

**ФГАОУ ВО «КРЫМСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
В.И. ВЕРНАДСКОГО»**



**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
(РЕСПУБЛИКА БЕЛАРУСЬ, Г. МИНСК)**

**УО «ВИТЕБСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(РЕСПУБЛИКА БЕЛАРУСЬ, Г. ВИТЕБСК)**

**ЦЕНТР ПЛАНИРОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ АКАДЕМИЧЕСКИХ И БИЗНЕС-
МЕРОПРИЯТИЙ
«SCHOLAR WORLDWIDE» (АЗЕРБАЙДЖАН, Г. БАКУ)**

**КАЗАХСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ЮРИДИЧЕСКИЙ ИННОВАЦИОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(РЕСПУБЛИКА КАЗАХСТАН, Г. СЕМЕЙ)**

**ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»**

**ФГАОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, МЕХАНИКИ И ОПТИКИ»**

ГКУ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ «ЦЕНТР ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ»

**ГАОУ ДПО РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН «УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ»**

ФГБОУ ВО «МИРЭА - РОССИЙСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФГАОУ ВО «СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**СБОРНИК ТРУДОВ VII МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ
КОНФЕРЕНЦИИ**

13 ноября 2020 г.

г. Симферополь

Симферополь
ИТ «АРИАЛ»
2020

УДК 005.95
ББК 65.291.6-21
С 56

**Сборник зарегистрирован в базе
Российского индекса научного цитирования**

Рецензенты:

Калюгина Светлана Николаевна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой государственного, муниципального управления и экономики труда ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»;

Пискун Елена Ивановна – доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и кредита ФГАОУ ВО «Севастопольский государственный университет».

С 56 Современные технологии управления персоналом : сборник трудов VII Международной научно-практической конференции «Современные технологии управления персоналом» (Симферополь, 13 ноября 2020 г.) / Под науч. ред. д.э.н., доцента О.С. Резниковой. – Симферополь : ИТ «АРИАЛ», 2020. – 438 с.

ISBN 978-5-907376-46-5

В сборнике научных трудов представлены статьи преподавателей, аспирантов, соискателей, магистрантов и студентов, подготовленные в рамках проведения VII Международной научно-практической конференции «Современные технологии управления персоналом» (13 ноября 2020 года, г. Симферополь). Статьи посвящены решению научно-практических вопросов управления персоналом в современных условиях функционирования организаций. Сборник может быть полезен научно-педагогическим работникам, аспирантам, магистрантам и студентам.

Ответственность за достоверность фактов, цитат, собственных имен и иных сведений несут авторы.

УДК 005.95
ББК 65.291.6-21

ISBN 978-5-907376-46-5

© Резникова О.С., 2020
© Коллектив авторов, 2020
© ИТ «АРИАЛ»,
макет, оформление, 2020

Симченко Н.А.,
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой управления
персоналом ФГАОУ ВО
«КФУим. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Солодовников С.Ю.,
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой «Экономика и
право», Белорусский национальный
технический университет,
г. Минск, Республика Беларусь

Simchenko N.A.,
Doctor of Economics, Professor, Head of
Personnel management Department
V.I. Vernadsky Crimean Federal University
Simferopol, Russia

Solodovnikov S.Y.,
Doctor of Economics, Professor, Head of
Department "Economics and Legislation"
Belarus National Technical University
Minsk, Republic of Belarus.

МОТИВАЦИЯ ТРУДОЗАНЯТОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

MOTIVATION OF EMPLOYMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF ECONOMIC RELATIONS

Аннотация. Влияние цифровой экономики на развитие общества обуславливает трансформации в системе мотивации трудозанятости. Исследуя проблему мотивации трудозанятости в условиях цифровой трансформации экономических отношений, рассмотрены стратегические направления изучения условий повышения мотивации трудозанятости, а также предложены методы и подходы к их реализации в Республике Беларусь и Республике Крым Российской Федерации.

Ключевые слова: цифровая экономика, цифровые трансформации, трудозанятость, мотивация труда.

Annotation. The impact of the digital economy on the development of society leads to transformations in the system of motivating employment. Investigating the problem of employment motivation in the context of digital transformation of economic relations, strategic directions for studying the conditions for increasing employment motivation are considered, and methods and approaches to their implementation in the Republic of Belarus and the Republic of Crimea of the Russian Federation are proposed.

Key words: digital economy, digital transformations, employment, labor motivation.

В научной литературе довольно много внимания уделяется вопросам влияния цифровой экономики на развитие общества в целом. Эмпирический анализ занятости стран «большой семерки», проведенный М. Кастельсом, показал, что при переходе к информационной экономике наблюдаются следующие тенденции: вытеснение сельского хозяйства; постоянное сокращение традиционной промышленной занятости; развитие услуг производителям и социальных услуг, с акцентом на деловые в первой категории и услуги здравоохранения во второй группе; растущая диверсификация сферы услуг как источника рабочих мест; быстрый рост управленческих, профессиональных и технических рабочих мест [1].

Среди зарубежных исследователей, активно занимающихся проблематикой влияния цифровых технологий на развитие бизнеса, стоит выделить С. Авейд, Д. Бойл, Йен-Чун Джим Ву, Р. Булл, С. Карнукос, Дж. Либенау, М. Майлз, К. Маллиган, Я. Холлер, В. Цяцис. Вопросам изучения мотивации труда в условиях цифровой экономики посвящены работы Р. Бух, А. Вейбель, А. Дисвик, Б. Куваас, М. Ли, Дж. Райан, Р. Рашке, и др. Среди российских ученых, активно занимающихся проблематикой экономической цифровизации, следует выделить труды И.Л. Авдеевой, Т.Н. Юдиной, В.П. Куприяновского и др.

Для цифровой экономики России характерно так называемое «цифровое неравенство» – диспропорции в развитии ИТ-технологий между регионами. По оценке CNewsAnalytics, на Москву приходится 40%, а на 10 из 86 регионов – 80% [2]. Расходы российских домохозяйств в цифровой сфере составляют 2,6% ВВП, что примерно в 2 раза ниже, чем в США и Китае. Около половины цифровых расходов российских домохозяйств приходится на электронную торговлю, которая в последние годы росла высокими темпами: ежегодный рост электронной торговли в России в последние несколько лет находился на уровне 20%, а отдельные категории, например, онлайн-продажи в области туризма, росли на 30% в год. Несмотря на это, в 2018 году на долю электронной торговли пришлось всего 3,8% общего объема розничных продаж, что примерно в 2,5–4 раза меньше, чем в странах-лидерах – Китае и США. В то же время в 2020 г. регионы намерены потратить на цифровизацию и внедрение ИТ около 212 млрд, что на 31% больше, чем в прошлом году. Драйвером роста региональных ИТ-бюджетов остается внедрение Единой государственной информационной системы здравоохранения [2].

В Республике Беларусь проблемами количественного обеспечения экономики трудовыми ресурсами занимаются такие ученые, как: А.А. Раков, Л.П. Шахотько. Исследованием человеческого капитала в контексте мотивации к труду посвящены работы Н. Базылева, А. Головачева, В. Клименко, А. Моровой, А. Тура. Поиск инновационных форм привлечения к труду занимаются Е. Ванкевич, Т. Кузьмицкая, Н. Маковская, Т. Сергиевич. Экономическая система общества зависит от потребностей, существующих в нем, отличающихся значительным динамизмом и далеко не всегда осознаются индивидами. Любое действие социального субъекта направлено на удовлетворение каких-либо его потребностей, под которыми следует понимать «объективно присущее ему желание, необходимость пребывания в определенном состоянии и осуществления определенных действий в определенной среде (условиях)» [3, с. 115].

На основе проведенных исследований в сфере трудозанятости в условиях цифровой трансформации экономических отношений нами сформулированы следующие стратегические направления изучения условий повышения мотивации трудозанятости:

– выявление социально-экономических и институциональных детерминант стимулирования труда в условиях становления и развития цифровой экономики в Республике Беларусь и Республике Крым;

- разработка системы социально-экономических методов мотивации кадров по формированию качественно новых технических заделов в традиционных и новых отраслях экономики в Республике Беларусь и Республике Крым Российской Федерации;
- разработка модели мотивации по освоению необходимых цифровых компетенций и развитию кадров в сфере здравоохранения, государственного управления;
- разработка нормативного подхода к оценке производительности труда кадров, освоивших необходимые цифровые компетенции.

Планируемые научные результаты исследования позволят осуществить определенный вклад в реализацию Программы «Цифровая экономика Российской Федерации» в части разработки и апробации моделей компетенций, обеспечивающих эффективное взаимодействие общества, бизнеса, рынка труда и образования в условиях цифровой экономики.

С целью реализации обозначенных мероприятий предлагается использовать следующие методы и подходы:

1. Системный подход к формированию новых форм мотивации кадров в традиционных и новых отраслях экономики. Новизна данного подхода обусловлена формированием качественно новой социальной ориентацией работника по достижению прогрессивных технических заделов в работе, которые отвечали бы новым технологическим и социальным вызовам.

2. Метод структурно-логического анализа к структурированию методов социальной и экономической мотивации в условиях становления и развития цифровой экономики. Оригинальность применения указанного метода характеризуется выявлением системно-логических взаимосвязей между целевыми установками и методами мотивации труда в новых экономических условиях.

3. Экономико-математические методы к оценке результатов анкетирования представителей бизнес-сообщества и органов власти относительно кадрового обеспечения цифровизации экономики региона. Оригинальность применения указанной группы методов определяется целесообразностью использования диаграмм Исикавы для трактования и обоснования результатов проведенных исследований.

4. Компетентностный подход к разработке карт цифровых компетенций работников в приоритетных сферах экономики региона. Новизна использования указанного подхода к решению проблемы проектирования карт цифровых компетенций обусловлена возможностью увязывания профессиональных и личных компетенций работника с ценностными мотивационными установками в его деятельности в условиях цифровизации.

5. Нормативный подход к оценке производительности труда кадров, освоивших необходимые цифровые компетенции. Оригинальность применения нормативного подхода к исследованию факторов роста производительности труда обусловлена значимостью формирования нормативов в сфере труда для работников, освоивших новые профессии цифровой ориентированности.

Ожидается, что результаты проведенных исследований позволят выработать и обосновать научно-методологические подходы к формированию новых форм мотивации труда в условиях развития цифровой экономики Республики Беларусь и Республики Крым Российской Федерации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. - М.: ГУ ВШЭ, 2000. - 423 с.
2. Российские регионы планируют увеличить ИТ-расходы на треть [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cnews.ru/analytics>

3. Солодовников, С.Ю. Теоретико-методологические основы исследования сетевых механизмов инновационного развития в Республике Беларусь / С. Ю. Солодовников // Наука и техника. 2020. Т. 19. № 2. С. 113-118.

УДК 331.08

Резникова О.С.,

д.э.н., профессор кафедры управления персоналом, ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского», г. Симферополь, Россия

Пушкин А. В.,

магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского», г. Симферополь, Россия

Reznikova O.S.,

Doctor of Economics, Professor of Personnel management Department, IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia

Pukshin A. V.,

undergraduate 3rd year of study, 38.04.03 "Personnel management", IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia

ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

OPTIMIZATION OF THE STAFF MOTIVATION SYSTEM IN THE ORGANIZATION

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению механизму реализации мотивационной политики организации, изучены наиболее перспективные виды стимулирования в мотивации персонала, рассмотрена основная система материальной мотивации организации.

Ключевые слова: мотивационная политика, система материальной мотивации, стимулирование, мотивированность работников.

Annotation. The article is devoted to the consideration of the mechanism of implementation of the organization's motivational policy, the most promising types of incentives in personnel motivation are studied, the main system of material motivation of the organization is considered.

Key words: motivational policy, material motivation system, incentives, employee motivation.

Стимулирование персонала является частью механизма реализации мотивационной политики организации. Потребность во внешнем влиянии обусловлена необходимостью согласования личных целей работников с целями организации для повышения ее

конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития. При помощи стимулирования, с одной стороны, создаются условия для удовлетворения потребностей работников, с другой – обеспечивается трудовое поведение, необходимое для достижения определенных целей. Стимулирование является одним из способов мотивации.

Вышеизложенное позволяет сделать вывод, что мотивированный работник, заинтересованный выполнять задачи организации и таким способом удовлетворять свои потребности – это залог успешности организации. Действенным механизмом согласования ожиданий работников и организации является обмен результатами труда на вознаграждения, которые дает организация, и сопоставление результатов и вознаграждения.

В зависимости от уровня их потенциальные возможности как олицетворение знаний, умений, навыков, физических данных могут использоваться с разной отдачей. Так, если работник не имеет соответствующих мотивов к труду, то какой бы ни была его компетентность, это не будет иметь значение для результативности его трудовой деятельности.

В процессе трудовой деятельности мотивация влияет на такие характеристики, как старательность, трудолюбие, настойчивость. Ту или иную работу человек может выполнять, затрачивая разные усилия. Это зависит от того, насколько человек мотивирован на конкретный уровень усилий в своей трудовой деятельности.

Далее проведем анализ показателей оплаты труда в гостиничном комплексе СКК Мрия Резорт&Спа за 2017–2019 гг. в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ показателей оплаты труда в ООО «Гарант-СВ» (гостиничный комплекс СКК МрияРезорт&Спа) за 2017-2019 гг.

Наименование показателя	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютный прирост		Темп роста 2019/2017 гг., %
				2018/2017 гг.	2019/2017 гг.	
1. Среднесписочная численность работников, чел.	1467	1489	1536	22	47	4,7
2. Отработано рабочего времени, тыс. чел.-час.	321	323	344	2	21	7,1
3. Фонд оплаты труда годовой, тыс. руб.	35730	37037	37936	1307	899	6,2
4. Материальная помощь, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0!
5. Среднегодовая заработная плата, руб.	292272	298488	296376	6216	-2112	1,4
6. Среднемесячная заработная плата, руб.	24356	24874	24698	518	-176	1,4

Анализ показателей оплаты труда в гостиничном комплексе СКК МрияРезорт&Спа за 2017–2019 гг. показал, что среднесписочная численность работников выросла на 4,7%, количество отработано рабочего времени выросло на 7,1%, а фонд оплаты труда вырос на 6,2%. При этом среднегодовая заработная плата выросла с 292272 до 296376 руб., а среднемесячная заработная плата выросла с 24356 до 24698 руб., что является положительным фактором деятельности.

Зачастую система материальной мотивации российских предприятий включает заработную плату, бонусы, участие в акционерном капитале, участие в прибыли, дополнительные выплаты, «Золотые наручники», надбавки (табл. 2) [2].

Таблица 2 – Формы и содержания материальной мотивации в российских организациях

Форма мотивации	Содержание
Заработная плата	Оплата труда работника
Бонусы	Разовые выплаты из прибыли организации
Участие в акционерном капитале	Покупка акций организации и получение дивидендов; покупка акций по льготным ценам, безвозмездное получение акций
Участие в прибыли	Выделение части прибыли на формирование поощрительного фонда (распространяется на категории персонала, способные реально воздействовать на прибыль, чаще всего - на управленческие кадры).
Дополнительные выплаты	Субсидирование деловых расходов, покрытие личных расходов, косвенно связанных с работой (затрат на мобильную связь, транспортных расходов, расходов на питание)
«Золотые наручники»	Отложенные премиальные выплаты, обеспечивающие долгосрочную заинтересованность работника.
Надбавки	Денежная выплата сверх заработной платы

В российских организациях работодатели часто задерживают работников для выполнения дополнительных заданий в после рабочее время, ставят короткие сроки для достижения целей, делегируют дополнительные полномочия, несмотря на загруженный график и не всегда дополнительный труд вознаграждается. Несмотря на объективную оценку загруженности своих сотрудников и снижение их работоспособности, лишь 19% компаний регулярно проводят мероприятия, направленные на поддержку сотрудников и членов их семей. 43% компаний делают это эпизодически, а еще 38% сейчас планируют внедрение подобных инициатив [2].

Структура материальной мотивации работников в организации имеет следующую иерархию:

- 6% – потребность постоянного получения заработной платы;
- 8% – оплата транспорта;
- 11% – оплата мобильного телефона;
- 13% – оплата медицинской страховки;
- 13% – оплата путевок на отдых;
- 15% – вознаграждения за выслугу лет, по итогам работы за год;
- 17% – индексация заработной платы;
- 17% – комиссионные и бонусы

В структуре материальных стимулов лидирующие позиции занимают оплата транспорта, комиссионные и бонусы, а также вознаграждение за выслугу лет или по итогам работы – это распространенные формы мотивации трудовой деятельности, которые практикуют большинство российских предприятий, так как они охватывают интересы разных слоев населения. Увеличение заработной платы не является преимущественным долгосрочным стимулом, так как после непродолжительного подъема (как правило, 2–3 месяца) наблюдается резкий спад заинтересованности работников в результатах своего труда [1, С. 56].

Преимуществами таких стимулов является личная заинтересованность работника в успехе своего труда и справедливое вознаграждение.

Недостатком такой мотивации становится тот факт, что молодые и неопытные специалисты получают меньше всех, а также пожилые и менее энергичные, что неоправданно с позиции долгосрочных целей организации. Не все работники

заинтересованы в получении дополнительной прибыли, поэтому может возникнуть текучесть кадров в результате неудовлетворения способом трудовой мотивации.

Следовательно, эффективная система мотивации трудовой деятельности, должна учитывать потребности разных возрастных групп сотрудников. Так, среди мужчин 25-39 лет особо прослеживается зависимость уровня оплаты труда от результатов работы. Тогда, основным мотивирующим фактором для них будет заработная плата. Для молодых людей важен творческий подход к работе. Интересные данные были получены среди респондентов-женщин, так для женщин в возрасте от 40 до 49 лет существенным фактором мотивации является отсутствие угрозы увольнения.

Таким образом, можно утверждать, что именно мотивации как процессу влияния на поведения персонала и способа согласования целей организации и работников отводится одно из основных мест в теории и практике управления персоналом. Проблемы мотивации работников предприятий остаются в настоящее время актуальными, так как от правильно разработанных систем мотивации зависят результаты деятельности предприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Варданян, И.С. Национально-страновые аспекты мотивации персонала [Текст]: Учебное пособие. / И.С. Варданян. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. — 68 с.
2. Толмачев, О.М. Особенности мотивации труда молодых специалистов в современных условиях России / О.М. Толмачева // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.samoupravlenie.ru/39-03.php>.

УДК 331.104.22

*Аметова Э.И.,
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом, ИЭУ (СП) ФГАОУВО
«КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Ametova E. I.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*

ФОРМИРОВАНИЕ КАЧЕСТВЕННОГО HR-БРЕНДА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

FORMATION OF A QUALITY HR BRAND IN MODERN ORGANIZATIONS

Аннотация. В данной статье рассмотрены вопросы интерпретации понятия HR-бренд (бренд работодателя); выделены ключевые детерминанты, определяющие наличие у организации положительного HR-бренда; рассмотрены внутренние и внешние параметры его оценки.

Ключевые слова: HR-бренд, лояльность, рекомендации, корпоративная HR-аутентичность.

Annotation. This article discusses the interpretation of the concept of HR-brand (employer brand), highlights the key determinants that determine whether an organization has a positive HR-brand, considers the internal and external parameters of its assessment.

Key words: HR-brand, loyalty, recommendations, corporate HR-authenticity.

Жесткие условия активной конкурентной борьбы привели к необходимости усиления значения репутации современных организаций и поиску качественных инструментов по ее укреплению: участие в благотворительных кампаниях, меценатство, поддержка глобальных экологических акций и прочее. Непродолжительное время назад актуальной и продаваемой считалась тема репутации на рынке товаров (услуг), однако сдвиг социальной и экономической парадигмы привел к формированию нового восприятия товарного производства, в котором товар приобретает форму нематериальных активов, а средства производства этого товара – интеллектуальный капитал работников его создающих. Такой подход обеспечил актуализацию нового направления в брендинге – HR-брендинг, который стал физическим проявлением бренда организации, как работодателя.

Первая историческая отсылка к упоминанию понятия «бренд работодателя» относится к 1990 году, когда С. Бэрроу и Т. Эмблер представили термин «employerbrand» (с англ. «бренд работодателя»). По мнению ученых «бренд работодателя – это совокупность функциональных, экономических и психологических преимуществ, получаемых в результате поступления на работу в определенную компанию связанных с этой компанией. Главная роль бренда работодателя, таким образом, состоит в создании целостной основы, необходимой менеджменту компании для выделения приоритетов и концентрации на них, увеличения производительности, облегчения поиска сотрудников, их удержания и формирования у них лояльности к фирме [1].

В то же время Интернет-источники дают следующее определение понятию: «employerbranding (HR-брендинг, развитие бренда работодателя) – совокупность усилий компании повзаимодействию с существующими и потенциальными сотрудниками, которое делает её привлекательным местом работы, а также активное управление имиджем компании в глазах партнёров, потенциальных сотрудников и других ключевых стейкхолдеров» [1].

На наш взгляд, эффективный HR-бренд определяется способностью организации производить качественное впечатление на заинтересованные группы лиц, в том числе: соискателей на вакантные должности, «настоящих» и «бывших» сотрудников организации, партнеров, акционеров, потребителей (клиентов) с целью обеспечения будущих выгод, выраженных как в материальном (максимизация прибыли), так и в нематериальном виде (рост лояльности, популярность, положительный имидж).

Ключевыми детерминантами, определяющими наличие у организации положительного HR-бренда, являются:

- высокая степень лояльности работников по отношению к организации, выражающаяся в удовлетворенности уровнем оплаты труда и условиями работы;
- готовность рекомендовать организацию, как эффективного работодателя, заинтересованным лицам (родственникам, знакомым, друзьям).

Готовность к рекомендациям возникает у сотрудников вследствие наличия: высокой степени приверженности организации, возможностей для внутриорганизационного развития, сбалансированной системой материальной и нематериальной мотивации, а также стремлением воспринимать взаимодействие в коллективе как «общее дело».

Именно эти параметры формируют корпоративную HR-аутентичность, которая дает возможность привлекать ключевых специалистов, обеспечивающих устойчивый

имидж, сильную корпоративную культуру и высокие экономические показатели эффективности.

Оценка HR-бренда осуществляется по внутренним и внешним параметрам. Среди внутренних можно выделить HR- процессы, выраженные в конкретных параметрах: реальное количество сотрудников, уровень текучести персонала, социально-психологический климат в организации, корпоративная политика, стратегии обучения и карьерного развития сотрудников. Внешние параметры оценки HR-бренда включают: мнения и рекомендации сотрудников организации и отзывы соискателей.

Так, действующие сотрудники являются основными носителями реальной информации об организации. Степень готовности транслировать положительный контент в отношении организации-работодателя напрямую коррелирует с тем, каковы были инвестиции руководства, в первую очередь, в систему мотивации работника. То есть забота о работнике, выраженная в создании условий для качественного труда, наличие программы корпоративного отдыха, социального пакета, возможности обучения – это не только качественные инструменты мотивации сотрудников, но и реализация процесса формирования образа конкурентоспособного работодателя, который в условиях существующего кадрового дефицита будет способствовать найму на работу высококвалифицированных специалистов, обладающих необходимым уровнем личных и профессиональных навыков и компетенций.

HR-бренд может выступать эффективным инструментом усиления имиджа организации во внешнем пространстве, гарантировать получение социальных и экономических выгод в будущем, а также создавать условия для роста и развития организации даже в условиях кадрового дефицита только при условии системного подхода и последовательной имплементации качественной HR-стратегии.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Польникова, Е.А. HR-бренд / Е.А. Польникова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. - № 10 (41). – Часть 5. – С. 74-75.

УДК 331.28

Balko S. V.,

*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

Ponamarenko A. A.,

*студентка 3 курса направления
подготовки 38.03.03*

«Управление персоналом»

ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В. И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Balko S. V.,

*PhD in Economics, Associate Professor
of Personnel Management Department*

Ponamarenko A. A.,

3rd year student, 38.03.03

"Personnel Management"

*IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ

TIME MANAGEMENT AS A WAY TO INCREASE LEADER'S EFFICIENCY

Аннотация. В статье рассмотрены ключевые составляющие времени руководителя, проанализирована необходимость использования тайм-менеджмента для повышения эффективности деятельности, обосновано значение делегирования как необходимого навыка для продуктивного управления рабочим временем, определены принципы тайм-менеджмента для руководителей.

Ключевые слова: тайм-менеджмент, руководитель, личностное время, планирование времени, эффективность рабочего времени, цель, приоритеты, результаты деятельности, делегирование полномочий, персонал, повышение результативности труда.

Annotation. The article discusses the key components of the manager's time, analyzes the need to use time management to improve the efficiency of activities, substantiates the importance of delegation as a necessary skill for productive management of working time, identified the principles of time-management for managers.

Keyword: time-management, leader, personal time, time planning, working time efficiency, goal, priorities, performance results, delegation of authority, personnel, improving labor productivity.

Впервые тему о необходимости ведения учёта собственного времени затронул римский философ Сенке, после промышленной революции в Великобритании теория о сущности и принципах тайм-менеджмента продолжила своё дальнейшее развитие.

Сегодня тайм-менеджмент представляет собой одно из ведущих направлений современного менеджмента, которое ориентировано на практическое обучение каждого отдельного человека эффективному планированию его личного времени. Тайм-менеджмент пользуется особой популярностью среди людей, которые работают на управляющих должностях.

Возможность эффективного распределения времени для достижения кратко- и долгосрочных целей – является основной задачей каждого руководителя, поскольку грамотное управление временным ресурсом в совокупности с рациональной расстановкой приоритетов и контролем промежуточных итогов выполненной работы – залог успешной и плодотворной деятельности не только самого руководителя, но также и его подчинённых. Решение этой задачи возможно при внедрении технологий тайм-менеджмента, который включает в себя ряд элементов: планирование рабочего времени (составление графика/плана действий в соответствии с приоритетами), фиксация и анализ (отслеживание результатов деятельности, оценка их эффективности, подведение итогов в соответствии с полученными данными), формирование стратегии (по результатам анализа составление плана действий для достижения основной цели), введение санкций (разработка мер по исключению возможности неэффективного использования времени), (рис. 1).

Успешное функционирование организации напрямую зависит от способности руководителя целесообразно распределять своё время, совмещая при этом как управление деятельностью организации, так и управление персоналом. В первом случае в обязанности руководителя включены следующие составляющие: продвижение, планирование, создание концепции развития, определение миссии и политики, анализ внешней среды, определение рисков и т. д. При управлении коллективом усилия преимущественно направлены на контроль результатов, основным недостатком здесь выступает

неспособность руководителя делегировать свои полномочия, распределяя их между сотрудниками.



Рисунок 1 – Элементы тайм-менеджмента. Источник: составлено автором

Одним из основополагающих навыков тайм-менеджмента является делегирование, главное преимущество которого заключается в том, что руководитель не будет обременён выполнением задач, которые имеют не первостепенную значимость, тем самым располагая возможностью уделять больше времени и возможностей на решение перспективных задач, имеющих стратегическую значимость и глобальную направленность.

Делегирование также способствует сплочению коллектива, как следствие, повышая эффективность работы. Данный факт обуславливается тем, что при делегировании полномочий появляется определённая взаимозависимость людей, поскольку рабочая нагрузка разделяется между коллегами, каждый из которых несёт ответственность за выполнение конкретной задачи, благодаря командной работе люди учатся доверять друг другу, также развивается чувство причастности к общему делу. Благодаря делегированию полномочий руководитель лучше может узнать каждого сотрудника, а именно его сильные стороны и профессиональную компетентность.

Следует отметить, что обладание навыком делегирования полномочий среди персонала, - способствует становлению и развитию других немаловажных умений руководителя (постановка цели, мотивация сотрудников, использование обратной связи и т. д.).

Руководствуясь ключевыми принципами тайм-менеджмента, как технологии организации рабочего времени и повышения эффективности использования данного ресурса, - можно выделить основные составляющие тайм-менеджмента для руководителя:

- распределение усилий в соответствии с приоритетностью каждой отдельной задачи (в тайм-менеджменте существуют специальные инструменты для приоритизации, позволяющие выполнить большее количество важных дел, например метод ABC (АБВ), где ABCDE (АБВГД) – уровни важности дел в порядке убывания);
- делегирование полномочий среди сотрудников (помогает сосредоточиться на первостепенных задачах, способствует сплочению коллектива);
- подробное планирование (построение чёткой последовательности действий для достижения той или иной цели, т. е. разбиение основной задачи на более детализированные);
- налаживание процесса получения обратной связи о проделанной работе

(упрощает процедуру контроля эффективности времени);

— регулярный анализ предстоящей и проделанной работы;

— фильтровать поступающую информацию (разграничивать дела по мере их значимости: важное/неважное и срочное/несрочное (матрица Эйзенхауэра, в соответствии с которым дела подразделяются на 4 категории: срочные и важные (здесь исключена возможность делегирования поскольку от этих задач многое зависит); важные несрочные (планирование); срочные и неважные (чаще всего следует делегировать среди персонала); несрочные и неважные (необходимо исключать из списка задач)).

Перечень составляющих эффективного тайм-менеджмента не ограничивается предложенным ранее списком, однако в его число включены пункты, следование которым позволит увеличить производительность труда, исключить возможность бесполезного использования рабочего времени и поспособствует общему повышению эффективности.

Тайм-менеджмент является неотъемлемой частью на пути становления личностной организации успешного руководителя, способствующая развитию перспективного мышления. Таким образом, с помощью использования технологий тайм-менеджмента, предоставляется возможным оптимизировать рабочее время руководителя, увеличивая при этом профессиональный потенциал каждого сотрудника.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Архангельский, Г. А. Корпоративный тайм-менеджмент. Энциклопедия решений. — М.: Альпина Паблишер. 2019. 212 с.
2. Лимончелли, Т. Тайм-менеджмент для системных администраторов / Т. Лимончелли. - М.: Символ, 2015. - 240 с.
3. Стрелкова, Л.В. Тайм-менеджмент. Учебное пособие / Л. В. Стрелкова, Ю.А. Макушева. - М.: Юнити, 2018. - 352 с.
4. Трейси, Б. Тайм-менеджмент по Брайану Трейси. Как заставить время работать на вас / Б. Трейси. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 302 с.

УДК 331.56

Бродовский С. Л.,
директор ГКУ Республики Крым «Центр
занятости населения»

Бурец А.В.,
заместитель директора ГКУ Республики Крым
«Центр занятости населения»

Иванникова М.М.,
начальник отдела анализа, прогноза и
мониторинга трудовых ресурсов
ГКУ Республики Крым «Центр занятости
населения»

Brodovsky S.L.,
Director of the State-owned institution of the
Republic of Crimea "Employment Center"

Burets A.V.,
Deputy Director of the State-owned institution of
the Republic of Crimea "Employment Center"

Ivannikova M.M.,
Head of the Department of analysis, forecast and
monitoring of labor resources,
State-owned institution of the Republic of Crimea
"Employment Center"

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СЛУЖБЫ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

ACTIVITIES OF THE EMPLOYMENT SERVICE OF THE REPUBLIC OF CRIMEA IN MODERN CONDITIONS

Аннотация. В статье проведен аналитический обзор рынка труда Республики Крым в 2020 году в условиях распространения пандемии COVID-19; описаны механизмы работы службы занятости населения в Республике Крым.

Ключевые слова: безработица, занятость, служба занятости населения, рынок труда.

Annotation. The article provides an analytical review of the labor market of the Republic of Crimea in 2020 in the context of the spread of the COVID-19 pandemic; describes the mechanisms of the employment service in the Republic of Crimea.

Key words: unemployment, employment, employment service, labor market.

Эпидемия коронавируса и связанные с ней ограничения негативно повлияли на экономику республики, страны, мира. Так как экономика и рынок труда прочно связаны между собой, последний достаточно всесторонне ощутил серьезные изменения. Тренды республиканского рынка труда, которые складывались годами, чуть ли не в недельный срок оказались разрушены.

Ранее на зарегистрированном рынке труда Крыма сложилась устойчивая тенденция опережающего спроса на рабочую силу, даже в межсезонье, в осеннее - зимний период, после окончания курортного сезона и сельскохозяйственных работ. На 1 претендента в среднем приходилось 2 вакантных рабочих места. В настоящее время количество претендентов на рабочие места превышает кадровую потребность работодателей - на 10 соискателей работы приходится 3 вакантных рабочих места. Во всех регионах Крыма, кроме Алушты, численность соискателей работы превышает потребность, значительно - в 10,2 раза в Советском районе, в 9,8 раза - в Кировском районе, в 8,7 раза - в Симферопольском районе.

Еще один ранее сложившийся тренд на рынке труда - уменьшение численности безработных граждан, зарегистрированных в органах службы занятости. Это было обусловлено как ростом числа свободных рабочих мест, так и применением в работе службы занятости населения современных информационных технологий, обеспечивающих полный доступ к общероссийскому банку вакансий Порталу «Работа в России» и расширяющих возможность самостоятельного трудоустройства без обращения в центр занятости. Уровень зарегистрированной безработицы не превышал среднего значения по Южному федеральному округу (далее - ЮФО), стране, был фактически на минимальном уровне.

По данным Крымстата, численность рабочей силы в возрасте 15 лет и старше по Республике Крым в июне - августе 2020 года составила 930,7 тыс. чел., из них 870,4 тыс. человек (93,5%) классифицировались как занятые экономической деятельностью и 60,3 тыс. чел. (6,5%) - как безработные с применением критериев МОТ (Международной организации труда), то есть не имели работы или доходного занятия, искали работу и были готовы приступить к ней.

Одним из основных индикаторов рынка труда является уровень занятости населения. Динамика уровня занятости населения Крыма в течение года неоднородна: самый высокий уровень занятости отмечается в июне-августе, периоде высокого

курортного сезона, проведения сезонных работ в сельском хозяйстве. В июне - августе 2020 года уровень занятости составил 55,1%.

Динамика уровня занятости в Республике Крым поквартально в 2018-2020 гг. отражена на рисунке 1.

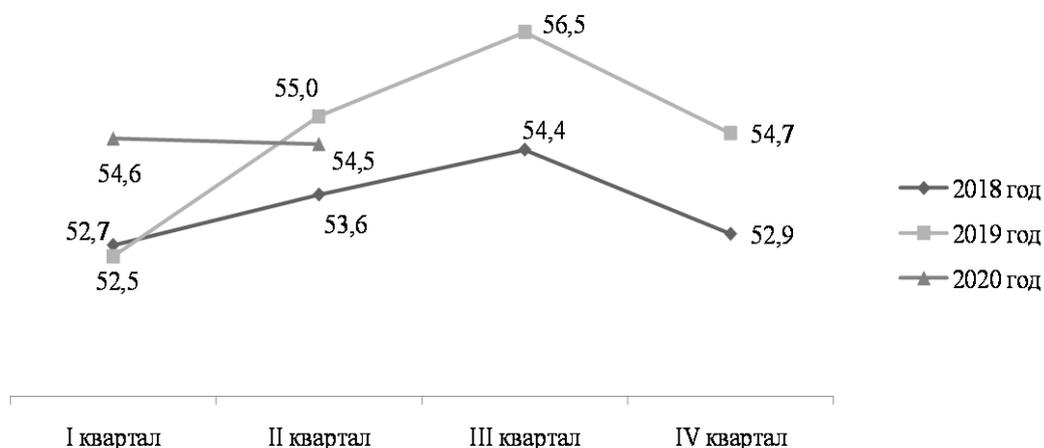


Рисунок 1 – Динамика уровня занятости в Республике Крым в 2018-2020, %

Негативные изменения, связанные с эпидемией коронавируса, серьезно ощутил зарегистрированный рынок труда. Значительно увеличилось обращение граждан в органы СЗ за содействием в поиске работы, официально признанных безработных, получающих пособие по безработице по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Такие тенденции отмечены абсолютно во всех территориальных отделениях ГКУ «Центр занятости». Уровень зарегистрированной безработицы на конец сентября составлял 5,2% от численности рабочей силы, что в 13 раз превышает уровень прошлого года (по состоянию на эту же дату прошлого года – 0,4%).

В период текущего года ситуация в части обращаемости граждан в органы службы занятости менялась следующим образом. За 9 месяцев текущего года обратилось в службу занятости за содействием в поиске работы 76983 граждан, что практически в 3 раза больше, чем за соответствующий период прошлого года (26707 чел.).

Признано безработными с начала текущего года 59700 человек, что в 4,4 раза больше, чем за весь 2019 год. Только за одну неделю – с 20 по 26 апреля признано официальными безработными 4076 граждан, что превосходит численность признанных безработными за весь период января-марта 2020 года (3887 чел.). В мае признано безработными 12650 человек, что практически сравнимо с численностью официально признанных безработными за весь 2019 год (13658 чел.).

Присутствуют изменения и в структуре рынка труда. Серьезные трансформации произошли по отдельным категориям граждан. Значительно увеличилось обращение в службу граждан, длительно не работавших или не имевших официальной занятости, ранее не осуществлявших трудовую деятельность. Из граждан, признанных безработными за период апреля-сентября, 50,9% - не имевшие официальной занятости более года, впервые ищущие работу от общего числа официально зарегистрированных безработными. Для сравнения - в январе-марте текущего года это соотношение составляло 21,8%.

Из признанных безработными с 1 апреля текущего года свыше 10 лет до обращения в службу занятости не имели официальной занятости 3733 человека, от 5 и до 10 лет – 4186, от 3 до 5 лет – 2820.

Профессионально-квалификационный состав длительно не работающих граждан не содержит редких профессий, это бухгалтер, штукатур, повар, воспитатель, водитель автомобиля, продавец продовольственных и непродовольственных товаров, подсобный рабочий, кухонный рабочий и другие. Вакансии данных профессий постоянно присутствуют в республиканской базе вакансий. Однако, долгий перерыв в работе не только девальвирует профессиональные качества, но и влияет на уверенность в себе, что еще более усложняет процесс поиска. При работе с такой категорией граждан, помимо собственно подбора работы, с учетом длительности перерыва в трудовой деятельности, необходим спектр сопутствующих государственных услуг и мероприятий, что достаточно проблематично в нынешних ограниченных условиях из-за пандемии.

В структуре рынка труда безработных (признанных безработными с 01.04.2020 года) 29,6% от общего числа составляют лица, потерявшие работу после 01.03.2020 года, в период распространения коронавирусной инфекции. Из осуществлявших трудовую деятельность безработных граждан ранее работали по профессии рабочего – 61,1%, на должности служащего – 38,9% (по данному параметру ситуация в сравнении с 2019 годом практически не изменилась).

Увеличилась обращаемость граждан, воспитывающих несовершеннолетних детей. По состоянию на конец сентября пребывает на учете в качестве безработных 31365 родителей несовершеннолетних детей, из них 418 одиноких родителя, 1801 – многодетный родитель, 3 – имеющих детей – инвалидов. На иждивении данных граждан находится 55905 несовершеннолетних детей.

Анализ рынка труда, приведенный на рисунке 2, свидетельствует, что, начиная с апреля 2020 года, численность граждан, пребывающих на учете в службе занятости, только увеличивается (параметры представлены на конец периода).

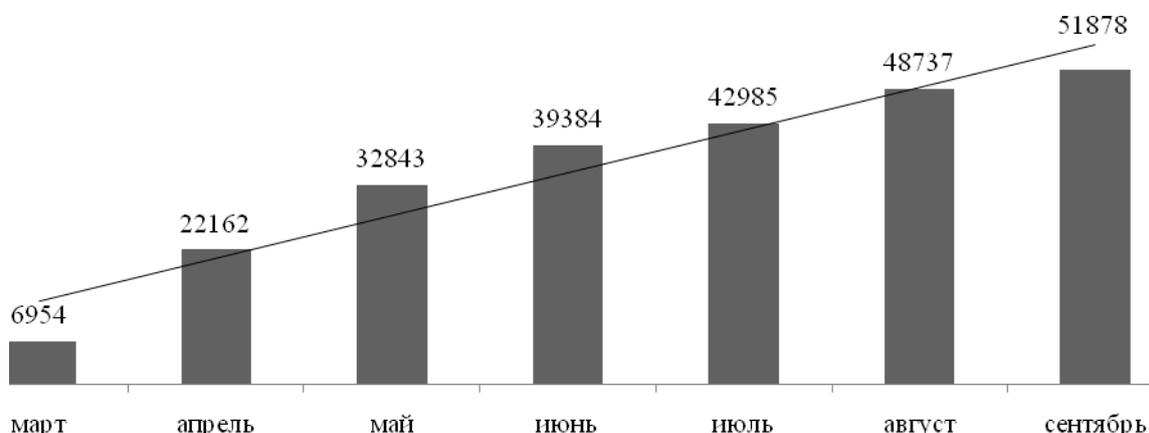


Рисунок 2 – Динамика численности граждан, прбывающих на учете в службе занятости Республики Крым в 2020 г.

При этом необходимо отметить, что темпы прироста безработицы снижаются. Динамика количества граждан, официально признанных безработными в апреле – сентябре 2020 года отражена на рисунке 3.

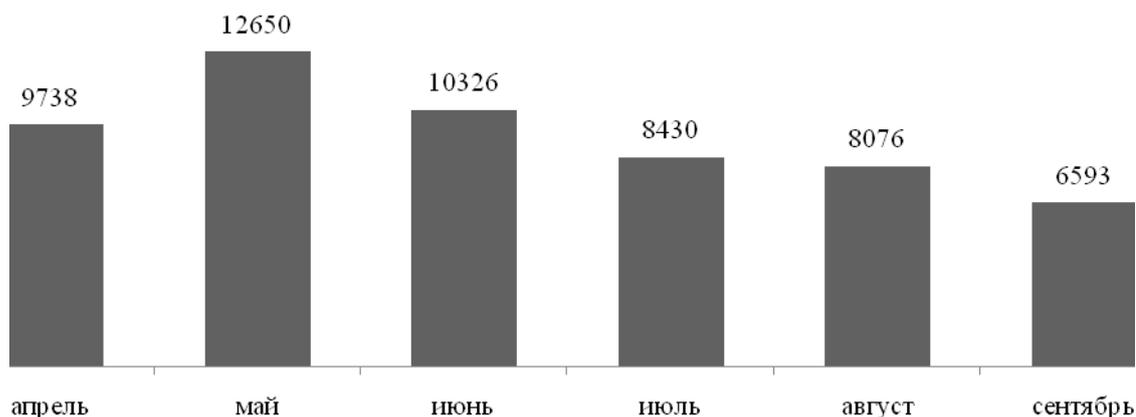


Рисунок 3 – Динамика численности граждан, официально признанных безработными в апреле – сентябре 2020 г. в Республике Крым

Потребность в рабочей силе. Ситуация со спросом на рабочую силу в Крыму в текущем году на фоне пандемии и вводимых по этой причине ограничительных мероприятий для работодателей выглядит не так критично. Если в прошлом году в течение 9 месяцев работодателями республики были поданы сведения о наличии 63 тысяч свободных рабочих мест, за данный период текущего – 58 тысяч, из которых с предоставлением жилья – 1,4 тыс.р.м. (2,4%), с сезонной занятостью – 4,4 тыс.р.м. (7,6%).

Если после снятия основных ограничений в июне-июле наблюдалось значительное увеличение потребности в рабочей силе, то в настоящее время потребность работодателей снижается, что можно связать с фактором сезонной занятости крымчан. В апреле-сентябре работодателями заявлена информация о 39342 вакантных рабочих местах, в соответствующем периоде прошлого года – 45077.

Динамика предоставления вакансий в службу занятости в апреле-сентябре 2020 г., представлена на рисунке 4.

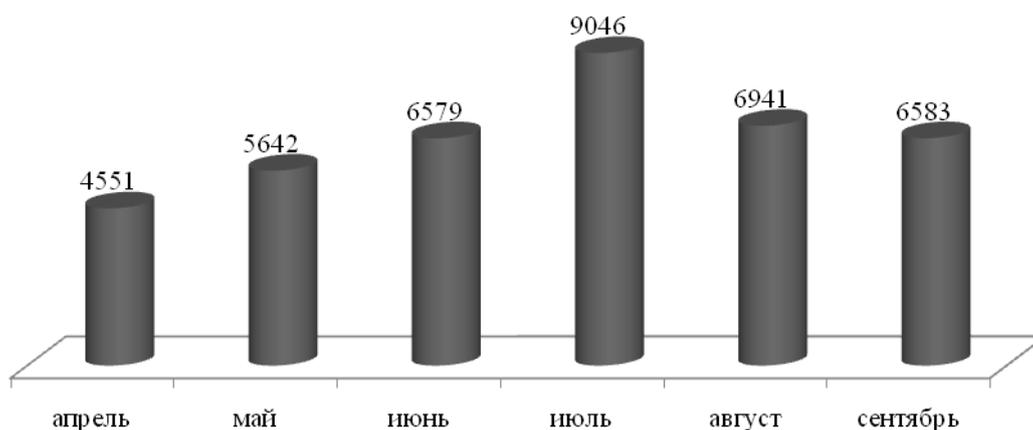


Рисунок 4 – Динамика предоставления вакансий в службу занятости в апреле-сентябре 2020 г. в Республике Крым

Актуальными на конец сентября оставались 16303 рабочих места, что ниже уровня прошлого года (16727 единиц), с жильем – 0,7 тыс.р.м. (4%), с сезонной занятостью – 1 тыс.р.м. (6%). Из общего числа актуальных вакансий потребность в большей мере, как и в

прошлых годах, имеется по рабочим профессиям (54,1% - удельный вес от банка вакансий).

О механизмах работы службы занятости населения. В связи с распространением новой коронавирусной инфекции Территориальные отделения ГКУ «Центр занятости населения» осуществляют деятельность по предоставлению государственных услуг в дистанционном режиме посредством информационно-аналитической системы Общероссийская база вакансий Портал «Работа в России» (далее – РвР), а также «Единого портала государственных и муниципальных услуг» (далее – портал госуслуг), через которые граждане подают заявления о получении государственной услуги по содействию в поиске работы. Обеспечена работа по своевременному принятию решений о признании граждан безработными и назначении им социальных выплат.

РвР функционирует с июля 2015г. на всей территории России. Это государственный портал, все его услуги являются бесплатными. Все это время он развивался. И, конечно, возможность регистрации граждан на Портале с целью поиска работы, признания безработными, получения пособия по безработице реализована в крайне сжатые сроки, имеет место продолжения процесса совершенствования. В рамках межведомственного взаимодействия в личных кабинетах граждан отображаются сведения об их трудовой деятельности, паспортных данных, наличии несовершеннолетних детей от Пенсионного фонда, Органов внутренних дел, ЗАГСов соответственно.

Статистика показывает, что от общей численности обратившихся в 2020 году граждан дистанционно с помощью интернет-ресурса подали заявления чуть более 80%, порядка 78% от зарегистрированных стали получателями пособия по безработице, в том числе около 60% родителей, имеющие несовершеннолетних детей - получателями соответствующих выплат на детей.

Службой занятости населения Крыма систематически ведется мониторинг предприятий так называемой «зоны риска» (режим неполной занятости, риски высвобождения), в основном, по причинам экономического, организационного характера. В этом году дополнительно организована работа по сбору через РвР информации от работодателей о ситуации в период пандемии, в частности, о введении режимов неполного рабочего времени, временной остановки работ, о предоставлении отпусков без сохранения заработной платы, проведении мероприятий по высвобождению работников, в связи с распространением коронавирусной инфекции и введением ограничительных мероприятий (карантина).

На начало мая текущего года в связи с введением ограничительных мероприятий (карантина) неполный рабочий день (неделю) трудились 2759 работников, в простое находились 11994 человека, на временной удаленной работе - 11896 человек, в отпусках без сохранения заработной платы пребывали 106 человек, предполагались к увольнению 16 человек. Однако, уже к концу сентября ситуация, поступившая от работодателей, более оптимистична. По оперативному опросу неполный рабочий день (неделю), в связи с введением ограничительных мероприятий, были заняты 38 человек, в простое находились 337 человек, в отпусках без сохранения зарплаты не находился ни один человек, на временной удаленной работе - 550 человек, ни один человек не предполагался к увольнению.

Правительством Российской Федерации, Правительством Республики Крым для пострадавших слоев населения и работодателей предусмотрены соответствующие меры поддержки. Из бюджета Российской Федерации выделены дополнительные денежные средства – это увеличенный объем субвенций для выплаты пособия по безработице и доплаты на несовершеннолетних детей.

При этом максимальный размер пособия составляет 12130 руб., минимальный - 1500 руб. (на период май – август – 4500 руб.), и увеличение его размера в части доплаты

безработным родителям, имеющих несовершеннолетних детей, в размере по 3 тыс. руб. на каждого ребенка. Также из республиканского бюджета предусмотрена дополнительная финансовая поддержка для населения и для работодателей. Для граждан - ежемесячная выплата на детей указанной категории граждан (по 3 тыс. руб. на каждого ребенка). Для работодателей - субсидии на компенсацию расходов на повышение квалификации работников с целью сохранения их занятости, а также компенсацию расходов на выплату работникам, находящимся под риском увольнения, заработной платы, начислений по страховым взносам, материально-техническое обеспечение в период организации их временной занятости.

Реализация указанных мер поддержки осуществляется службой занятости населения, которая в период повышенной готовности активизировала работу по взаимодействию, как с населением, так и работодателями.

На сегодня государственные услуги сферы занятости оказываются населению в соответствии с нормами действующего законодательства в части, не противоречащей Временным правилам регистрации. В свою очередь, временные правила регистрации направлены на оптимальный вариант проведения процедуры регистрации гражданина посредством интернет-ресурса с целью поиска работы, присвоения статуса безработного. К сожалению, в период действия ограничительных мероприятий в связи с пандемией, взаимосвязь получателей государственной услуги и специалиста при дистанционном обслуживании не является полноценной. В условиях отсутствия личного контакта со специалистом службы занятости, способным определить в ходе личного приема - уровень мотивации гражданина к труду, его поведенческий и трудовой потенциал, реальное желание человека работать – снижена возможность продуктивного содействия трудоустройству. При этом - отсутствие бесперебойного доступа к интернет-ресурсам у большинства жителей, в частности, сельских регионов республики, существенно затрудняет, а в ряде случаев делает невозможным подбор подходящей работы.

Сопутствующие трудоустройству государственные услуги, по профориентации, психподдержке, социдаптации и вовсе подразумевает личное участие в групповых или индивидуальных занятиях, тренингах, прохождении тестирования (анкетирования), согласование с гражданином плана проведения мероприятий, обсуждение оптимальных действий при поиске работы.

Вместе с тем, несмотря на то, что практически была исключена индивидуальная адресная работа, требующая очного взаимодействия, что в совокупности со снижением устойчивости предприятий привело к снижению уровня трудоустройства, количество граждан, нашедших работу при содействии службы занятости, в период года увеличивалось (в апреле – 705 человек, мае – 959, июне – 2128, июле – 3628, августе – 2051, сентябре – 2494). По состоянию на 01.10.2020 трудоустроено 16061 человек. На аналогичный период 2019 г. данный показатель был незначительно выше – 18731.

Помимо подбора работы на имеющиеся вакансии служба занятости проводит ряд мероприятий активной политики (оперативные статданные за 9 месяцев 2020 г.)

В текущем году реализация мер активной поддержки занятости осуществляется в ограниченных возможностях. Тем не менее, активно использует ресурс временной занятости граждан, другие меры, направленные на повышение конкурентоспособности граждан, содействующие эффективности трудоустройства, а также меры финансовой поддержки.

Реализация мер активной поддержки занятости осуществляется в соответствии с Государственной программой труда и занятости населения Республики Крым, утвержденной постановлением Совета министров Республики Крым от 07.11.2017г. №575 (с изменениями).

Организации временного трудоустройства испытывающих трудности в поиске работы граждан является действенной формой социально-трудоустройственной адаптации и повышения конкурентоспособности на рынке труда. Возможностью трудоустройства через службу занятости населения (далее – СЗН) на временные работы воспользовались 399 граждан. Подросткам в возрасте от 14 до 18 лет, обращающимся в службу занятости, предлагалась временная работа, соответствующая приобретенной профессии (в случае получения), либо работа, не требующая специальной подготовки, которую они могли бы выполнять в соответствии с нормами трудового законодательства. Трудоустроены на временные работы 838 подростков. В период участия во временных работах работодатели осуществляют оплату труда, а СЗН оказывает материальную поддержку.

Участие в оплачиваемых общественных работах для безработных и ищущих работу (приняли участие 1189 граждан) – возможность иметь дополнительный источник пополнения семейного бюджета и не утратить социальную активность, уверенность в своих силах, одновременно подыскивая постоянную работу. За участниками общественных работ сохраняется пособие по безработице (в случае, если такие работы являются неподходящими), заработная плата от работодателя, материальная поддержка СЗН.

Востребована государственная услуга - профессиональное обучение и дополнительное профессиональное образование безработных граждан, женщин, имеющих детей в возрасте до трех лет, незанятых граждан, которым в соответствии с законодательством Российской Федерации назначена страховая пенсия по старости и которые стремятся возобновить деятельность, включая обучение в другой местности (1427 чел.).

С начала текущего года служба занятости принимала участие в реализации мероприятий федеральных проектов «Старшее поколение», «Содействие занятости женщин – создание условий дошкольного образования для детей в возрасте до трех лет», входящих в состав национального проекта «Демография». Направлено на обучение 333 женщины, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком в возрасте до трех лет и женщины, имеющие детей дошкольного возраста, не состоящие в трудовых отношениях, а также 1350 граждан в возрасте 50+.

Открыли собственное дело при содействии службы занятости, в том числе с выплатой единовременной финансовой помощи, которая составляет 20-ти-кратный размер максимального пособия по безработице (242600 руб. в этом году) при соответствующей государственной регистрации 356 чел.

Отдельное внимание уделяется СЗН гражданам с инвалидностью. Специалистами службы занятости Крыма с каждым инвалидом, обратившимся за содействием в трудоустройстве, ведется адресная работа по содействию профессиональной реабилитации с учетом индивидуальных возможностей здоровья, степени ограничений основных категорий жизнедеятельности, доступных видов и противопоказаний к труду. В каждом территориальном отделении СЗН созданы специальные рабочие группы для обеспечения принятия оперативных мер по содействию трудоустройству и предоставлению государственных услуг инвалидам. Организованы информационные уголки для граждан с инвалидностью, включая возможность регистрации и работы в РвР. На официальном сайте ГКУ «Центр занятости населения» проводится анкетирование незанятых инвалидов трудоспособного возраста с целью выявления потребности в трудоустройстве, открытии собственного дела. Работодателями в рамках действующего законодательства осуществляется квотирование рабочих мест для инвалидов. 1971 работодатель Крыма предоставил информацию в СЗН о 6067 рабочих местах, подлежащих квотированию и фактически созданных (выделенных) в пределах установленной квоты. Численность работающих инвалидов, согласно отчетности работодателей, составляет 8724

человека. СЗН предоставляет финансовую поддержку работодателям, активно использующим труд инвалидов, для сохранения их рабочих мест. Примером этому является предоставление субсидий работодателям: в виде компенсации на оборудование (оснащение) рабочего места (в том числе специального) для трудоустройства незанятого инвалида, компенсации части затрат по оплате труда инвалидов, в том числе на период стажировки инвалидов молодого возраста.

Для повышения качества и результативности оказания государственных услуг, способствующих занятости, инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья ГКУ «Центр занятости населения» на постоянной основе сотрудничает с Федеральным казенным учреждением «Главное бюро медико-социальной экспертизы по Республике Крым» Минтруда Российской Федерации. В рамках межведомственного взаимодействия, образовательные организации, подведомственные Министерству образования, науки и молодежи Республики Крым, информируют ГКУ «Центр занятости населения» о выпускниках - инвалидах, обучавшихся по образовательным программам с целью оказания содействия в трудоустройстве.

С начала года обратилось за содействием в поиске подходящей работы 1376 инвалидов, на конец сентября 2020г. пребывали на учете 709 инвалидов. Трудоустроено при содействии СЗН с учетом рекомендаций по профессиональной реабилитации или абилитации – 693 инвалида.

От сценария развития рынка труда в текущем году будет зависеть формирование рынка в последующие периоды. Если ранее рынок труда реагировал, в основном, на качественные и структурные изменения развития экономики, то в данное время – на неблагоприятную эпидемическую обстановку, которая плавно перетекает в неблагоприятную экономическую. Прогнозы развития эпидемической обстановки разнятся, этим и объясняются значительные отличия консервативного и базового сценариев развития рынка труда. Кроме того, на рынке труда Республики Крым сохранится ряд проблем, которые не будут ощущаться краеугольными как ранее, среди которых: несоответствие спроса и предложения рабочей силы в территориальном и профессионально-квалификационном разрезе; сезонность использования трудовых ресурсов; недостаточная координация профессионально-квалификационной структуры подготовки кадров с потребностями рынка труда; низкий уровень мобильности населения Республики Крым; ограниченные возможности для трудоустройства безработных граждан, обладающих недостаточной конкурентоспособностью на рынке труда и испытывающих трудности при трудоустройстве. Все эти факторы будут влиять на зарегистрированный рынок труда в 2021-2023 годах.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон РФ от 19.04.1991 N 1032-1 (ред. от 07.03.2018) "О занятости населения в Российской Федерации". Электронный ресурс. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60/ (дата обращения 15.10.2020).
2. Управление Федеральной службы государственной статистики по республике Крым и г. Севастополю. - Режим доступа: <https://crimea.gks.ru/> (дата обращения 15.10.2020).
3. Указ Президента Российской Федерации от 2 апреля 2020 года № 239 «О мерах по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения на территории Российской Федерации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции (COVID-19)». - Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45401>; http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349217/ (дата обращения 15.10.2020).
4. Постановление Правительства РФ от 8 апреля 2020 г. № 460 «Об утверждении Временных правил регистрации граждан в целях поиска подходящей работы и в качестве безработных, а также осуществления социальных выплат гражданам, признанным в

установленном порядке безработными». - Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73768554/>; <http://government.ru/docs/all/127257/> (дата обращения 15.10.2020).

5. Статистические данные Государственного казенного учреждения Республики Крым «Центр занятости населения».

УДК 331.212.22

*Буренина Н.Б.,
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Burenina N.B.,
PhD in Economics, Associate Professor
of Personnel Management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ПРОГРЕССИВНАЯ ШКАЛА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ КАК ШАГ К УСТОЙЧИВОМУ СОЦИАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ

A PROGRESSIVE TAX SCALE AS A STEP TO SUSTAINABLE SOCIAL DEVELOPMENT

Аннотация. В работе обоснована необходимость изменения существующей плоской системы налогообложения на доходы физических лиц. Рассмотрены предлагаемые варианты перехода на прогрессивную шкалу налогообложения, что позволило бы снять социальную напряженность в обществе, увеличить поступления в бюджет, повысить уровень жизни, способствовать развитию экономики.

Ключевые слова: налогообложение, прогрессивная шкала, уровень жизни, поляризации доходов

Annotation. The paper substantiates the need to change the existing flat system of taxation on personal income. The proposed options for the transition to a progressive taxation scale are considered, which would allow to relieve social tension in society, increase budget revenues, improve living standards, and promote economic development.

Key words: taxation, progressive scale, standard of living, income polarization.

В условиях кризиса, вызванного распространением коронавирусной инфекции, падением цен на нефть и, как следствие, замедлением экономики в России начали активно обсуждать новые варианты налогообложения.

Прогрессивная шкала налога на доходы физических лиц (НДФЛ) действовала в России в 1990-х годах. С 2001 года были введены поправки в Налоговый кодекс РФ, в результате которых была принята плоская 13% шкала налогообложения. А в 2010-х годах вновь начал обсуждаться вопрос о возвращении прогрессивной шкалы налогообложения.

В результате поляризации доходов, снижения уровня жизни населения, роста теневой экономики в России сокращается налогообложение физических лиц. Анализ показал, что из 85 субъектов Российской Федерации в 10 субъектах, т.е. почти в 12%

страны уровень жизни является крайне низким, где уровень бедности составляет от 20% до 40% населения. К наиболее бедным относятся такие регионы, как: Республика Тыва, Республика Ингушетия, Еврейская автономная область, Карачаево-Черкесская Республика, Кабардино-Балкарская Республика, Республика Калмыкия, Республика Алтай, Республика Марий Эл, Забайкальский край, Чеченская Республика. Особенно выделяется серьезным падением уровня жизни Республика Тыва, в которой уровень бедности составляет 40% населения [1].

Поэтому в стране давно назрела необходимость введения прогрессивной шкалы налогообложения. В Госдуму уже неоднократно вносился на рассмотрение Законопроект, предлагающий установить в РФ прогрессивную шкалу налогообложения.

Депутаты от фракции КПРФ предлагали разную ставку налога на доходы физических лиц (НДФЛ) для граждан с разными доходами. Так, например, для тех, кто зарабатывает менее 100 тыс. рублей в год, ставка подоходного налога должна быть 5%, считают авторы инициативы. Вместе с тем для граждан, чей доход превышает 3 млн. рублей в год, депутаты предлагают повышенную ставку подоходного налога — от 15 до 25%.

Сегодня ставка подоходного налога для всех граждан составляет 13% вне зависимости от уровня их дохода. При этом, в налоговой системе РФ до 2001 года уже действовала прогрессивная шкала НДФЛ — в зависимости от уровня доходов его ставка разнилась от 12% до 30%. Однако затем в РФ была введена плоская шкала налогообложения, главной целью которой был вывод доходов из теневой сферы экономики.

Необходимость введения прогрессивной шкалы ставки налога на доходы физических лиц назрела после 2007 года, в связи с резким усилением вывоза российского капитала за рубеж. По расчетам авторов законопроекта, введение прогрессивной шкалы ставок выше 13% коснется порядка 484,1 тысяч человек или 0,72% от всех налогоплательщиков.

Некоторые финансисты приводят аргументы о том, что введение прогрессивной шкалы ставки НДФЛ приведет к росту теневых доходов в высокодоходных сферах экономики: например, в таких, как финансово-банковская отрасль, сфера добычи и переработки нефти и газа, энергетика, торговля и т.д.

Однако эти доводы не состоятельны, так как благодаря государственной поддержке финансово-налоговой системы за последние 15 лет резко возрос уровень информационной базы данных налогоплательщиков из числа юридических и физических лиц. Многократно возросла программно-технологическая оснащенность и материально-техническая база органов Федеральной налоговой службы, Федерального казначейства и Федеральной службы по финансовому мониторингу. Вырос профессиональный уровень их сотрудников, создана современная законодательная и нормативная база в налоговой сфере.

Другая группа депутатов от партии ЛДПР предлагает законопроект, предусматривающий нулевую ставку НДФЛ, аргументируя тем, что под ставку 0 и 13% подпадает 99% граждан России. Это исключает проблему очередей в налоговых инспекциях, т.к. вопрос стоит практически об 1% налогоплательщиков, т.е. речь идет об одном миллионе человек, которые получают доходы свыше 2,5 миллионов рублей в год. Для основной массы населения налоговая нагрузка не изменится.

В настоящее время существует большой разрыв между доходами богатых и бедных россиян, который постоянно только растет. По оценкам экспертов, общая сумма, которая может поступить в бюджет от реализации предложенного ЛДПР законопроекта, составляет более 2 триллионов рублей. Поэтому данный законопроект необходим, чтобы перераспределить те сверхдоходы, которая получает узкая группа людей для того, чтобы

выровнять социальную нагрузку. Аргументы в пользу плоской шкалы о том, что снизится собираемость, образуются какие-то огромные очереди, являются необоснованными.

Данный закон позволит защитить производство. Собственники крупного бизнеса, которые получают сверхдоходы, должны вкладывать их в развитие собственного предприятия на обновление производства, в развитие внутренней экономики. В то же время прогрессивная шкала налогообложения позволит поддержать бедные слои населения и развивать производство, что позволит создавать новые высококвалифицированные рабочие места, внедрить современные технологии, приобрести новые станки и оборудование, технику. Все эти меры выгодны для развития экономики, будут способствовать росту производительности труда, обеспечению занятости населения, росту его доходов и снижению социальной напряженности в обществе.

Существующая плоская шкала налогообложения, которая составляет 13% для всех налогоплательщиков, не обеспечивает наполняемости бюджета, и бюджет каждый год, как правило, идет с дефицитом, финансирования не хватает ни регионам, ни федеральному бюджету, ни для наполнения Пенсионного Фонда.

По оценкам журнала Forbes, в России 200 долларовых миллиардеров за 2018 год повысили свои доходы на 100 миллиардов долларов, общее состояние владельцев крупного бизнеса РФ уже равняется золотовалютному резерву страны – 460 миллиардов долларов. Т.е. на счетах 200 самых богатых граждан России сосредоточено столько же средств, сколько имеет накоплений вся страна [2].

Последний раз вопрос, касающийся изменения ставки НДФЛ, обсуждался в конце 2019г. Тогда для поддержки малоимущих слоев населения правительство обсуждало введение вычета из НДФЛ в прожиточный минимум (или 1,5 прожиточного минимума). Такой вариант реформы должен был обойтись в 1–1,5 трлн. руб. Обсуждался и вычет в 1,5 прожиточных минимума для всех. При этом ставка НДФЛ могла в этом случае вырасти до 16%, что компенсировало бы часть потерь. Но в итоге правительство приняло решение оказывать нуждающимся адресную финансовую помощь [3].

С января 2021г. правительством принято решение, что ставка НДФЛ будет повышена с 13 до 15%, для тех, кто зарабатывает больше 5 млн. руб. в год. Повышенная ставка будет применяться даже не к самой сумме, а только к сумме сверх 5 млн. руб. Это даст бюджету дополнительные 60 млрд. руб. ежегодно, которые пойдут на закупку дорогостоящих лекарств и лечение детей с редкими заболеваниями, закупку современной медицинской техники и средств реабилитации, а также на проведение высокотехнологичных операций.

Данная мера коснется менее 1 % всех налогоплательщиков, поэтому, по оценкам экспертов, это решение не приведет к резкому повышению сборов налогов в бюджет. Она скорее имеет цель снижение социального напряжения в стране, вызванного значительным падением уровня жизни основной части населения России.

Реализация идеи отменить НДФЛ для наименее обеспеченных граждан, по оценкам экспертов, приведет к потере 1 трлн. рублей, а повышение налоговых ставок для обеспеченных граждан не позволит компенсировать выпадающие доходы, т.к. составит всего 60 млрд. руб. Поэтому предложенная мера не может решить проблему налогообложения, которая не отвечает запросам общества на социальную справедливость. Кроме того, правительство рассматривает сценарий с необлагаемым уровнем дохода в размере прожиточного минимума. Однако окончательного решения по данному вопросу пока нет.

Также рассматривается вопрос об отмене НДФЛ с выплат за особые условия труда в период борьбы с коронавирусом. Это напрямую касается социальных и медицинских

работников, граждан, которые берут на сопровождаемое проживание сирот, инвалидов, пожилых людей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Буренина, Н.Б. Преодоление бедности и неравенства как условие устойчивого социального развития регионов // Международный журнал новейших технологий инжиниринга (IJRTE). - Том 9. - выпуск 1. - 2020. - С. 1418-1426. DOI:10.35940/ijrte.A2424.059120.

2. 200 самых богатых бизнесменов России // Forbes. – 2019. [Электронный ресурс]. URL:<https://www.forbes.ru/rating/374633-200-samyh-bogatyh-biznesmenov-rossii-2019-reyting-forbes> (Дата обращения: 24.09.2020).

3. Путин предложил поднять ставку НДФЛ до 15% для россиян с высоким доходом // Ведомости. – М., 2020. - 23 июня. [Электронный ресурс]. URL:<https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/06/23/833230-putin-podnyat-stavku-ndfl> (Дата обращения 21.09.20).

УДК 338:351

*Василенко В.А.,
д.э.н., профессор кафедры управления
персоналом ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Vasilenko V.A.,
Doctor of Economics, Professor of Personnel
management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

К РАЗВИТИЮ КОРНЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

TO DEVELOP ROOT COMPETENCIES IN PERSONNEL MANAGEMENT

Аннотация. Развитие управления персоналом должно быть ориентировано на поиск и создание преимуществ как сегодня, так и в перспективе. Такое положение осуществимо на основе предложенного развития корневых компетенций персонала, при которых персонал всё большей степени обладает субъектным статусом, нежели объектным.

Ключевые слова: управление персоналом, корневые компетенции, стратегический менеджмент, развитие, конкуренция

Annotation. The development of personnel management should be focused on finding and creating advantages, both today and in the future. This situation is feasible on the basis of the proposed development of the core competencies of personnel, in which personnel increasingly have a subject status rather than an object one

Key words: personnel management, core competencies, strategic management, development, competition

Императивом деятельности любой современной компании является её устойчивое развитие на основе поддержания стабильных конкурентных преимуществ. Такая

сентенция в наибольшей степени находит отражение в развитии управления, ориентированного на поиск и создание указанных преимуществ как сегодня, так и в перспективе [1]. При этом цель организации, по мнению известного специалиста в области менеджмента Питера Друкера, должна лежать за пределами самого предприятия, то есть во внешней среде компании и находиться в обществе, частью которого является само предприятие [2]. В тоже время цели персонала, как основной движущей силы развития организации, личные цели работников, как правило, располагаются в самой компании. Отсюда возникает необходимость постоянного согласования позиций дуализма с целью комплементарного разрешения возникающих противоречий тактического и, что особенно важно, стратегического менеджмента.

Стратегическое управление персоналом (СтУП) ориентирует на создание, закрепление и развитие стабильных конкурентных преимуществ компании с помощью высокой компетентности, которая является ключевым фактором её успеха и главным конкурентным преимуществом. Поэтому компания всегда должна быть ориентирована на создание, развитие и рациональное использование своих сотрудников как главного своего достояния.

Разработка СтУП представляет собой весьма сложную задачу, связанную с проблемой достижения стратегического соответствия, которая в литературе получила название «модель соответствия». Это соответствие необходимо для придания целостности общей деловой стратегии предприятия со стратегией УП. При этом СтУП способствует реализации главной стратегии, что ведёт к достижению совокупного стратегического соответствия и необходимости согласованности целей политики УП и всей компании.

Внешнее соответствие показывает, что СтУП соответствует общей (деловой) стратегии и учитывает организационную особенность динамики развития компании. Такое соответствие, отражает связь между деловой стратегией организации (бизнес-стратегией) и СтУП, которую принято называть «вертикальной интеграцией». На практике принято считать соответствие достигнутым, если в компании разработана политики УП, способствующих реализации стратегии соответствия человеческих ресурсов организационным потребностям, ведущих к достижению конкурентного преимущества.

Любая стратегия ориентирует управляемый объект на развитие, которое представляет собой сложное, необратимое, направленное, закономерное изменение управляемых объектов. Одновременное наличие всех трех указанных свойств выделяет процессы развития среди других категорий, например, роста или совершенствования. Способность к развитию является одной из всеобщих свойств материи и сознания [1].

В результате развития возникает новое качественное состояние объекта, которое выступает как изменение его состава или структуры. Когда работник способен и может сочетать личный интерес, с интересами компании и общества и эти интересы совпадают – организация эффективна. Причём её эффективность повышается в том случае если персонал как объект СтУП всё более стремится к обретению черт, характерных для субъекта стратегии. Это может происходить на основе взаимоувязанной системной совокупности теоретических знаний, умений и навыков, формирующих профессиональные компетенции и способности человека – гражданина и личности постигать и развивать принятый гуманитарный конструкт будущего на основе самоорганизации.

Следовательно, для эффективной реализации СтУП необходимо постоянное обучение и развитие корневых компетенций персонала, которое предлагается проводить на основе развития связанного со всеми структурами компании и подсистемами управления (рис. 1).

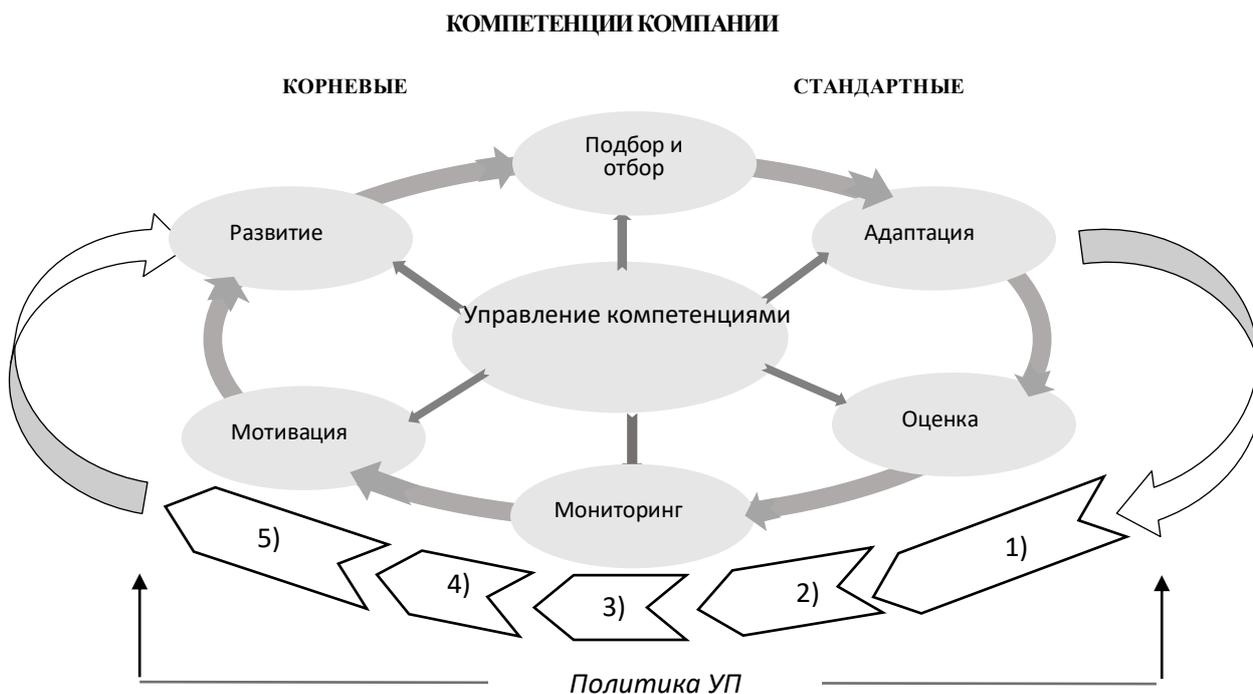


Рисунок 1 - Трансформация стандартных профессиональных компетенций в специфическую «корневую» компетенцию конкуренции

Политика УП в данном случае должна содержать (рис. 1):

- 1) вовлечение работника как личности в функциональное поведение на основе правил и стандартов, а также корпоративной культуры,
- 2) выявление возможностей роста качества исполнения функций работников и планирование карьеры личности;
- 3) создание условий побуждения работников на основе личностных свойств к трудовым достижениям, новаторству и креативу в достижении общих целей;
- 4) обеспечение реальных возможностей опережающего роста компетентности работников на основе упреждения меняющихся требований конкурентной среды и времени;
- 5) постоянное решение задач согласования социокультурных отношений (личностных интересов) между объединениями сотрудников и опережающим менеджментом.

В этой связи уместно подчеркнуть, что развитие любой организации может происходить не только путём технических или технологических инноваций, но и благодаря росту квалификации и компетентности работников, повышающих производительность труда всего персонала. Поэтому персонал компании следует рассматривать как важнейший фактор производства с постоянным поиском реальных рычагов мотивации и стимулирования работников, уделяя особое внимание инициативным и креативным сотрудникам, стремящимся к производительному труду и процветанию компании.

В этом случае:

- организация гарантирует персоналу и каждому работнику удовлетворение интересов материального и социального характера в соответствии с ролью и личным вкладом в достижении целей и задач;
- менеджмент и персонал выступают как постоянные социальные партнеры, связанные общими целями и задачами, определяемые стратегией и политикой УП;

– компания устанавливает длительные трудовые отношения с каждым сотрудником на основе законодательных норм и позволяет работнику успешно реализовывать и совершенствовать свой профессиональный и компетентностный уровень.

Таким образом, политика УП должна способствовать согласованности всех приведенных составляющих направлений, а также подсистем управления с их общей стратегией и тактикой. При этом *главной целью* обеспечения и реализации СтУП является качества ее персонала, позволяющем наиболее эффективно реализовать стратегические цели и задачи политики компании на каждом этапе ее развития.

Главная цель достигается путём решения задач на основе:

- 1) применения всеохватывающей системы стратегического планирования;
- 2) проектирования систем УП и управлению ими, путём использования политики занятости и стратегии развития человеческих ресурсов на основе корневых компетенций;
- 3) установления соответствия между деятельностью компании, политикой УП и деловой стратегией организации;
- 4) рассмотрения работников персонала в качестве целевого достижения стратегического конкурентного преимущества компании.

Четвертая из приведенных позиций в наших рассуждениях является стержневой, на которой базируются два подхода к СтУП. При первом подходе обычно добиваются конкурентного преимущества в случае если компания направит свои усилия на ускоренное обучение и более эффективное применение знаний и компетенций, чем ее конкуренты. Во втором подходе упор делается на приобретаемый и развиваемый интеллектуальный капитал. Человеческие ресурсы в обоих случаях рассматриваются как целевой источник конкурентного преимущества. Однако преимущество получит тот вариант, при котором персонал как объект кадровой стратегии всё более стремится к обретению черт, характерных для субъекта СтУП. При самообучении и получении функций самоконтроля и самоуправления персонал всё больше обладает субъектным статусом, нежели объектным.

Система управления компанией в целом и подсистема УП должны работать на воспроизводство и развитие стандартных и специфичных (корневых) компетенций, а политика УП обязана поддерживать эту деятельность. Стандартными компетенциями, как правило, обладают все участники рынка. А компании, имеющие корневые компетенции выделяются среди других игроков и имеют в итоге устойчивые конкурентные преимущества.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Василенко, В.А. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / В.А. Василенко. – М.: «Директ-Медиа», 2020. – 245. с.
2. Друкер, П. Менеджмент: задачи, обязанности, практика / Питер Друкер. – М.: ВИЛЬЯМС, 2008. – 992 с.

УДК 338.518

Верна В.В.,

к.э.н., доцент кафедры управления персоналом,

Мезенцева Е.С.,

магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»,

ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

*Verna V.V.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department,
Mezentseva E.S.,
undergraduate 3rd year of study,
38.04.03 "Personnel management",
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

FORMATION OF AN EFFECTIVE SYSTEM OF PERSONNEL CONTROLLING IN THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассмотрена сущность концепции контроллинга персонала, предложены этапы формирования и внедрения контроллинга персонала как современной эффективной системы управления персоналом.

Ключевые слова: кадровый потенциал, контроллинг персонала, эффективность, цели, этапы, проблемы, информация, координация.

Annotation. The article considers the essence of the concept of personnel controlling, and suggests the stages of formation and implementation of personnel controlling as a modern effective personnel management system.

Key words: labor potential, personnel controlling, efficiency, goals, stages, problems, information, coordination.

Эффективность управления персоналом связана с предоставлением руководству организации полной и своевременной информации о состоянии человеческих ресурсов, их динамике, квалификации и т.д. В экономической и управленческой науке все большее внимание приобретают направления исследований, посвященные оптимизации параметров системы управления персоналом организации, планированию расходов на персонал, совершенствованию методов управления трудовым потенциалом предприятия, в том числе и концепции контроллинга персонала. Проблемам и вопросам становления и развития контроллинга персонала большое внимание уделено в работах таких ученых и практиков как Манн Р., Майер Э., Данилочкина М. В., Ковалева С. В., Михайловой А. В., Одегова Ю. Г., Никоновой Т. В. и др.

Майер Э. [4] отмечает, что причинами возникновения подсистемы контроллинга человеческого капитала стали трудности в оценке человеческих ресурсов, растущие квалификационные требования к работникам в связи с постоянным технологическим прогрессом и выделение ключевых квалификационных характеристик сотрудников (например, готовность к постоянному повышению квалификации, умение и желание работать в команде, гибкость и т.д.).

Одегов Ю. Г. и Никонова Т. В. рассматривают кадровый контроллинг как корректирующий кадровый контроль, определяя следующие его основные цели: поддержку кадрового планирования; обеспечение гарантии надежности и повышения качества информации о персонале; обеспечение координации в рамках функциональных подсистем системы управления персоналом, а также по отношению к другим функциональным подсистемам организации; повышение гибкости в управлении

персоналом с помощью своевременного выявления недостатков и рисков для кадровой работы и др. [5]. Считаем, что, принимая во внимание содержание концепции контроллинга персонала, будет некорректно ограничивать данную технологию только контролем, поскольку он выполняет и другие функции.

С. Ковалев основную идею контроллинга персонала видит во внедрении обоснованных (необходимых и достаточных) плановых значений показателей по всем элементам системы управления персоналом, в анализе прибыли при разнообразных вариантах кадровой политики [2]. На наш взгляд, нецелесообразно сужать сферу действия контроллинга персонала только конкретными количественными показателями и направленностью на обеспечение количественных целей, поскольку он нацелен также и на достижение определенных качественных целей, таких как формирование благоприятного морально-психологического климата в коллективе, обеспечение удовлетворенности работников условиями труда и т. п.

Обобщая мнения ученых и рассмотренные определения, следует отметить, что большинство авторов справедливо обращают внимание на направленность контроллинга персонала на развитие управления персоналом для достижения стратегических целей предприятия, повышения его экономической и социальной эффективности.

Основной целью контроллинга персонала является повышение конкурентоспособности системы управления персоналом организации. К задачам контроллинга персонала относятся: решение вопросов оптимизации бизнес-процессов, совершенствование организационной структуры предприятия и уменьшение дублирующих функций управления, повышение исполнительской и трудовой дисциплины.

Контроллинг персонала включает три основных этапа.

1. Определение оптимальной (идеальной) модели управления персоналом путем формирования регламентов, стандартов, планов и выработки на их основе критериев и показателей.

2. Сравнение достигнутых результатов с установленными критериями и показателями.

3. Принятие решений по координации деятельности объекта.

Большинство специалистов по управлению под контроллингом понимают функциональную систему планирования, контроля, анализа отклонений, координации, внутреннего консалтинга и общего информационного обеспечения руководства организации. Иначе говоря, контроллинг – специальная саморегулируемая система методов и инструментов, которая направлена на функциональную поддержку менеджмента предприятия и включает информационное обеспечение, планирование, координацию, контроль и внутренний консалтинг. Подчеркнем, что службы контроллинга непосредственно не принимают решения, а осуществляют их подготовку, функциональную и информационную поддержку и контроль их реализации.

Таким образом, контроллинг персонала является системой информационной поддержки принятия управленческих решений в организации по формированию, использованию и развитию персонала. Согласимся с мнением экономиста Майера о том, что кадровый контроллинг задает функциональные параметры «перспективного характера аналитической работы в современных условиях» [4, с. 26].

Кратко содержание этапов в форме методических рекомендаций для построения модели кадрового контроллинга в системе управления персоналом организации предлагаем определить следующим образом.

Этап 1. Формулирование целей системы управления персоналом. На этом этапе руководству организации предлагается выполнить ряд общих процедур: сформулировать цели, выбрать методы и критерии анализа и оценки как текущей ситуации (до внедрения

контроллинга), так и желаемой ситуации (после внедрения контроллинга), четко сформулировать ожидаемые результаты. Особое внимание на этом этапе предлагается уделить работе по подготовке всего персонала организации к внедрению новой системы управления (особенно служб управления персоналом предприятий, которые, без сомнения, будут оказывать сопротивление инновационным решениям).

Этап 2. Оценка организационной структуры и диагностика социально-психологического климата в организации, системы управления по экономическим, технологическим, социально-психологическим и организационным параметрам. Целесообразными методами анализа на этом этапе рекомендуются следующие: функционально-стоимостный анализ, методы анкетирования, интервью. На этом этапе ожидаемые результаты таковы: должна быть проведена оценка эффективности организационной структуры управления с точки зрения результативности объекта управления, а также обеспечено выявление социально-психологических несоответствий субъектов персонала.

Этап 3. Разработка организационных основ внедрения модели контроллинга персонала организации. На этом этапе основной целью является разработка нормативно-правовых основ контроллинга трудового потенциала и выбор варианта формирования системы контроллинга. Ожидаемым результатом на этом этапе должна стать разработка нормативной документации, позволяющей автоматизировать процессы и получение результатов контроллинга персонала.

Этап 4. Анализ эффективности внутренней системы управления персоналом. Цель: оценить возможности кадрового потенциала организации по его способности обеспечивать достижение поставленных целей при минимальных (необходимых) затратах. Для этого целесообразно применить такие методы как функционально-стоимостный анализ, метод оценки кадрового потенциала организации. На этом этапе следует получить следующие результаты: получить методику и возможности оперативной диагностики кадрового потенциала организации по достижению заявленных целей.

Этап 5. Разработка ключевых показателей эффективности в рамках модели контроллинга персонала в соответствии с целями организационной структуры организации. Цель этапа: создать и внедрить интегральную (например, балльную шкалу показателей оценки результатов использования кадрового потенциала) в условиях функционирования модели контроллинга персонала. Как наиболее эффективные методы на этом этапе предлагаются: ССП, бенчмаркинг.

Этап 6. Мониторинг и анализ результатов. Цель этапа: проанализировать на основе методов экономической статистики ключевые показатели эффективности системы управления персоналом. Методы анализа: математический анализ, экономическая статистика. Ожидаемые результаты: создание первичной информационной базы данных для анализа и принятия типовых управленческих решений.

Этап 7. Сравнительный анализ интегральных результатов и выработка рекомендаций. Цель этапа: оформить результаты кадрового мониторинга и выработать рекомендации с целью преодоления отклонений от заявленных параметров состояния и уровня использования трудового потенциала. На этом этапе как наиболее эффективный рекомендуемый экспертный метод. При этом необходимо получить результаты, которые обеспечат автоматизацию отчетов и получения результатов контроллинга персонала для принятия управленческих решений в сфере управления персоналом.

Этап 8. Оценка интегральной эффективности управления персоналом и принятия управленческих решений. Цель этапа: разработать управленческие решения, направленные на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации путем анализа интегральной эффективности системы управления персоналом. На этом этапе целесообразно использовать такие методы, как метод ранжирования, системный аудит. А

как результат следует ожидать повышение эффективности деятельности организации во всех системах управления, достижения общей экономической и социальной эффективности.

Таким образом, исходя из того, что персонал представляет собой главную ценность организации, главный стратегический ресурс, направленный на получение конечных финансовых результатов, особое значение в современных организациях приобретает использование новой системы управления кадровым потенциалом – контроллинг персонала. Внедрение контроллинга персонала должно проходить следующие этапы: анализ внутренней эффективности системы управления персоналом; мониторинг и анализ результатов; сравнительный анализ интегральных результатов и выработка рекомендаций; оценка интегральной эффективности управления кадровым потенциалом и принятие управленческих решений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Болиева, И. А. Кадровый контроллинг в системе управления персоналом предприятия / И. А. Болиева, И. Н. Сурхаева. — Текст : непосредственный // Проблемы и перспективы экономики и управления : материалы V Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2016 г.). — Санкт-Петербург : Свое издательство, 2016. — С. 105-107. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/219/11420/> (дата обращения: 20.10.2020).
2. Ковалев, С.В. Система контроллинга персонала промышленной организации / С.В.Ковалев. – М.: КНОРУС, 2010. – 264 с.
3. Манн, Р. Контроллинг для начинающих : система управления прибылью / Р. Манн, Э. Майер; пер. с нем. Ю. Г. Жукова; под ред. и с предисл. В. Б. Ивашкевича. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - Москва : Финансы и статистика (ФС), 2006. - 300 с.
4. Майер, Э. Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майер – М.: Финансы и статистика, 1998.
5. Одегов, Ю. Г. Аудит и контроллинг персонала: учебник. 2-е изд./ Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2013. – 672 с.

УДК 331.108.45

*Ганиева А.К.,
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Ganieva A.K.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel Management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ В ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

EFFICIENCY OF INVESTMENT IN TRAINING AND STAFF DEVELOPMENT

Аннотация. В статье рассматривается сущность инвестиций в обучение и развитие персонала, обоснована необходимость вложений в человеческий капитал для обеспечения конкурентоспособности современной организации. Выделена целостность и

непрерывность обучения как главные факторы эффективности инвестиций в развитие персонала.

Ключевые слова: инвестиции, обучение, развитие персонала, человеческий капитал, стратегия организации, конкурентоспособность.

Annotation. The article examines the essence of investment in training and development of personnel, justifies the need for investment in human capital to ensure the competitiveness of a modern organization. The integrity and continuity of training are highlighted as the main factors of investment efficiency in personnel development.

Key words: investment, training, staff development, human capital, organization strategy, competitiveness.

Существует взаимосвязь между стратегией развития персонала и общей стратегией предприятия, степень и сила которого определяет уровень экономической эффективности, гибкости и конкурентоспособности организации. Органическое переплетение данных процессов на основе комбинации передовых управленческих инструментов отражает кардинально новая модель построения и развития предприятия – «обучающаяся организация».

Мамина А.Д. в исследовании обучения персонала считает затраты на развитие и обучение персонала являются долгосрочными инвестициями в развитие компании. Однако менеджмент должен понимать все особенности и возможности данного инструмента для оправдания вложений в него [1]. В основе обоснования необходимости инвестиций в развитие персонала лежит теория человеческого капитала, которая доказывает высокую экономическую эффективность вложений в человека. Учитывая это, расходы на обучение персонала рассматриваются как долгосрочные инвестиции, необходимые для будущего развития предприятия.

Виды инвестиций в развитие персонала:

- по социально-экономической сущности – расходы на обучение, охрану здоровья, мобильность, усиление мотивации к труду;
- по источникам финансирования – собственные и привлеченные;
- по срокам инвестирования – краткосрочные и долгосрочные;
- по характеру расходов – непосредственные и опосредствованные.

Рост социальной эффективности является конечной целью производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности предприятия. Поэтому экономическая эффективность относительно социальной, Овчинниковой Н. рассматривается как промежуточная, поскольку уровень экономической результативности функционирования предприятий служит материальной и финансовой базой решения социальных проблем персонала [2].

Для определения эффективности инвестиций в развитие персонала предприятия Дербенева А.А. считает целесообразно использовать метод экономического анализа «затраты – выгоды», который предусматривает [3]:

- 1) идентификацию выгод и их стоимостную оценку с учетом фактора времени;
- 2) идентификацию расходов и их стоимостную оценку с учетом фактора времени;
- 3) сравнение величины выгод с величиной расходов.

Оценить соотношение «затраты – выгоды» по итогам обучения довольно трудно из-за того, что на этом этапе оценки еще невозможно понять, насколько оправданными будут затраты на обучение, и насколько оно сможет улучшить результаты деятельности. Поэтому необходимо проведение – оценки результатов, при этом все виды обучения должны способствовать «повышению качества, увеличению производительности и прибыли». Это является целью всех тренинговых программ для большинства организаций

и большинство из них собирает данные именно за этими аспектами, как в масштабах всей организации, так и на индивидуальном уровне. Итак, необходимо собрать данные до и после проведения тренинга, а если можно изолировать действие тренинга от других факторов, тогда можно сделать вывод об эффективности метода обучения.

На протяжении 2010-2020 гг. на предприятиях России доля научного персонала в общей его численности не превышает 12%, а, следовательно, развитие персонала не может отличаться цельностью и непрерывностью [4]. О неудовлетворительном состоянии инвестирования развития персонала в России свидетельствуют такие относительные показатели как: среднегодовой объем расходов собственных средств предприятий на обучение одного работника, доля расходов на профессиональное обучение одного работника в расходах на рабочую силу. Так, в 2010 г. доля расходов на подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников в общих расходах на содержание рабочей силы на отечественных промышленных предприятиях составила всего 2,2%.

Отечественные российские работодатели недооценивают значение непрерывного развития работников как предпосылки формирования качественной рабочей силы, способной обеспечить высокий уровень прибыльности и финансовой стойкости предприятия. Одной из причин недостаточного финансирования отечественными субъектами ведения хозяйства мероприятий по развитию персонала является отсутствие продуманной и взвешенной государственной политики относительно подготовки, переподготовки и повышения квалификации человеческих ресурсов, что негативно влияет на современное состояние этих процессов [5].

Выделим две группы факторов, что сдерживают и стимулируют увеличение инвестиций в развитие персонала предприятия. На основе учета силы действия той или другой группы факторов возможны подходы к организации обучения работников на отечественных предприятиях, а именно: обучение управленческого ядра, постоянное обучение персонала, использование готовой рабочей силы, подготовка персонала непосредственно в процессе работы, обучения персонала «по необходимости». Наилучшей является продуманная система обучения, ориентированная на постоянное развитие работников, которая на большинстве отечественных предприятий практически не действует и без целенаправленного вмешательства государства действовать не начнет.

В новой экономике, ориентированной на постиндустриальное информационное развитие, возникает необходимость государственной поддержки процессов профессионального обучения персонала на отечественных предприятиях, а также координации государственной политики в сфере занятости с образовательной политикой.

Одной из основных причин неэффективности вложений средств в подготовку, переподготовку и повышение квалификации персонала на отечественных предприятиях является несовершенство мотивации труда, которое демонстрирует отсутствие связи между ключевыми показателями деятельности работников и отдельными элементами оплаты труда. Для устранения данной причины неэффективности инвестиций в развитие персонала предприятия должна быть построена эффективная система оплаты труда, которая даст возможность сбалансировать интересы наемных работников и работодателей и обеспечить их результативное взаимодействие в вопросах оплаты труда на партнерских основах.

Повышение эффективности инвестиций в развитие персонала предприятия должно стать следствием результативного социального партнерства при координирующей роли государства. На этом этапе особенно важны основные функции государства как социального партнера в активизации инвестирования развития работников на отечественных предприятиях и повышения эффективности таких инвестиций.

Подводя итоги, отметим, что существует целый ряд проблем развития системы обучения персонала на производстве, для решения которых требуется значительное

обеспечение со стороны государства, а также качественной системы подготовки со стороны предприятия, обеспечения мотивации работников к вложению средств в собственную профессиональную подготовку путем проведения эффективной государственной политики в сфере оплаты труда, обеспечения реализации инновационных методов профессионального обучения.

Основным направлением содействия формированию системы непрерывного профессионального развития является создание нормативных, организационных и экономических условий для непрерывного обеспечения высококвалифицированными работниками потребностей современного производства. Важно разработать эффективный механизм организации системы профессионального обучения персонала на производстве. Следовательно, одним из факторов успешного экономического развития предприятия является высококвалифицированный персонал. Лучшим вкладом в развитие своей фирмы со стороны руководителя была и остается инвестиция в человеческий капитал. Это означает, что чем больше будет уделено внимания по обучению и развитию персонала, тем эффективнее будут достигаться цели организации и будут выполняться определенные задачи.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Мамина А.Р. Обучение персонала как инструмент повышения эффективности работы и конкурентоспособности организации // Научный аспект. – 2020. – Т.2 - №2. – С.230-233.[Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43122661> (Дата обращения 10.10.2020)
2. Овчинникова Н. Инвестиции в обучение персонала как нематериальный актив организаций // Управление персоналом. – 2018. – №8. – С.41-45. [Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=10440024> (Дата обращения 10.10.2020)
3. Дербенева А.А. Управление затратами на обучение и развитие персонала как вид инвестиций в человеческий капитал // Экономические исследования и разработки. – 2017.– №8. – С.186-192. [Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29947994> (Дата обращения 10.10.2020)
4. Парфенова Н.И. Оценка и развитие персонала в АО «Связной логистика» // Human Progress.. – 2019.– Т.5 –№8. – С.4.[Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41361800> (Дата обращения 10.10.2020)
5. Чернухина Г.Н., Ермоловская О.Ю. Развитие человеческого капитала как фактор повышения конкурентоспособности предпринимательских структур в России // Современная конкуренция. – 2020. – Т.14 - №1. – С.48-57.[Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42783925> (Дата обращения 10.10.2020)

УДК 331

*Димитриева С.Д.,
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Dimitrieva S.D.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel Management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ В УСЛОВИЯХ РОССИЙСКОГО РЫНКА

PROBLEMS OF TALENT MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF THE RUSSIAN MARKET

Аннотация. В статье проведен анализ современного состояния рынка труда Российской Федерации, определена важность формирования системы управления талантами на российском рынке, приведен глобальный рейтинг РФ среди стран мира по индексу конкурентоспособности талантов, обозначены основные проблемы управления талантами.

Ключевые слова: управление персоналом, управление талантами, рынок труда, индекс конкурентоспособности талантов.

Annotation. The article analyzes the current state of the labor market in the Russian Federation, determines the importance of forming a talent management system in the Russian market, gives a global rating of the Russian Federation among the countries of the world according to the talent competitiveness index, identifies the main problems of talent management.

Key words: personnel management, talent management, labor market, talent competitiveness index.

В основе эффективного функционирования любой организации находится персонал, эффективная реализация потенциала которого требует особого подхода. Именно поэтому главная задача современного управления – выявление талантливых, одаренных сотрудников, обладающих инновационным мышлением. Управление талантами – важнейшее функциональное направление HR-менеджмента, которое привлекает новый персонал, интегрирует его в организацию и занимается дальнейшей их мотивацией и поддержкой в период трудовой деятельности.

Опыт развитых стран свидетельствует о важности практики управления талантами в условиях рыночной экономики. Практика проведения исследований в сфере талант-менеджмента среди организаций Российской Федерации еще не широко распространена, однако, определенные наработки уже существуют. Одной из первых организаций, которая исследовала управление человеческим капиталом в России стала «PeakPoint», которая в 2010 г. провела опрос касательно управления талантами российских IT-организаций. Согласно результатам, интерес к данному направлению возник еще в 2005 г., но в полной мере внедрение данной концепции до сих пор не произошло. По мнению респондентов, основным препятствием является сопротивление к переменам менеджеров всех уровней [2].

Бизнес-школа INSEAD оценила возможности стран и городов мира по привлечению ценных сотрудников и рассчитала Глобальный индекс конкурентоспособности талантов. Швейцария с баллом 81,82, Сингапур (77,27) и США (76,64) оказались лидерами рейтинга. Общемировой тенденцией остается усиление конкурентоспособности специалистов в странах, где она присутствовала ранее и продолжение снижения в ранее отстающих странах. Только две неевропейские страны вошли в топ 10 стран – Сингапур и США. Таким образом, Европа остается центром притяжения талантов. Одним из факторов, влияющих на этот показатель является хорошая система образования европейских университетов.

Россия занимает первое место в мире по доле населения со средним и высшим образованием и сохраняет высокий уровень глобальных знаний. Однако показатель привлекательности бизнеса для талантов со всего мира у нее крайне низок — 32,94 балла (109 место из 125). В постсоветском пространстве Россия уступает по уровню конкурентоспособности прибалтийским республикам (Латвии, Литве и Эстонии), а также Азербайджану, который находится на 43-м месте с 45,94 балла.

Также был составлен рейтинг городов, поскольку именно города привлекают таланты и влияют на глобальную картину их распределения (рис. 1).

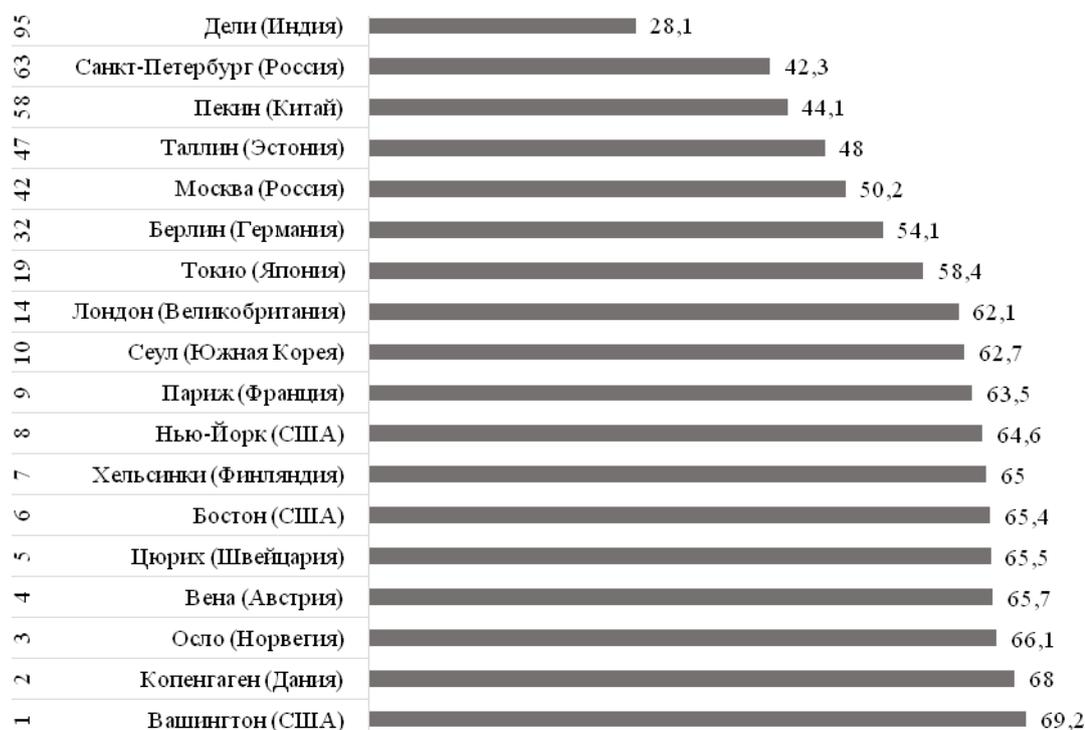


Рисунок 1 - Рейтинг городов мира из Индекса конкурентоспособности талантов
Составлено на основе: [3]

Рейтинг Российской Федерации по отдельным составляющим Индекса конкурентоспособности талантов выглядит следующим образом:

- Рыночные и нормативные возможности: 46,16 (81 место);
- Индекс привлечения талантов: 62,94 (109 место);
- Шансы на карьерный рост: 41,87 (44 место);
- Индекс удержания талантов или способность удержать высококвалифицированный персонал: 55,54 (52 место);
- Производственные навыки сотрудников: 44,52 (47 место);
- Глобальные знания: 39,78 (28 место).

Таким образом, на данный момент система привлечения и удержания талантов в Российской Федерации развита не в полной мере. Необходимо создание условий и принятие мер на государственном и организационном уровнях для устранения существующих недостатков. Анализируя национальные особенности управления талантами, можно выделить два типа организаций:

- постсоветские – сопротивляющиеся переменам, слабо адаптирующиеся к требованиям рынка, отсутствие интереса в инвестировании в человеческий капитал;

– инновационные – компании с иностранным капиталом, где существует понимание необходимости формирования и развития талантливых сотрудников.

Следует отметить, что общемировые тенденции рано или поздно совпадут с деятельностью всех организаций, именно поэтому необходима скорейшая перестройка отечественного менеджмента. Понимание государства и организаций в необходимости поиска, удержания, мотивации и развития талантливых сотрудников с каждым годом возрастает, поэтому можно утверждать о дальнейшей положительной динамике в вопросах управления талантами.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Жураховский, А.С. Проблемы формирования эффективной системы управления талантами в современных организациях/ А.С. Жураховский // Вестник Московского государственного областного университета. Серия Экономика, 2018. – С. 78-83.

2. Официальный сайт компании «PeakPoint» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://peakpoint.ru/research>

3. The Global Talent Competitiveness Index [Electronic source] - Access mode: <https://gtcistudy.com/wp-content/uploads/2019/01/GTCI-2019-Report.pdf>

УДК 331.1

*Доможилкина Ж.В.,
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В. И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Domozhilkina Zh.V.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*

СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

PROJECT MANAGEMENT TRENDS

Аннотация. Рассмотрены современные тренды проектного менеджмента, а также доказана важность приведения стратегии бизнеса и проекта в соответствие с текущими и новыми тенденциями проектного управления.

Ключевые слова: проектный менеджмент, проект, бизнес, тренд, планирование ресурсов, руководитель проекта, команда проекта, гибридный подход, знания, гибкие команды, спринт, открытые результаты, эмоциональный интеллект, доски Канбан, изменения.

Annotation. The article considers current trends in project management, and also proves the importance of bringing the business strategy and project in line with current and new trends in project management.

Key words: project management, project, business, trend, resource planning, project Manager, project team, hybrid approach, knowledge, flexible teams, sprint, open results, emotional intelligence, Kanban boards, changes.

В настоящее время управление проектами – это постоянно развивающаяся сфера бизнеса, которая актуальна для многих современных организаций. Бизнес ищет такой эффективный способ управления проектами, который привел бы к повышению своей производительности, и единственным решением является использование методологии управления проектами.

Несмотря на то, что использование формальных инструментов и методологий управления проектами может помочь спасти будущие стартапы от провала, всегда рекомендуется учитывать и принимать в работу быстроменяющиеся тенденции управления проектами. Причина этого заключается в том, что управление проектами – это такая форма, которая включена во все сферы разнообразных отраслей деятельности. Кроме того, для ведения успешного и устойчивого бизнеса необходимо постоянно настраивать стратегии управления проектами в соответствии с преобладающей бизнес-средой.

Трендами проектного менеджмента в современном мире выступают:

- Необходимость полного планирования ресурсов.

Проблема нехватки ресурсов является особенно актуальной в последнее время, это приводит к необходимости дальнейшей оптимизации производственной нагрузки на имеющихся сотрудников. Задача руководства – иметь полную информацию о том, над чем работают их сотрудники – не только в проектах, но и в текущих повседневных операциях. Планирование ресурсов будет полным и надежным только в случае привлечения руководителей групп к координации между проектным и линейным управлением. Также требуется большая гибкость в стратегическом планировании потенциала организации, что требует разработки переменных сценариев. Они призваны решить, исходя из приоритетов и возможностей на ближайшие месяцы и годы, какие новые проекты начать и когда. Должно соблюдаться правило полного и достаточного планирования ресурсов.

- Гибридный подход.

Стратегии, подходящие всем – это атавизм прошлого. Традиционные водопадные методологии в настоящее время корректируются с помощью современных стратегий. Реализация этих гибридных методологий лучше всего подходит для сценариев, когда проекты осуществляются большой командой с обязательным участием нескольких руководителей проектов.

Поэтому современный корпоративный мир требует значительно большего числа менеджеров гибридных проектов, которые не являются исключительно экспертами в одной методологии, но хорошо разбираются в нескольких множественных методологиях.

- Обмен знаниями.

Конфликты ресурсов возникают из-за отсутствия достаточного количества сотрудников, которые обладали бы схожими наборами навыков. Сотрудников, обладающих схожим набором навыков и умений, легче распределять по производственным функциям. Проблема заключается не в количестве необходимых сотрудников, а в нехватке определенных навыков. Поэтому актуальным является внедрение системы наставничества, когда эксперты делятся своими знаниями и умениями в рамках отдельных команд проекта. В гибкой современной среде такое мышление должно стать нормой.

- Фиксированные команды дают лучшие результаты.

Гибкие команды – это, по определению, фиксированные группы сотрудников, находящиеся в контакте с потребителями и способные быстро адаптироваться к меняющимся условиям, чтобы обеспечить необходимые результаты [1].

Такие команды определяют уровень осуществимости и объем ожидаемого результата и делят его на спринты, которые в свою очередь «повышают управляемость

проектов, позволяют командам выпускать высококачественные продукты быстрее и чаще, а также обеспечивают большую гибкость для адаптации к изменениям» [2].

Это обеспечивает большую ясность в том, что реально может быть достигнуто, а что – нет. Каждому участнику такой команды, знающему свои возможности, проще делиться своим опытом в рамках своей знакомой, проверенной команды проекта.

-Открытые результаты приносят больше пользы.

Открытость к конечному результату, присущая гибким подходам, может обеспечить общепринятый результат с большей пользой. Это преимущество достигается благодаря частым координационным обсуждениям между заказчиком, руководителем проекта и проектной командой. Эти обсуждения обеспечивают ясность в отношении желаемых и осуществимых результатов. В проектах с еще неопределенными целями стоит с самого начала применять гибкий подход, который обеспечит достижение взаимопоставленной цели.

-Руководители проектов, как эксперты по коммуникациям, несут ответственность за получение выгоды

Руководитель проекта оказывает большее влияние на конечный результат при использовании гибких методов. В этом случае цели формулируются в ходе реализации проекта, и поэтому будущие руководители проектов будут нести ответственность не только за результаты, но и за обеспечение той выгоды, которую эти результаты должны принести.

- Эмоциональный интеллект.

Эмоциональный интеллект – это не новая концепция в современном мире. Но это прогрессирующая и вдохновляющая тенденция в индустриальном обществе, основанном на процессах, где главенствует производительность и эффективность. Следовательно, когда технические навыки остаются устойчивыми, то чтобы не потеряться в разнообразии применяемых методологий, должны использоваться мягкие навыки. Для этого руководителю проекта обязательно надо иметь правильное понимание различных аспектов эмоционального интеллекта, так как, чем лучше вы управляете людьми и устанавливаете с ними надлежащую коммуникацию, тем выше шансы на то, что ваши планы осуществляются без подводных камней. Изучение искусства эмоций и того, что движет людьми, становится более важным, чем когда-либо, чтобы предсказать успех проекта в будущем.

- Доски Канбан

Канбан– это японский термин, который в переводе с английского означает «сигнальная карта» или «большой визуальный щит». Первоначально изобретенная и внедренная автомобильной компанией Toyota для улучшения производства, теория Канбана в настоящее время интегрируется в различные элементы методологии управления проектами [3].

Канбан – это подход к систематизации, который использует визуальную доску, состоящую из набора карточек Канбана и сетки, чтобы помочь управлять рабочим процессом.

Они показывают в режиме реального времени текущую рабочую нагрузку, отображают текущую незавершенную работу, а также могут объяснить, где проекты испытывают трудности. Доски Канбан обеспечивают обновление статуса проектов с первого взгляда. Затем они передаются менеджерам и руководителям групп.

Внедрение Канбана в основном полезно в случаях небольших гибких проектов, которые более всего склонны к серии изменений. Это метод развития бизнеса, в большей степени соответствует цели клиента.

- Удаленные команды.

В современном нестабильном мире все больше организаций высоко ценят использование распределенной командной структуры. Это объясняется тем, что удаленные команды сравнительно дешевле и намного продуктивнее при эффективном управлении с помощью набора инструментов управления. Удаленные рабочие группы постепенно становятся стандартной практикой в мире управления проектами, позволяющей продвигать высокоэффективную коммуникацию на широком спектре платформ.

-Изменение приемлемо, если понятно, зачем оно нужно.

В наши дни многие сотрудники высоко ценят новые организационные структуры, комфортную работу и самовыражение. Существует больше количество организаций, которые используют гибкие, современные методы работы. Но, тем не менее, многие люди по-прежнему предпочитают традиционные стили руководства, и есть множество проектов, которые могут быть эффективными с использованием традиционных методов. Однако перемены – это реальность современного общества. И задача руководителя проекта объяснить команде, почему изменения необходимы, какие изменения планируются и как они будут обработаны.

Таким образом, можно отметить, что современные тенденции управления проектами определяются бизнес-тенденциями. И поэтому важно привести стратегию проекта в соответствие с текущими и новыми тенденциями проектного управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Демьяненко, В. Гибкие команды для управления в условиях неопределенности [Электронный ресурс] / В. Демьяненко // Управление изменениями. – Режим доступа: <http://ibcm.biz/гибкие-команды-для-управления-в-услов/>
2. Рехкопф, М. Спринты [Электронный ресурс]/ М. Рехкопф// AtlassianAgilecoach. – Режим доступа: <https://www.atlassian.com/ru/agile/scrum/sprints#:~:text=Что%20такое%20спринты%>
3. Филиппев, И. Что такое Канбан? [Электронный ресурс]/ И. Филиппев. // Filipyev. Школа Канбана. – Режим доступа: <https://filipyev.ru/2020/05/09/что-такое-kanban/>

УДК 005.94

Дятел В.Н.,

*к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита
ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»*

Севастьянова О.В.,

*к.э.н., доцент кафедры менеджмента
ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»*

Diatel V.N.,

*PhD in Economics, Associate Professor of
Finance and credit Department,
V.I. Vernadsky Crimean Federal University,
Simferopol, Russia*

Sevastyanova O.V.,

*PhD in Economics, Associate Professor of
Management Department,
V.I. Vernadsky Crimean Federal University,
Simferopol, Russia*

КОНЦЕПЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ В УСЛОВИЯХ СИТУАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ

CONCEPT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OFSITUATIONALMANAGEMENT

Аннотация. В статье рассматриваются особенности процесса управления знаниями, в рамках которого формируется подсистема управления знаниями, что позволяет объективно реагировать на ситуации, возникающие в деятельности хозяйствующих субъектов.

Ключевые слова: менеджмент знаний, ситуационное управление, эффективность управления, онтология.

Annotation. The article discusses the features of the knowledge management process, which Forms the knowledge management subsystem, which allows you to objectively respond to situations that may arise in the activities of economic entities.

Key words: knowledge management, situational management, management efficiency, ontology.

В условиях динамических изменений адекватно реагировать на отклонения в деятельности предприятий руководители могут только тогда, когда есть достаточный объем релевантной информации и знаний относительно возможных путей решения текущих и стратегических задач развития. Следовательно, концепция менеджмента знаний приобретает особое значение в условиях ситуационного управления на предприятии.

Менеджмент знаний – современная концепция управления, которая базируется на последовательном использовании процессов включающих в себя управление созданием, распространением, обработкой и использованием знаний внутри предприятия. Знания, имеющиеся в распоряжении предприятия должны обеспечить выполнение поставленных задач и реализации намеченных целей.

Концепция ситуационного управления позволяет управлять на предприятии ситуацией в режиме реального времени в определенных обстоятельствах. Ученые обращают внимание на то, что ситуационное управление должно стать доминирующей парадигмой организации процессов управления в XXI веке [1]. Поскольку в рамках ситуационного подхода используется особый способ мышления, который формируется на основе творческого потенциала работников, накопленных в организации корпоративных знаниях. При ситуационном управлении должен максимально реализовываться творческий потенциал работников предприятия, что требует формирования трансформации этого потенциала в способность решать задачи в условиях нестабильной и сложно прогнозируемой среды, так как именно сотрудники являются движущей силой изменений и носителями необходимых для их осуществления знаний. Поэтому можно утверждать, что в современном динамической среде резервы повышения эффективности управления следует искать в самих людях, в каждом человеке, в использовании его интеллектуальных, творческих и волевых возможностей. В табл. 1 представлена характеристика составляющих менеджмента знаний, которые позволяют решать задачи ситуационного управления.

Таким образом, необходимым является обобщение процесса управления знаниями, в рамках которого формируется подсистема управления знаниями, что позволяет объективно реагировать на ситуации, которые могут возникать в деятельности

хозяйствующих субъектов. В условиях ситуационного управления возрастает важность сочетания оперативного и стратегического уровней управления знаниями на предприятии. В процессе оперативного управления происходят процессы формирования, обработки накопление знаний на предприятии и их будущего использования. Эта деятельность базируется на последовательном выполнении следующих операций: поиску необходимых знаний для выполнения текущей работы и принятия решений в случае возникновения ситуаций; использование знаний на практике; усвоение знаний; пополнение, обновление знаний.

В стратегическом аспекте управления знаниями заключается в создании системы организации знаний на основе сочетания таких категорий, как стратегия предприятия, человеческий потенциал, организационная культура и технологии на основе оценки имеющихся активов знаний, обработки знаний с целью их хранения и предотвращения потери в результате кадровых изменений, а также удаление неактуальных и ненужных знаний.

Таблица 1 – Менеджмент знаний в решении задач ситуационного управления

Задачи ситуационного управления	Инструменты менеджмента знаний
Идентификация ситуации	Информация, данные, на основе которых анализируется ситуация и идентифицируется проблема
Проведение ситуационного анализа и выявление проблемы	Совокупность методов экономического, управленческого, финансового, технического анализа, что позволяет оценивать ситуацию.
Поиск путей решения проблемы	Методы планирования: сценарный, бюджетный, программно-целевой
Обоснование альтернатив	Экспертные и математические модели
Принятие решений в ситуации	Выбор стиля руководства для принятия решений в определенных ситуациях
Реализация решения и контроль за его исполнением и последствиям	Опыт, креативность, интеллектуальное творчество, на основе которых осуществляется выбор стиля руководства для реализации принятого решения.

Формализация знаний на предприятии требует применения управленческих технологий, позволяющих применять знания для решения конкретных ситуаций на предприятии. Эту работу целесообразно проводить с применением моделей, которые опираются как на теоретические знания, так и позволяют обобщать практические знания и постоянно используются в текущей работе. Таким образом, модели позволяют воссоздать упрощенную представление о характере, причинах и последствиях ситуаций, возникающих в хозяйственной деятельности. Поэтому для лучшего понимания ситуаций, которые возникают в хозяйственной деятельности целесообразно использовать онтологические модели ситуационного управления.

Понятие «онтология» связывают с базой знаний специального типа, которые могут «читаться» и пониматься, распределяться между пользователями [2]. Онтологические модели являются способом описания ситуации в форме понятий и отношений путем многостороннего диалога актеров (под актерами понимают лиц, готовых к выполнению функций в процессе управления ситуацией), исполняющих познавательную функцию и коммуникации между собой. Именно построение онтологической модели в ситуационном управлении базируется на применении элементов концепции менеджмента знаний, поскольку требует определенной информации и знаний по ее использованию. Данная модель использует технологии менеджмента и охватывает ключевые понятия относительно вида знаний и современных инструментов их использования для решения ситуаций, возникающих в деятельности хозяйствующих субъектов (рис. 1).



Рисунок 1 - Онтология знаний в ситуационном управлении. Источник: составлено на основе [3]

Построение и реализация онтологических моделей тесно связана с использованием интеллектуального, творческого потенциала персонала предприятия. Специалисты в области человеческого интеллекта считают, что для обеспечения творческого процесса необходимо сочетание конвергентного (логического, последовательного, линейного) и дивергентного (интуитивного, релятивного) мышления. Результаты такого сочетания характеристики мышления проявляются в гибкости мыслительной деятельности, в ее оригинальности. Их сочетание и использование целесообразно осуществлять с учетом следующих подходов к управлению знаниями.

Целью первого подхода является применения на практике знаний, которые уже существуют и их дальнейшее использование, что требует применения технологий кодирования знаний и их распределения по назначению.

Второй подход предполагает создание новых знаний в процессе обработки существующих знаний, когда их использование в деятельности позволяет выявлять новые проблемы и формировать спрос на новые знания и изыскивать способы их удовлетворения.

Оба подхода требуют реализации креативности, под которой понимают творческие способности индивида, характеризующиеся готовностью к созданию принципиально новых идей, отклоняющихся от традиционных или принятых схем мышления. Под данной категорией понимают способность решать проблемы, возникающие внутри статичных систем. К основным методам овладения креативностью относят бисоциацию, интеллектуальную мобильность, толерантность к неопределенности, использование разных типов мышления [4, с. 63]. Краткий обзор каждого метода позволяет выделить те положения менеджмента знаний, которые обращают на себя внимание в условиях ситуационного управления на предприятии.

Важность процесса бисоциации заключается в сочетании ничем, на первый взгляд, не связанных друг с другом идей для создания новых, оригинальных концепций. Ценность данного метода в ситуационном управлении заключается в том, что он позволяет воспринимать ситуацию в различных одинаково возможных, но в привычной ситуации абсолютно несовместимых системах координат. На практике этот метод реализуется через наличие у человека знаний не менее чем в двух различных сферах деятельности.

Интеллектуальная мобильность позволяет рассматривать ситуацию с разных точек зрения, иногда довольно необычных или далеких от первоначальных. Это взгляд изнутри, что позволяет сфокусировать внимание на деталях ситуации.

Латеральное (нестандартное) мышление необходимо для творческой работы, связанной с выработкой новых идей и освобождением от старых. А это является основой современных изменений и развития. Успех принятия решений в условиях возникновения ситуаций в деятельности предприятия зависит от интеллектуального капитала, содержание которого связывают со структурированными знаниями и способностями,

характеризующими потенциал развития. Соответственно, уровень интеллектуального потенциала предприятия определяет способность персонала предприятия идентифицировать ситуацию, выявлять уровень ее угрозы, предвидеть наступления, изыскивать методы управления отклонениями.

Таким образом, ситуационное управление - сложный процесс, который основан на необходимости применения знаний, облегчающих его понимание, а также поиске способов решения определенной ситуации. Для принятия решения менеджер может использовать широкий спектр технологий управления знаниями, в частности: электронную почту (e-mail); базы и хранилища данных (Data Base & Data Warehouse); системы групповой поддержки (Groupware); браузеры и системы поиска (Browsers); корпоративные сети и Интернет (Intranet & Internet); экспертные системы и базы знаний (Expert Systems & Knowledge Base); интеллектуальные системы (Intelligence Systems); системы искусственного интеллекта (artificial intelligence systems) [3; 4]. Использование данных технологий возможно, как самими предприятиями, так и на принципах аутсорсинга и аутстаффинга.

Игнорирование научных принципов менеджмента знаний в условиях ситуационного управления может иметь негативные последствия для предприятия, в частности появление такого явления как ручное управление. Так называемое «ручное» управление появляется как результат особой заинтересованности субъекта управления, как следствие недостаточности информированности руководителей, их неготовности, нежелания или неспособности влиять на ситуацию, отсутствия управленческих навыков и качественного прогнозирования, что в итоге увеличивает риски деятельности. С целью избегания или минимизации последствий угрожающих ситуаций в процессе реализации целей и задач развития необходимо развивать и применять научные основы менеджмента знаний в решении практических задач управления.

Подытоживая изложенное, следует отметить следующее: необходимость ситуационного управления обусловлена тем, что современное развитие характеризуется неустойчивыми тенденциями развития, которое происходит под значительным влиянием внешней среды. А это требует своевременного реагирования на возникшие отклонения.

Для решения задач ситуационного управления особая роль отводится менеджменту знаний, основанном на формировании и использовании релевантной информационной базы и системы знаний; онтологическом моделировании ситуационного управления, что вносит ясность в систему управления, четко выделяет те элементы знаний, которые необходимы предприятию для разрешения ситуаций в режиме реального времени. Онтология знаний в ситуационном управлении базируется на ряде понятий, классификаций, методиках, которые позволяют идентифицировать проблему, определять ее причину и пути устранения. Наилучшего результата ситуационного управления можно достичь при условии сочетания теоретических и прикладных моделей представления системы знаний на предприятии. По-нашему мнению, только в условиях такого взаимодействия возможно достижение синергетического эффекта, что позволит максимально полно реализовать потенциал управленческой науки для практического решения задач развития.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Виттих, В.А. Ситуационное управление с позиций постнеклассической науки В.А. Виттих // Онтология проектирования: научный журнал. – 2012. – № 2 (4). – С. 7–15.
2. Ворожцова, Т.Н. Онтологии, моделирование ситуаций и ситуационное исчисление в ситуационном управлении / Т.Н. Ворожцова // Информационные и математические технологии в науке и управлении. Федеральное государственное

бюджетное учреждение науки Институт систем энергетики им. Л.А. Мелентьева Сибирского отделения Российской академии наук (Иркутск). – 2017 г. – С. 77-85.

3. Скобелев, П.О. Онтологии деятельности для ситуационного управления предприятиями в реальном времени // Онтология проектирования. – 2012. – №1 (3). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ontologii-deyatelnosti-dlya-situatsionnogo-upravleniya-predpriyatiyami-v-realnom-vremeni> (дата обращения: 18.10.2020).

4. Современные концепции и методы управления : моногр. / О. Шамов [и др.] ; под ч. ред. О. Шамова, В. Матвейчука. - Гродно : ГрГУ, 2011. – 309 с.

УДК 316.62

Егорова Л.И.,

*доктор экономических наук, профессор
кафедры мировой экономики и
менеджмента ФГБОУ ВО «Кубанский
государственный университет»,
г. Краснодар, Россия*

Сорока А.В.,

*студентка 1 курса, факультет романо-
германской филологии,
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный
университет», г. Краснодар, Россия*

Egorova L.I.,

*Doctor of Economics, Professor
of the Department world economy and
management, FSBEI HE “Kuban state
University, Krasnodar, Russia*

Soroka A.V.,

*1st year student, faculty of Romano-Germanic
Philology, FSBEI HE “Kuban state
University, Krasnodar, Russia*

О РОЛИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

ON THE ROLE OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Аннотация. Объектом исследования в статье является механизм организационного поведения, предметом исследования – содержание, место и роль организационного поведения в управлении организацией в условиях цифровизации.

Ключевые слова: организационное поведение, управление, организация, персонал.

Annotation. The object of research in the article is the mechanism of organizational behavior, the subject of research is the content, place and role of organizational behavior in the management of an organization in the conditions of digitalization.

Key words: organizational behavior, management, organization, personnel. organizational behavior, management, organization, personnel.

Проблемы совершенствования механизма, инструментов и методов управления персоналом, их место и роль в повышении эффективности производства давно интересуют ученых, менеджеров и руководителей организаций всего мирового хозяйства. Именно на эти аспекты указывают в своих исследованиях Шими́на М.А., Гореликова – Китаева О.Г. [2; 3]. Одним из важнейших элементов этого механизмов является управление организационным поведением персонала. Более ста лет назад менеджеры обратили внимание на зависимость эффективности работы компании от непосредственного отношения самих работников к своей компании. Это было первым подтверждением того значимого факта, что человеческий ресурс стал играть важнейшую роль – быть и всегда оставаться в будущемодним из наиболее значимых конкурентных преимуществ любого предприятия.

Современные тенденции цифровизации экономики требуют от руководства и производственного персонала компаний оперативных преобразований и адаптации к быстро изменяющимся внешним и внутренним условиям производства. Такая задача может быть решена только на основе обеспечения новых подходов к формированию кадровой политики, нацеленной на преобразования как организационной системы в целом, так и организационного поведения персонала, на повышение уровня готовности персонала к восприятию и решению современных задач формирования высокотехнологичного производства и достижения лидирующих конкурентных позиций организации.

Вопросы, касающиеся исследования сущности, места и роли организационного поведения персонала в системе управления организацией, достаточно широко представлены в трудах зарубежных и отечественных ученых. Но в подавляющем большинстве в них приоритет отводится социально-психологическому аспекту взаимодействия в производственных группах и между отдельными индивидами (табл. 1).

Таблица 1 – Анализ научных трактовок сущности понятия организационного поведения

Автор, источник	Содержание понятия
Дж. В. Ньюстром [4, с. 14–15]	Организационное поведение – это изучение поведения людей (индивидов и групп) в организациях и практическое использование полученных знаний
М. Армстронг [1, с. 148]	Организационное поведение определяется ролями, которые сотрудники выполняют на протяжении длительного времени, взаимодействуя с другими людьми в различных ситуациях с целью адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам
Дж. Шермерорн [5, с. 596]	Организационное поведение – это исследование индивидов и групп в организациях

Источник: авторская систематизация научных трактовок [1; 4; 5]

Однако, цифровизация экономики, являющаяся специфической особенностью современных условий формирования системы организационного поведения, пока еще исследована недостаточно полно, что предопределяет необходимость исследований в области выработки новых инструментов совершенствования системы.

Исходя из этого, проблема формирования новых подходов, методов и инструментов организационного поведения персонала становится особенно актуальным предметом научных исследований не только в экономической науке, но и в психологии, этике, социологии и др. На механизм управления организационным поведением персонала накладывают заметный отпечаток также национальные традиции, обычаи, нормы и правила поведения в обществе и др.

Поэтому авторы считают, что основными точками преобразований в системе организационного поведения в условиях цифровизации выступают:

- точки зрения персонала – мотивы работников, ценностные ориентации, установки, уровень удовлетворения мотивационной сферы, преданность организации;
- коллективная точка зрения организации, определяющая ценностный подход в формировании организационного поведения персонала;
- личность руководителя, стиль руководства, отношение к сотрудникам, внимание администрации к работникам;
- профилактика конфликтов и стрессовых ситуаций в производственной деятельности, степень доверия сотрудникам;
- организационное высокотехнологичное развитие, цифровой ориентир экономической политики организации.

Исходя из обозначенных точек преобразований организационного поведения в условиях цифровизации, авторам представляется правомерным, что на сегодня стратегическими направлениями выработки новых инструментов управления организационным поведением могут являться:

- совершенствование системы самоменеджмента, позволяющей сформировать эффективный механизм мотивации руководящего состава менеджеров организации;
- совершенствование системы мотивации производственного персонала в получении и практическом применении новых инновационных компетенций;
- формирование новой системы ценностей в производственном коллективе;
- разработка новых методов нематериальной мотивации производственного персонала в повышении производительности труда и эффективности производства;
- культивация индивидуального подхода к каждому работнику в формировании его представлений о производственной культуре производственных целей и миссии организации;
- формирование системы организационного поведения через ценностный подход, направленный на каждого конкретного работника, на формирование у него чувства ответственности за результаты труда и отношения к достижениям компании как к своим личным достижениям;
- необходимость в приобретении нового уровня теоретических и практических знаниях по проблеме управления организационным поведением персонала в условиях цифровизации.

Считаем, что реализация предложенных стратегических направлений формирования новых инструментов совершенствования системы организационного поведения позволит преодолеть сложные проблемы преобразований в системе организации и организационного поведения, которые несут в себе цифровые преобразования во всем производственном процессе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами // Армстронг М. – С.Пб. : Питер, 2004. – 832 с.
2. Шимица, М.А. Функциональное наполнение управленческой деятельности / М. А. Шимица // Труды НГТУ им. Р.Е. Алексеева. – 2010. - №3(10). – С.296 – 307.
3. Гореликова – Китаева, О.Г. Современные подходы к управлению организацией и трудовой активностью работников / О. Г. Гореликова-Китаева // Вестник ОГУ. – 2004. - №8. – С. 83 -86.
4. Ньюстром, Дж. В. Организационное поведение / Дж. В. Ньюстром, К. Дэвис ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – С.Пб. : Питер, 2010. – 448 с.

5. Шермерорн, Дж. Организационное поведение / Дж. Шермерорн, Дж. Хант, Р. Осборн; пер. с англ. под ред. Е. Г. Молл. – 8-е изд. – С.Пб. : Питер, 2006. – 637 с.

УДК 331.446.4

*Жворонкова О.Р.,
к.э.н., доцент, доцент кафедры
управления персоналом
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ»
им. В.И. Вернадского»,
Симферополь, Россия*

*Zhavoronkova O. R.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*

ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОЦЕССА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ

BUILDING AN EFFECTIVE COMMUNICATION PROCESS WITHIN THE ORGANIZATION

Аннотация. В представленной работе рассмотрен алгоритм построения эффективных внутренних коммуникаций. Обоснована необходимость овладения коммуникативным навыком как инструментом формирования коммуникационного процесса. Обозначены сложности в распознавании невербальных знаков, используемых во внутренних коммуникациях.

Ключевые слова: коммуникационный процесс, фильтры, кодирование информации, знаки.

Annotation. In this paper, we consider an algorithm for building effective internal communications. The necessity of mastering the communication skill as a tool for forming the communication process is justified. Difficulties in recognizing nonverbal signs used in internal communications are indicated.

Key words: communication process, filters, information encoding, signs.

Любая организация представляет собой систему: целостную единицу с четко обозначенными элементами; все элементы расположены в определенной иерархии; наличие устойчивых связей; эмирджентность. Качество системы определяется прочностью и устойчивостью связей, которые в организации представлены внутренними коммуникациями, в связи с чем не теряют актуальности вопросы построения эффективного коммуникационного процесса.

Коммуникационный процесс - это процесс обмена информацией между двумя или более людьми. Цель коммуникационного процесса - обеспечить правильное понимание информации.

Коммуникация как элемент внутренней среды организации представляет собой средства, методы и каналы информационного взаимодействия между сотрудниками в интересах обеспечения выполнения стоящих перед ними задач, а также в интересах реализации социально-психологических потребностей.

Внутренние коммуникации организации могут быть реализованы в двух формах:

- вербальные, осуществляемые с помощью речи – положения, внутренние нормативы, акты, должностные инструкции, деловое общение в форме публичных выступлений и переговоров;
- невербальные, осуществляемые с помощью различных знаковых систем.

Общая схема коммуникационного процесса показана на рисунке 1.



Рисунок 1 – Схема коммуникационного процесса

Эффективным можно назвать тот коммуникационный процесс, который обеспечивает необходимую обратную реакцию. Для получения ожидаемого результата от коммуникации, участники должны обладать коммуникативной компетентностью. Существует точка зрения, что коммуникативная компетенция (как и любая иная компетенция) это некоторая система требований, таким образом, коммуникативная компетентность - степень соответствия человека этой системе требований.

В зависимости ситуации (времени, места и предмета коммуникации), компоненты коммуникативной компетенции могут меняться. При разработке и развитие коммуникативной компетенции (системы требований) можно использовать следующие компоненты (рис. 2).

В целом на эффективность коммуникативного процесса влияет ряд факторов, среди которых следует выделить:

- единство фильтров отправителя и получателя;
- единство системы кодирования-декодирования информации;
- верное декодирование невербальных коммуникаций, в том числе каузальной атрибуции.

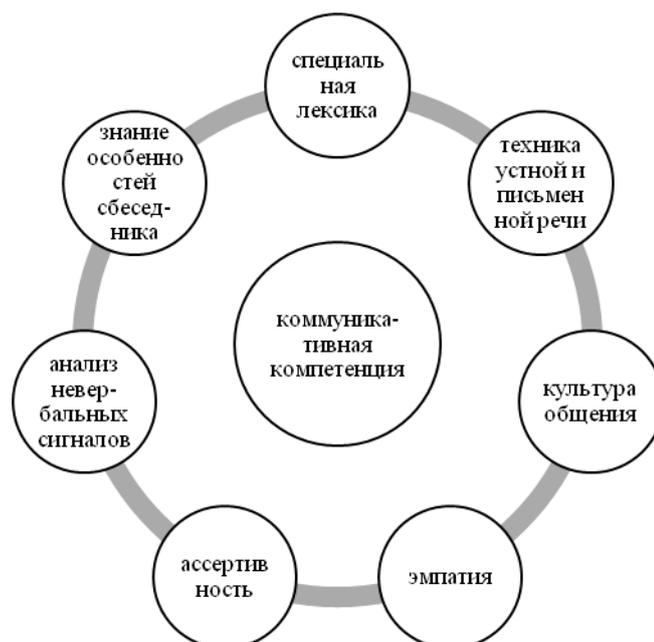


Рисунок 2 – Некоторые компоненты коммуникативной компетенции

Формируя коммуникационный процесс можно с определенной точностью спрогнозировать фильтры получателя. С этой целью достаточно будет получить информацию о возрасте получателя, о его системе ценностей и воспитании. Это основные факторы, участвующие в создании фильтров.

Наиболее частые проблемы системы кодирования-декодирования у носителей одного языка - разная возрастная категория (например, молодежный сленг, разный словарный запас); профессиональная принадлежность (использование специальных терминов).

Неформальные коммуникации в своем большинстве достаточно схожи у людей одного этноса. Вместе с тем, наличие в коммуникационном процессе неинтенциональных знаков, которые непреднамеренно передаются отправителем, часто заводят субъектов коммуникации в тупик, препятствуя эффективному взаимодействию. Большая проблема неинтенциональных знаков заключается в том, что они часто декодируются ошибочно, что негативно сказывается на участниках коммуникационного процесса.

Таким образом, следует признать необходимость развития коммуникативной компетенции у сотрудников как неотъемлемой части построения эффективного коммуникационного процесса внутри организации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Болдырева, Н.В. Роль и значение внутренних коммуникаций в условиях современного бизнеса / Н.В. Болдырева // Вестник Евразийской науки. – 2018. - Том № 10 (1). - ISSN2588-0101. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-znachenie-vnutrennih-kommunikatsiy-v-usloviyah-sovremennogo-biznesa>. (дата обращения: 15.09.2020).

2. Павлова, Л. Г. Коммуникативная эффективность делового общения: Монография / Л.Г.Павлова, Е.Ю.Кашаева, 2-е изд. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 169 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль) (Обложка) ISBN 978-5-369-01461-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/519225>

3. Смирнов, В.А. Каналы внутренних коммуникаций и воздействие внутренних коммуникаций на мотивацию / В.А. Смирнов // Вопросы науки и образования. – 2018. - № 13 (25). - ISSN2542-081X. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kanal-y-vnutrennih-kommunikatsiy-i-vozdeystvie-vnutrennih-kommunikatsiy-na-motivatsiyu>. (дата обращения: 12.09.2020).

*Зиновьев Ф. В.,
д.э.н., профессор кафедры
управления персоналом
Пономаренко А. А.,
студентка 3 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В. И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Zinovjev F. V.,
Doctor of Economics, Professor
of Personnel management Department
Ponomarenko A. A.,
3rd year student, 38.03.03
"Personnel Management"
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*

КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ УНИВЕРСИТЕТА

EFFICIENCY CRITERIA FOR THE UNIVERSITY TEACHERS ACTIVITY

Аннотация. Анализируемые в статье критерии, являющиеся ключевыми в работе преподавателей, рассматриваются как один из способов повышения эффективности их деятельности, что неизменно ведёт к улучшению качества образования в целом.

Ключевые слова: критерии эффективной жизнедеятельности преподавателя: социальные, экономические, правовые, организационные, технологические, педагогические, этические, психологические.

Annotation. The criteria analyzed in the article, which are key in the work of teachers, are considered as one of the ways to increase the efficiency of their activities, which invariably leads to an increase in the quality of education at the university as a whole.

Key words: effective life activity of the teacher: social, economic, legal, organizational, technological, pedagogical, ethical, psychological.

Эффективность деятельности преподавателей во многом предопределяет их образ жизни. Образ жизни преподавателя – это система наиболее типичных форм его жизнедеятельности, в основе которых лежат ценности, жизненные установки, уклад жизни, возрастные и индивидуальные характеристики физического, психического и нравственного здоровья. Напряжённая деятельность требует соблюдения общеизвестных требований: отказ от вредных привычек, соблюдение режима питания, обеспечение «дозированных» физических нагрузок, закаливание, «получение» положительных эмоций. Следует разрабатывать «кодекс здоровья», в основе которого лежит «формула выживаемости», которая выступает в роли ориентира для поддержания работоспособности преподавателя и его устойчивого нравственного поведения.

Исходной посылкой формулы является следующее положение: суточное время жизнедеятельности преподавателя должно быть разумно использовано в целях обеспечения здоровья. Соответственно, каждому «срезу» здоровья определяются условия: по физической активности (рекреация), по психическому расслаблению и переключению (релаксация), а также по моральному очищению и возвышению (катарсис).

Всё это – составляющие рационального образа жизни. Чем гармоничнее и активнее они представлены в образе жизни, тем больше шансов у человека для эффективного исполнения своих профессиональных функций, для самовыражения лучших личностных качеств. Отсюда его заинтересованность в познании «формулы выживаемости», которая представлена в виде дроби, в числителе которой – сумма времени, используемая на рекреацию, релаксацию и катарсис, а в знаменателе – время суток минус время сна. Таким образом, коэффициент «выживаемости» определяется тем, насколько человек в пределах рабочего и свободного времени эффективно поддерживает своё здоровье.

Долгая обыкновенная жизнь подчинена не столько всплеску энтузиазма и творческому порыву, возбужденному личностью преподавателя, сколько реальными условиями ежедневной и общей для всех деятельности.

Персональная культура преподавателя – одна из важнейших составляющих эффективного стиля его работы. Она включает: личную культуру (внешний вид, культуру рабочего места, самоменеджмент, культуру речи, работу с техническими средствами и документами); высокий профессионализм (компетентность в технологии производства, в правовых аспектах, в коммерческой деятельности); навыки управления (взаимодействие с персоналом, партнёрами, смежниками, администрацией). Персональная культура – это оценка процесса и качества деятельности.

Многое зависит от того, как каждый работает на своем месте. Удовлетворение трудом наступит, если удастся выработать такие взаимоотношения со студентами и сотрудниками, которые приведут к повышению требований, взаимному уважению и доверию. Авторитет преподавателя определяется результатом его труда и способами, которыми он был достигнут.

Элементами логической системы эффективной жизнедеятельности преподавателей являются: ближайшие и отстоящие ценностные ориентации, потенциал преподавателей с учётом условий внешней и внутренней среды, мотивация к трудовой и деловой активности, мотивированность студентов к учёбе и перспективам развития, их идентификация и взаимодействие, ориентация на требования рынка, и корректировка целей.

Критерии эффективности деятельности имеют разнообразный характер и зависят от того, кто и какие цели преследует. Цели могут меняться в зависимости от критериев, влияющих на их постановку, в том числе: собственные критерии, критерии коллег, критерии администрации, критерии конкурентов и работодателей.

В практической оценке деятельности преподавателей, принято сосредотачиваться на организационных, экономических и правовых критериях. Причиной такого «акцента» допустимо считать стремление «администраторов от образования» составить перечень критериев формализованной оценки деятельности для сравнимости результатов работы, как структурных единиц вуза, так и преподавателей. Об адекватности подобной оценки речь не идёт, так как включённые в перечень «показатели эффективности деятельности» (например: участие в редколлегиях журналов, участие в работе диссертационных советов), в первую очередь ориентированы на составителей таких критериев.

Достижение роста эффективности деятельности преподавателей возможно при рациональном совмещении всех её составляющих. Для этой цели необходимо требуется чёткое понимание того, что конкретно включает в себя каждый из критериев.

Организационная эффективность включает: конкурс и набор абитуриентов на данную специальность, соответствие квалификации преподавателя задачам подготовки специалистов требованиям работодателей, содержание труда преподавателей, уровень организации и эффективности труда, а также отвлечение работников по различным причинам.

Экономическая эффективность – это конкурентоспособность выпускаемых специалистов запросам рынка, соотношение доходов и расходов преподавателей.

Правовая и административная эффективность определяется правильным режимом труда и отдыха, последствиями плановых и внеплановых проверок, как внутри вуза, так и со стороны контролирующих органов, наличием вскрытых правонарушений и привлечением к ответственности за них.

Социальная эффективность – это качество жизни преподавателей, условия их труда и жизни, удовлетворенность трудом и отношениями, развитие потенциальных возможностей преподавателей и их деловая активность.

Технологическая эффективность – это достижение определенных инновационных результатов и дифференциация деятельности, запланированная за более короткий срок с меньшими затратами. Она связана с инновационной и инвестиционной активностью (технологические возможности, инновационность образовательного процесса, наличие интеллектуальной собственности, продвижение на рынок новых видов и форм деятельности).

Педагогическая эффективность – это мотивирование обучающихся к интенсивной учебной деятельности, способствующее формированию ценностных установок студентов на ближайшую отдаленную перспективу и поддержанию напряженного трудового ритма.

Психологическая эффективность определяется комфортностью морально-психологического климата, лояльностью преподавателей к администрации наличием или отсутствием конфликтов, удовлетворенностью трудом и отношением.

Этическая эффективность – это достижение моральных ценностей преподавателей за более короткий период.

В дополнение к указанным критериям зачастую, на наш взгляд, используют показатели, отражающие «имитационный» характер деятельности преподавателей (число публикаций, участие в конференциях, наличие документа о повышении квалификации). Соглашаясь с возможностью использования таких показателей, преподаватели часто отвлекаются на участие в формальных мероприятиях (например участие в совещаниях, имеющих далеко не бесспорный характер).

Таблица 1 - Результаты развития персонала

Для работника	Для организации
1. Приобретение новых компетенций.	1. Повышение организационной культуры.
2. Расширение социальных связей и контактов.	2. Повышение трудовой мотивации персонала.
3. Раскрытие потенциальных способностей личности.	3. Улучшение морально-психологического климата.
4. Расширение полномочий и поощрений.	4. Рост компетентности персонала.
5. Повышение самооценки и уверенности в себе.	5. Стабилизация кадров.
6. Карьерный рост.	6. Увеличение вклада каждого в достижение целей организации.

С целью повышения профессионализма и результативности труда преподавателей вуза следует периодически проводить мероприятия, способствующие качественному развитию деятельности преподавателей, а также их профессиональному и личностному развитию.

В числе таких мероприятий можно отметить: обмен опытом между преподавателями, обновление программ обучения, организация взаимодействия с ведущими специалистами различных областей.

Противоречивые интересы, ценности, приоритеты, образ жизни профессорско-преподавательского состава и администрации – приводит к тому, что оценка результата развития персонала не может быть проведена по одним и тем же критериям, что объясняет необходимость взвешенного баланса, способствующего объективной оценке деятельности преподавателей и их эффективному развитию.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Управление деятельностью кафедры: монография / Ф. В. Зиновьев. – Симферополь: «ПОЛИПРИНТ», 2020. – 128 с.
2. Управление развитием персонала: монография / Ф. В. Зиновьев. – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2018. – 220 с.

УДК 331.101.3

*Ибрагимов Э. Э.,
д.э.н., зав. кафедрой туризма
ГБОУ ВО РК «Крымский университет
культуры, искусств и туризма»
г. Симферополь, Россия*

*Слепцов Д.В.,
магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В. И. Вернадского»
г. Симферополь, Россия*

*Ibragimov E. E.,
Doctor of Economics, Head of Department of
tourism, Crimean University of Culture, Arts and
Tourism, Simferopol, Russia*
*Sleptsov D.V.,
undergraduate 1 years of study, 38.04.03
«Personnel Management»
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

STAFF MOTIVATION SYSTEM AS A FACTOR OF STEADY ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION

Аннотация. Работа посвящена исследованию составляющих системы мотивации персонала, причин, мотивирующих персонал, а также методов эффективной мотивации с целью повышения эффективности труда персонала для успешного развития организации.

Ключевые слова: мотивация персонала, система мотивации, мотивационный механизм, стимулирование, мотив, внешняя и внутренняя мотивация.

Annotation. Work is devoted to the study of the components of the personnel motivation system, the reasons that motivate the personnel, as well as methods of effective motivation in order to increase the efficiency of personnel for the successful development of the organization

Key words: motivation of personnel, system of motivation, motivational mechanism, stimulation, reason, external and internal motivation.

Мотивация персонала является одним из самых важных условий для работы в любой сфере деятельности. Ни одна компания не может достигнуть успеха и должного качества обслуживания без заинтересованности своих сотрудников в конечных результатах, а так же без стремления всех членов коллектива внести свой непосредственный вклад в достижение конечных целей всей организации.

Поэтому проблема мотивации сотрудников крайне важна. Руководители проявляют высокий интерес к изучению причин, побуждающих сотрудников работать в интересах компании с полной отдачей себя общему делу. Очень важно верно и четко разработать систему мотивации персонала, так как ею обуславливаются итоговые результаты предприятий в их экономической деятельности, уровень и качество обслуживания, а так же проявление творческой активности персонала.

Мотивация труда – это одна из самых важных функций управления, представляющая собой стимулирование работников к труду для достижения задач компании через удовлетворение их потребностей.

Таким образом, исходным понятием в системе мотивации трудовой деятельности является мотив. Мотивы существуют в тесном взаимодействии с другими аспектами социально-психологической деятельности человека, и образуют в комплексе механизм мотивации. Мотивационный механизм, помимо самих мотивов, включают также потребности, ожидания, притязания, стимулы, оценки и так далее [3, с.75].

Исходным звеном формирования мотивационного механизма является формирование потребности, которая выражается в нужде в определенных благах. Потребности появляются с рождения человека и до самой старости. При этом в процессе жизни могут появляться все новые и новые потребности. Все потребности делятся на первичные и вторичные. Первичные потребности включают физиологические потребности, которые появляются с рождением человека. Вторичные потребности формируются в процессе жизни человека и включают потребности в уважении, привязанности, успехе, власти и так далее. С появлением потребности индивид стремится к её удовлетворению. При этом итогом такого стремления является удовлетворение потребности – частичное или полное. То есть появление потребности сопровождается побуждением, которое сконцентрировано на достижении цели.

Внешним проявлением такого побуждения является мотивационное поведение, то есть поведение, направленное на удовлетворение конкретной потребности. Само по себе такое стремление является стимулом деятельности индивида.

Соотнося свои стремления с условиями внешней среды, индивид формирует свои притязания и ожидания, которые являются следующим звеном механизма мотивации. Притязания влекут степень удовлетворения потребности, что определяет поведение. При этом одна и та же потребность может вызывать появление множества разнообразных притязаний и ожиданий.

Мотивацию можно классифицировать по нескольким признакам.

По источникам возникновения мотивов выделяют [1, с.21]:

Внутреннюю мотивацию. Стимулирование к деятельности зависит от личных стремлений человека – потребностей, интересов, ценностей. Она выражается когда у человека вырабатываются мотивы в результате решения задач.

Внешнюю мотивацию. Стимулирование к деятельности зависит от заданных извне, путем принуждения, целей. Это может быть оплата за работу, распоряжения руководства, правила поведения на рабочем месте, стандарты предприятия. Внешняя мотивация - это видимые знаки достижений в окружающем социуме.

Внешняя и внутренняя мотивации не дифференцированы чётко, поскольку при различных обстоятельствах мотивы могут образовываться как по внешним, так и по внутренним причинам. Внешняя мотивация обеспечивается внешней наградой или подкреплением. Например, награда, приз, похвала, деньги и так далее.

Внутренняя мотивация обеспечивается внутренним вознаграждением или поддержкой. Когда человек достигает успеха в том или ином деле, он поощряет себя, радуется, веселится, празднует, и наоборот, совершая ошибки, он ругает себя, испытывает негативные эмоции, расстраивается. В качестве внутренней награды может выступать удовлетворение, ощущение завершенности и чувство собственной полномочности, осознание возможности делать что-либо.

Не так давно деньги были главным и практически единственным способом мотивации сотрудников. Высокая и регулярная заработная плата удерживала сотрудников, а на эффективность работы влияли денежные бонусы и премии. Сейчас просто иметь хороший доход для сотрудников не достаточно. Конкурентоспособность определяется как уровнем и разнообразием предоставления услуг, так и качеством обслуживания, качеством сервиса, а уровень обслуживания зависит от степени приверженности персонала к ценностям компании [4, с.253]. На обучение нового сотрудника уходит немало времени, затрат и усилий, поэтому потеря сотрудников не выгодна. Всё это побуждает компании разрабатывать различные технологии в системе мотивации с целью удержания своих кадров.

Рассматривая систему мотивации, необходимо сделать акцент на ее компонентах, базирующихся на разнообразных факторах.

В первую очередь речь идет о причинах материальной мотивации. Существуют виды материального поощрения, рекомендуемые для социальной сферы в целом. К ним относятся, в частности: гарантированный (твердый) заработок, т.е. стандартизованная система оплаты труда, при которой необходимо исполнять принципы равновеликости окладов у сотрудников, занимающих равнозначные должности, с одинаковой выслугой лет; премиальная система – оценочная плата за труд на основе количественных показателей, определяющих качество труда сотрудника за период времени [2, с.38].

При применении материального стимулирования следует помнить, что экономическое давление – это, во-первых, далеко не единственный и совсем не все подходящий способ влияния на сознательность работников в целях стимулирования их деятельности. Чаще всего такой метод мотивации используется для сотрудников с низкой квалификацией, осуществляющих обыденную и однообразную работу, не требующую высоких моральных затрат и большого мастерства. Во-вторых, для различных сотрудников мотивы труда очень субъективны, а материальное стимулирование для отдельных категорий персонала не имеет мотивирующего воздействия.

Сотрудники, которые проработали в одной организации больше трех лет, наиболее ценны, для стимулирования их работы есть несколько путей: повышение заработной платы (особенно актуально при изменениях на рынке труда), дополнительные выплаты (оплата путевок, больничных и т. д.) или перевод на более высокую должность. Материальное вознаграждение сотрудника должно происходить при одобрении всего коллектива и происходить открыто и прозрачно.

Достижения сотрудников и их награждения подлежат непременно оглашению. При этом иногда необходимо учитывать мнение членов коллектива о работнике, выдвинутом на материальное награждение, соизмерять степень материальной

ответственности и установленного оклада, иначе материальная ответственность сводится к абсурду.

В работе рассмотрены основные аспекты системы мотивации персонала и условия, в которых мотивация наиболее продуктивна. В современных условиях залогом эффективной работы фирмы является наличие у ее работников эффективной мотивации, направленной на повышение качества услуг и повышения их внутренней удовлетворенности от результатов своей работы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ветлужских, Е.Н. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика / Е.Н. Ветлужских – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 151 с.
2. Медведева, М.В. Современные теории мотивации / М.В. Медведева, И.Н. Ситникова // Генезис экономических и социальных проблем субъектов рыночного хозяйства в России. – 2017. – № 11. – С. 36–39.
3. Цибаева, М.Л. Мотивация персонала в практике управления современной организации / М.Л. Цибаева // Вестник Югорского государственного университета. – 2016. № 4 (43). – С. 74–78.
4. Шамратова, Л.В. Влияние мотивации персонала на сокращение текучести кадров на предприятии / Л.В. Шамратова, К.Д. Лемец // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – №1. – С. 251-254.

УДК 331.1+ 004.89

*Калиновская И.Н.,
к.т.н., доцент кафедры менеджмента,
УО «Витебский государственный
технологический университет»,
г. Витебск, Беларусь*

*Kalinouskaya I.N.,
PhD in Economics in technical sciences,
Associate Professor of the Department of
Management,
EE "Vitebsk State Technological University",
g. Vitebsk, Belarus*

МЕТОДОЛОГИЯ ЦИФРОВОГО РЕКРУТИНГА, ИСПОЛЬЗУЮЩЕГО ТЕХНОЛОГИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

DIGITAL RECRUITMENT METHODOLOGY USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGY

Аннотация. Трансформация экономики Республики Беларусь оказала влияние на формы процесса подбора персонала. Перед организациями возникла проблема перевода классического процесса найма в цифровую форму – цифровой рекрутинг. Целью проведенных исследований являлась разработка: технологии подбора кадров с использованием искусственного интеллекта и методических аспектов цифрового рекрутинга. При этом задачами исследований определены: создание методики сбора резюме и их обработки с применением технологий искусственного интеллекта; анализ и отбор кандидатов на должность; выбор параметров оценки соискателей.

Ключевые слова: подбор персонала, цифровой рекрутинг, искусственный интеллект, автоматизированная система рекрутинга, оценка резюме кандидата на должность.

Annotation. The transformation of the Belarusian economy has influenced the forms of the recruitment process. Organizations faced the problem of converting the classical recruitment process into digital form - digital recruitment. The purpose of the research was to develop: technology for recruitment using artificial intelligence and methodological aspects of digital recruitment. Thus tasks of researches are defined: creation of a technique of collection of resumes and their processing with application of technologies of an artificial intellect; the analysis and selection of candidates on a post; a choice of parameters of an estimation of applicants.

Key words: staff recruitment, digital recruitment, artificial intelligence, automated recruitment system, evaluation of a candidate's CV for a position.

Преобразование классического процесса подбора кадров в цифровую форму предполагает автоматизацию HR-задач и их интеграцию в автоматизированную систему рекрутинга (АСР) с помощью специализированного программного продукта на базе технологий искусственного интеллекта [1]. Процесс рекрутинга представляет совокупность операций поиска кандидатов, оценки, отбора, прогнозирования эффективности их деятельности и контроля в ходе испытательного срока. Одним из наиболее затратных этапов найма, с точки зрения временных, трудовых и финансовых ресурсов, является поиск и отбор кандидатов на должность. С целью оптимизации затрат и повышения эффективности данного процесса предлагается методика сбора, обработки, анализа и оценки кандидатов на должность с помощью АСР [3].

Необходимость в разработке данной методики обусловлена: автоматизацией процесса анализа и оценки кандидатов на должность; переходом белорусских компаний от найма сотрудников, ориентированного на опыт, к найму, основанному на компетентностном подходе; отсутствием методик, позволяющих всесторонне, прозрачно и объективно обрабатывать, анализировать и оценивать кандидатов на должность.

На рисунке представлена архитектура аналитической платформы автоматизированной системы рекрутинга в части сбора и обработки резюме, анализа и отбора кандидатов на должность.

Предлагаемая технология включают следующие этапы:

1. *Извлечение резюме с сайтов поиска работы и других веб-источников.* Для извлечения резюме разработаны программные модули на базе фреймворка Scrapy, санкционирующие сбор по расписанию и первичную обработку неструктурированных данных в автоматическом режиме.

2. *Дедубликация данных* представляет собой удаление одних и тех же резюме, извлеченных из разных источников, с помощью технологий искусственного интеллекта, позволяющих вычислять схожесть текстовых документов по их векторному представлению.

3. *Извлечение компетенций из полученных резюме* с помощью технологий искусственного интеллекта. Из текста резюме извлекаются указанные кандидатами компетенции.

4. *Классификация извлеченных компетенций* с помощью методов многоклассовой классификации на основании сверточных нейросетей на «Hard skills» и «Soft skills».

5. *Обработка текстовых данных, извлеченных из резюме.* Полученные из интернет-источников данные неструктурированы и содержат большое количество лишней информации, таким образом, необходимо их очистить и привести к единому виду.

Данный процесс включает токенизацию, удаление стоп-слов и пунктуации, нормализацию, стемминг и лемматизацию. Далее, собранная информация визуализируется с помощью аналитических систем Superset и Neo4j. Аналитическая система Superset позволяет анализировать большие объемы данных и отображать полученные результаты. Система Neo4j представляет собой графовую систему управления базами данных, позволяющую визуализировать взаимоотношения объектов исследования в виде графа.

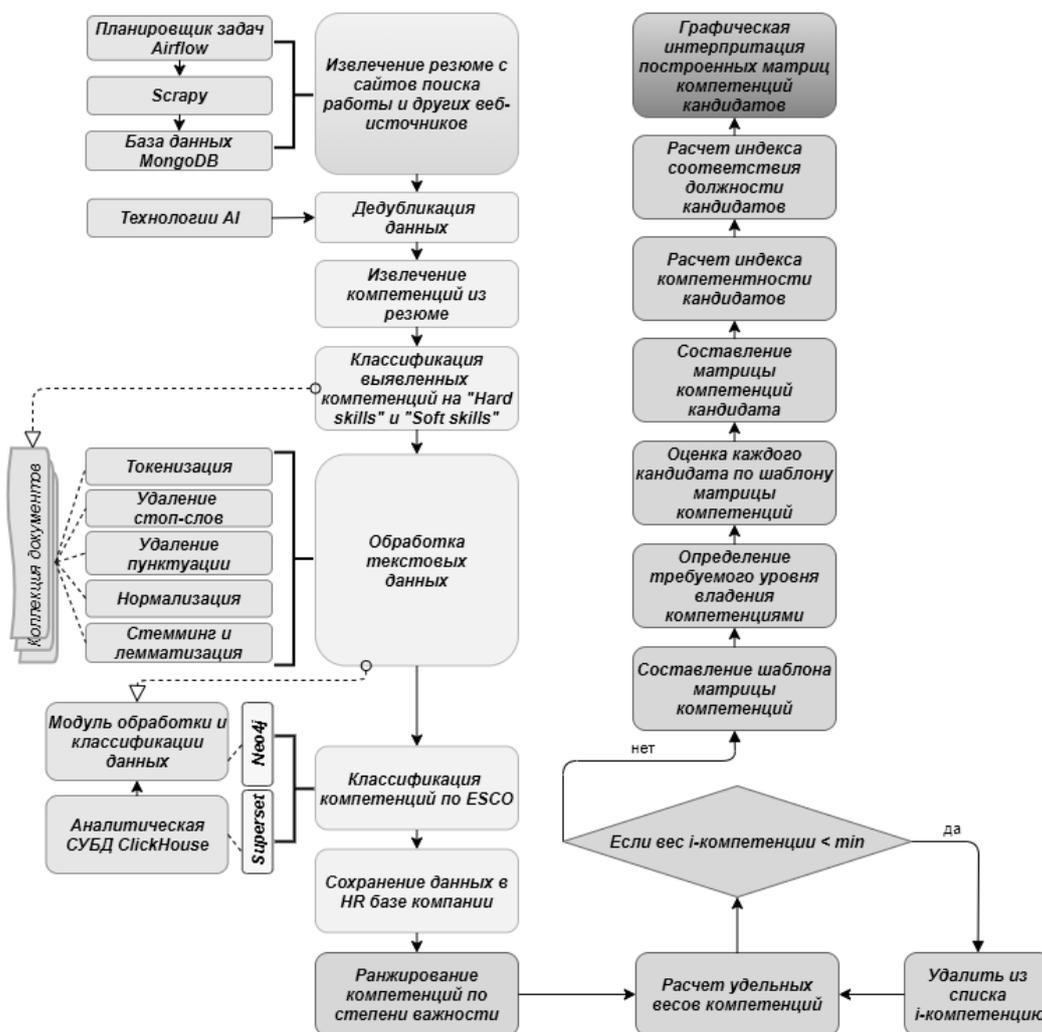


Рисунок 1 - Архитектура аналитической платформы автоматизированной системы рекрутинга

6. *Классификация компетенций из резюме по ESCO.* Для этого компетенции по European Skills / Competences, Qualifications and Occupations загружаются в систему в виде векторного представления слов и фраз, по которому система отыскивает наиболее подходящие коды, исходя из их заголовка и описания.

7. *Сохранение полученных данных в HR-базе компании* с целью формирования базы наиболее значимых компетенций.

8. *Ранжирование компетенций по степени важности* включает разработку классификации уровней компетенций должности и формирование спецификации знаний и умений для каждого уровня компетенций.

9. *Расчет удельных весов компетенций вакансии* производится с помощью весовых коэффициентов, указывающих на относительное значение каждой компетенции для конкретной должности. Затем рассчитывается вес каждой компетенции, как доля полученного балла компетенции в сумме баллов всех выявленных компетенций. Если рассчитанный вес компетенции менее порогового значения, полученного опытным путем для каждой должности, то такая компетенция может быть удалена из списка и произведен пересчет весов оставшихся компетенций [2, с. 38].

10. *Составление шаблона матрицы компетенций*, включающего наименование должности, перечень компетенций (предварительно разбитых на группы «Hard skills» и «Soft skills») уровни владения кандидатом каждой компетенцией и требуемый уровень владения компетенцией по должности, веса значимости каждой компетенции в разрезе указанной должности.

11. *Определение требуемого уровня владения компетенциями* осуществляется экспертами (руководителями подразделений и/или менеджером проекта). Уровень владения компетенциями представлен баллом от 0 до 4.

12. *Оценка каждого кандидата по шаблону матрицы.*

13. *Составление персональной матрицы компетенций каждого кандидата.*

14. *Расчет индекса компетентности кандидата* [2, с. 39].

15. *Расчет индекса соответствия должности* [2, с. 39].

16. *Графическая интерпретация матрицы компетенций* представлена диаграммами: компетенций кандидата, сравнения компетенций отобранных кандидатов, кластеризации кандидатов по степени их универсальности.

Предложенная методика сбора резюме, анализа и отбора кандидатов позволяет существенно экономить время HR-специалистов за счет автоматизации рутинных операций процесса найма; повысить эффективность рекрутинга путем высвобождения времени HR специалистов на выполнение новых задач, обеспечения прозрачности бюджета на рекрутинг, сокращения срока поиска сотрудников.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ванкевич, Е. В., Калиновская И. Н. Технологии искусственного интеллекта в управлении человеческими ресурсами / Е. В. Ванкевич, И. Н. Калиновская // Белорусский экономический журнал. – Минск. – 2020. - № 2(91). - С. 38-51.

2. Калиновская, И.Н. Методические аспекты подбора кадров, основанного на технологиях искусственного интеллекта / И.Н. Калиновская // Сборник научных статей по итогам работы Межвузовского научного конгресса «Высшая школа: научные исследования». - г. Москва, 23 июля 2020 г. : Том 1. – Москва: Издательство Инфинити, 2020. – С. 34-44.

3. Калиновская, И.Н. Социальные данные как инструмент специалиста по управлению человеческими ресурсами организации / И.Н. Калиновская // Вестник УО «ВГТУ» – Витебск: УО «ВГТУ». – 2020. - № 1(38). – С. 173-187.

УДК 316.46

*Каменских Е.А.,
к.э.н., доцент, доцент кафедры
управления персоналом
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Kamenskikh E.A.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

КАК БЫТЬ ЛИДЕРОМ В УСЛОВИЯХ НЕПРЕДСКАЗУЕМОСТИ

HOW TO BE A LEADER IN AN UNPREDICTABLE ENVIRONMENT

Аннотация. Хороший лидер сегодня на вес золота. Лидер – это не просто управленец, ведущий за собой, это тот, за кем хотят идти. Хороший лидер умеет сплотить команду, мотивировать ее, сгладить углы, при этом сохраняя сильный авторитет в глазах окружающих.

Ключевые слова: лидер, команда, мотивация.

Annotation. A good leader today is worth its weight in gold. A leader is not just a Manager who leads, but someone they want to follow. A good leader is able to rally a team, motivate it, smooth out corners, while maintaining a strong authority in the eyes of others.

Key words: leader, team, motivation.

В дикой среде лидером становится сильнейший представитель вида, который должен защищать свою стаю и время от времени подтверждать свою позицию вожака, сражаясь с другими. У современных людей все немного сложнее - лидером становится тот, кто умеет брать ответственность за свои решения, действовать быстро и разумно, заботиться о потребностях членов команды [2].

У лидера есть 2 главных качества: экзистенциальное внутреннее (личные качества) и профессиональные компетенции (что он может реализовать на рынке). Лидер — это человек, который способен и желает рисковать, но при этом ему хватает интеллекта и опыта, чтобы этот риск ограничивать. Помимо этого, лидер берёт на себя тотальную ответственность за все, что делает, включая материальную ответственность.

Таким образом, у лидера есть 2 основных мотива.

1. Мотив ребенка. Он хочет играть по жизни, мечтать и считает, что в этом мире всё возможно.

2. Мотив взрослого. Поскольку он образованный, опытный и знающий, то хочет реализовать мечты «ребенка», сделать их реальными, он же оценивает риски.

Учитывая это, можно сказать, что лидерство — это состояние души, некое ощущение самого себя. Ему невозможно научить, и не существует таких курсов, на которых можно было бы из обычного человека сделать лидера [1].

Если вы оказались в лидерской позиции, и хотите укрепить авторитет, или если вы планируете нанять хорошего управляющего в свою команду, вам точно будет полезным познакомиться с чертами хорошего лидера.

1. Им руководят стремления, а не страхи
2. Лидер вдохновляет, а не принуждает
3. Не променяет свободу на деньги и статус
4. Лидер осознает, что он лидер
5. Решительный и деятельный
6. Он не боится зависеть от других
7. Он умеет мечтать
8. Лидер понимает, что знает и умеет не все

9. Лидер знает, чего хочет, и делает это [3].

С другой стороны, лидерские качества можно воспитать или раскрыть в себе, чаще всего — пройдя через отчаяние. У отчаяния могут быть 2 причины: внешняя (например, коронавирус, изоляция, падение бизнеса и т.д.) и внутренняя, когда в условиях размеренной жизни возникает ощущение неудовлетворенности, потеря интереса к жизни и работе. Находясь в этом состоянии, человек должен взять на себя моральную и материальную ответственность за происходящее и осознать, что иначе из этого состояния он не выйдет.

В стабильной ситуации для лидера помимо способности брать ответственность (за собственную работу, если речь о наемном работнике, или за сохранение и развитие бизнеса, если речь о собственнике), важны также профессионализм и навыки общения.

Но когда мы говорим о существовании в условиях хаоса, перечисленных выше качеств становится недостаточно, поскольку происходит развитие нелинейных отношений во всех аспектах экономики, начинают действовать сингулятивные процессы. Превышенный опыт больше не работает. Находясь в изоляции, мы это увидели на примере различных стран мира, каждая из которых пробовала свою тактику борьбы с эпидемией, и ни одна из них толком не работала.

Учитывая это, лидерам нужно развивать иные качества. Это означает прежде всего отказ от попыток добиться стабильности, нужно привыкнуть к хаосу и учиться жить в нём, получать удовольствие и пытаться получить новые навыки. Мотивация на зарабатывание денег в условиях хаоса не должна стоять во главе, поскольку невозможно спрогнозировать рыночную ситуацию. Нужно стремиться обыграть время и делать продукт, который сыграет не сейчас, а в будущем.

В условиях хаоса необходимо четко определить, какие затраты являются необходимыми, а на чем можно сэкономить. Нужно максимально сокращать расходы, связанные с офисом и иными помещениями. Все трудоемкие, но не дающие качественного рывка функции необходимо перевести на аутсорс. Не увлекаться кредитами. Искать партнеров с целью разделить риски. В турбулентном мире ни один актив не дает гарантии сохранения денег.

Следующее важное качество лидера — способность к эффективным коммуникациям. Если коммуникации в стабильное время обладали какими-то стандартами, которым нужно было следовать, и можно было перепоручить их кому-то, кто делает это лучше, то в условиях хаоса нужно учиться эффективным коммуникациям самому. Потому что единственное, на чем нельзя экономить в это время — это креативные кадры, с нестандартным мышлением, которые могут прогнозировать, что будет интересно в будущем. Общаться с такими людьми обычно очень сложно, равно как и создавать из них команды. Поэтому главная задача лидера должна также поменяться: вместо того, чтобы выполнять стандартные функции руководителя, нужно сделать все, чтобы креативные люди в команде научились общаться друг с другом, работать над одной целью — то есть руководитель берет на себя роль модератора.

Профессионализм отходит на второй план. Мы можем видеть, как люди с многолетним стажем лишаются работы или не справляются с текущим бизнесом, поскольку опираются только на свой опыт. При этом люди без опыта работы отлично приспосабливаются, поскольку берутся за то, что востребовано в текущих рыночных условиях. Они не ограничивают себя рамками.

Стоит также отметить, что лидер теперь не может позволить себе всё скидывать на других специалистов, мотивируя это тем, что не разбирается в каком-то предмете. Он должен хотя бы поверхностно понимать, о чем говорит его команда: маркетологи, программисты, рекламщики и т.д. Он должен разговаривать с ними на одном языке и

уметь их скорректировать. Поэтому профессионализм в новом виде подразумевает очень широкую диверсификацию знаний и навыков у лидера.

Еще одно важное качество лидера-стрессоустойчивость. Весь информационный поток сегодня направлен на то, чтобы довести человека «до ручки». СМИ убивают нас негативной информацией, заботясь о своих рейтингах. Еще одним вызовом является то, что мы ничего не можем предсказать, не можем спрогнозировать даже ближайшее будущее, и неопределенность сводит с ума.

Чтобы развивать стрессоустойчивость, нужно быть в балансе со своей душой, головой и телом. У каждого человека есть страхи, короткие и длинные. Короткие страхи помогают выжить, они дают сигнал об опасности и подсказывают, что нужно предпринять какие-то меры, чтобы ее избежать. Но длинные страхи обращены не к чему-то конкретному, и у них нет четких временных границ. Такие страхи убивают энергию и вводят в депрессию. Основным помощником в борьбе с такими страхами может стать все то же отчаяние: поскольку если хуже уже не будет, то дальше можно двигаться только вперед. Если отчаяния нет, у вас стабильный бизнес, но все же некий страх начинает подступать, то нужно представить пугающую ситуацию, максимально ее конкретизировать и визуализировать (представить в деталях). Если вы боитесь чего-то эфемерного, это разрушает, поскольку создается иллюзия конца, как будто ситуация, которая может наступить, будет патовой. С конкретным страхом можно работать, можно разглядеть варианты решения или же варианты того, какой будет жизнь после того, как реализуется самый страшный сценарий. Это некая манипуляция с собственным сознанием, которая позволяет создать картину будущего.

Чтобы снизить тревожность, не читайте так много новостей, не слушайте слухи, фильтруйте информацию, которую принимаете. Живите здесь и сейчас. Будьте благодарны себе за пройденный день. Вставая по утрам, давайте себе установку: «я лидер хаоса». Это и есть путь к себе, бесконечная вера в свой потенциал, стремление обучаться и совершенствоваться [1].

Если в стабильное время примерно 70% своих решений вы принимали на основании опыта, а 30% на основании веры и интуиции, то в условиях хаоса эти пропорции должны меняться. Человек, который не прошел испытания, никогда не будет лидером. На это способен только тот, кто не один раз упал и поднялся.

Подводя итог можно сказать, что лидер — это человек, который очень себя любит и понимает, за что именно любит. Это человек, который не ограничивает себя в целях и мечтах, а, наоборот, делает всё, чтобы их реализовать. И конечно это лидер, который не борется за то, чтобы (условно) купить новый автомобиль, а который хочет «осчастливить человечество», пусть даже в своей маленькой компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ирина Хакамада о дао-лидерстве [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=146699>
2. Кови С., Уитман Б., Ингланд Б. Четыре правила эффективного лидера в условиях неопределенности [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://zen.yandex.ru/media/id/5e60deb7d62d417b2fa8acba/chetyre-pravila-effektivnogo-lidera-v-usloviiah-neopredelennosti-5e66ad9c0e268f193d65f3cd>
3. Шевцов В. Как быть хорошим лидером [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://kolesogizni.com/razvitie/kachestva-horoshego-lidera>

*Короленко Ю.Н.,
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Korolenko J.N.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

FEATURES OF SELECTION OF PERSONNEL ARE IN ORGANIZATION

Аннотация. В данной статье рассмотрены вопросы, связанные с особенностью проведения отбора персонала в организации. Автор выделяет преимущества и недостатки внутренних и внешних источников отбора персонала. Представлены современные методы отбора персонала в организации.

Ключевые слова: персонал, отбор персонала, источники набора персонала, конкурс, свободный набор, методы отбора персонала.

Annotation. The questions related to the feature of selecting of personnel in organization are considered in this article. An author distinguishes advantages and lacks of internal and external sources of selection of personnel. The modern methods of selection of personnel are presented in organization.

Key words: personnel, selection of personnel, sources of set of personnel, competition, free set, methods of selection of personnel.

На сегодняшний день большинство организаций испытывают трудности в процессе отбора кадров, тем самым возникает необходимость в осуществлении большего внимания в изучении методик по технологии подбора и отбора персонала. Появление специализированных организаций, на рынке услуг, разрабатывающие различные программы по подбору и отбору персонала, даёт возможность предприятиям облегчить данного рода процедуру.

Отбор персонала определяется как очередность мероприятий, а также совокупность действий, исполняемых организацией для необходимости выявить из списка заявителей лиц, самым лучшим образом подходящих на вакантное место и с последующим наймом.

Залог эффективного формирования команды предприятия подразумевает использования необходимых шагов и действий, которые направлены на привлечение квалифицированных кадров. На этом этапе возникают два вопроса:

- где искать потенциальных работников (источники)?
- как известить заявителей об имеющихся вакансиях (методы)?

В процессе подбора персонала возникает необходимость в налаживании контактов с потенциальными кандидатами, в свою очередь у потенциальных кандидатов возникает желание обратиться с заявлением о приеме на работу. Организации могут прибегнуть к использованию двух источников подбора кандидатов: внутренний и внешний.

К внешним источникам подбора кандидата относятся:

- государственные и коммерческие агентства по трудовому устройству;
- учебные заведения высшей или средней специализации;
- клиенты и поставщики;
- организации-конкуренты;
- люди, случайно зашедшие в организацию в поисках вакансии;
- радио-теле каналы;
- информирование через средства массовой информации: газеты, журналы, доски объявлений, почтовые ящики, флаерный метод на улице и т. д.

Основная масса организаций отдаёт предпочтение производить набор кандидатов в основном из внутренних резервов (личного персонала). Продвижение по служебной лестнице внутренних кандидатов обходится дешевле. Кроме того, это повышает их заинтересованность, улучшает социально-психологический климат в коллективе и укрепляет отношения работников к своей организации. Главным недостатком внутреннего резерва кандидатов является то, что в организацию нет вливания новых кадров-взглядов и идей, что непременно может привести к застою организации.

В табл. 1 представлены преимущества и недостатки внутренних и внешних источников отбора.

Таблица 1 – Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников отбора персонала

Источники привлечения персонала	Преимущества	Недостатки
Внутренние	<ol style="list-style-type: none"> 1. Появление шансов в служебном росте. 2. Небольшие расходы на привлечение кадров. 3. Кандидатов на должность хорошо знают в организации. 4. Знание кандидатом данной организации. 5. Скорое заполнение высвободившейся должности в штате. 6. Разрешается вопрос занятости внутренних сотрудников. 7. Происходит увеличение мотивов, в удовлетворении трудом. 8. Повышение производительности труда (при переводе на новую должность с схожестью пожелания кандидата). 9. Уменьшение текучести кадров, в организации. 10. Огромная степень управляемости получившейся в ситуации с кандидатами. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточное количество путей в отборе кандидата. 2. Появление в коллективе напряжения при двух и более кандидатов на одну вакантную должность. 3. Неуверенность кандидата. 4. Расстройство в своем окружении при выборе не его. 5. Отсутствие желания сотрудничества в любом деле сотруднику, с имеющим более длительный стаж. 6. При перемещении кандидата на иную вакансию, организацию не устраивает данный факт, если кандидат не оправдывает ожидания. 7. Необходимы дополнительные расходы на переподготовку и улучшения квалифицированных способностей кандидата, занявшего место.
Внешние	<ol style="list-style-type: none"> 1. Более расширенный выбор кандидатов. 2. Появление новейших движений в росте предприятия. 3. Прибытие на вакантное место закрывает показательные и квалифицированные потребности в кандидатах организации. 4. Новому и свежему кандидату, как 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Большие расходы на привлечение кандидатов. 2. Малое познание предприятия кандидатом. 3. Долгое привыкание кандидата. 4. Преобладающее плохое состояние психологического поведения коллектива в организации. 5. Ограничение персонала

	показывает практика, проще получить признания.	организации в служебном росте. 6. Большое количество кандидатов взятых из вне, сопровождается ёмкой текучестью персонала.
--	--	--

Источник: разработано автором на основе [2, 3]

Предприятия могут использовать в процессе подбора как внешние, так и внутренние источники. Важно понимать, что в итоге набор кадров из предложенных источников напрямую зависит от экономико-социальной эффективности организации. Выбранные источники должны привести к тому, что:

- из претендентов были выбраны в организацию самые компетентные специалисты;
- затраты связанные с поиском и набором кандидатов были обоснованными и экономически целесообразны;
- личностные интересы сотрудников предприятия были бы не задеты;
- кадровая структура организации оставалась без изменений, даже при притоке новых идей;
- психологический климат на предприятии остался на должном уровне.

Сегодня организации пользуются тремя основными механическими методами отбора кандидатов:

1. Конкурс - основанием представляется принцип соревнований при выборе кандидатуры. Преимущество данного метода в том, что дается возможность принять участия огромному кругу кандидатов.

2. Свободный набор – основывается на работе кадровых служб данной организации по подбору персонала на определенные должности. Недостатками данного метода является малое количество кандидатур принимающих участие в данном методе.

3. Удовлетворение формальным критериям – работает в основном с последними (должностной номенклатурой директоров и специализированных кандидатов, квалифицированными кадрами и др.). Недостатком этого метода является невозможность отобразить емкое содержание требований к кандидату.

Эти методы представляются в виде кадровых моделей [1, с.16]:

- модель эталона – способ отбора кандидатов в основе предполагаемого некоего эталона (набор профессиональных компетенций, а также предлагаемого лучшего кандидата из всех имеющихся);

- модель прополки – способ отбора, применяемый в ограниченном кругу кандидатов, в одной организации. Эта модель представляет собой замену низкоквалифицированного кандидата на высококвалифицированного специалиста;

- модель делегирования – способ отбора из большого круга кандидатов на конкурсной основе (построение кандидатов больших компаний, органов власти и др.)

На следующем этапе при отборе кандидатов стандартно принято использовать разные диагностические методики квалифицированной подготовки кандидатов:

- пассивные – в них входит исследования личного дела, возможно с использованием анкетирования (нужны для приобретения различных сведений).

- активные – представляющие собой применения тестов, наблюдения и др.

Самыми общепринятыми методами в отборе кандидатов, считается деловые игры, аналитическое анкетирование, тесты с использованием психологического подхода, рассмотрения отзывов, собеседование, составление профессиограммы. Использование данных методов напрямую зависит от качественной оценки кандидата.

Таким образом, результат отбора персонала зависит от четко продуманной программы действий, с использованием эффективных методов отбора и выбора источников привлечения кандидатов. При этом необходимо помнить, что постоянное

обновление кандидатов в организации, может привести к текучести кадров, что повлечет за собой негативное воздействие на деятельность всей организации. Главной задачей организации при отборе персонала для получения эффективного результата является применение методов отвечающих целям организации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом: Технологии: учебное пособие / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 192 с. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558>
2. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации / А. В. Дейнека - М. : Дашков и К, 2018. - 288 с.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом / А.Я. Кибанов. - Москва: КноРус, 2018. — 202с. — [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cdn1.ozone.ru/multimedia/1021586991.pdf>

УДК 331

*Кузьмина О.М.,
к.г.н., доцент кафедры
управления персоналом
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Kuzmina O.M.,
PhD, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МОТИВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В КОМАНДНОМ УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИИ

FEATURES OF BUILDING A MOTIVATIVE POLICY IN THE TEAM MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье проанализированы особенности формирования мотивационной политики в командном управлении организации, которые включают в себя определенный алгоритм действий, направленный на определение ключевых потребностей потенциальных/реальных участников команды, определении их мотивационных ценностей участия в команде, определение желаемой модели поведения как участника команды, определение мотивирующих факторов для каждого участника команды и для команды в целом, доведение принципов мотивационной политики до участников команды, осмысленность целей деятельности в команде и принципы работы на результат.

Ключевые слова: мотивационная политика, командное управление, мотивация, команда.

Annotation. The article analyzes the features of building a motivational policy in the team management of an organization, which include a certain algorithm of actions aimed at

determining the key needs of potential / real team members, determining their motivational values of participation in a team, determining the desired behavior model as a team member, determining motivating factors for each team member and for the team as a whole, communicating the principles of motivational policy to the team members, the meaningfulness of the goals of activities in the team and the principles of work for results.

Key words: motivational policy, team management, motivation, team.

Мотивационная политика как элемент кадровой политики организации имеет свои особенности, характерные для каждой организации в зависимости от целей ее кадровой политики и общей стратегии организации. Но при реализации в рамках одной организации или на базе нескольких организаций проектной командной работы, мотивационная политика для конкретной команды проекта будет иметь свои особенности, которые зависят, прежде всего, от стратегических целей реализации проекта, а также бюджетных и кадровых возможностей организаторов и участников проекта.

Командные проекты в качестве основного ресурса используют человеческие ресурсы, которые являются основным ресурсом, на них идут все основные затраты, от их квалификации и отдачи зависит много, если не все, от них зависит успех проекта. Главное в командном управлении не только привлечение квалифицированных участников, но и эффективная мотивационная политика, которую должен выстроить руководитель команды чтобы добиться максимальной синергии, высокой эффективности общей работы.

Успех команды как успех приготовленного блюда – зависит не только от правильных ингредиентов-участников, но и от правильной пропорции рецепта-команды, и эти участники должны быть правильно замотивированы и подобраны в нужную пропорцию.

Алгоритм действий при разработке мотивационной политики команды таков.

1. Определить ключевые потребности претендентов-участников команды и типы мотивационных ценностей каждого участника команды, опираясь на существующие теории мотивации, базирующиеся на удовлетворении потребностей и определении мотивационных ценностей [1], чтобы понимать какие инструменты стимулирования будут более эффективны на этапе отбора участников команды и на этапе распределения ролей в команде, а также при командном построении мотивационной политики. Неудовлетворенные мотивы работника (группы) организации, даже при растущем уровне стимулов, могут приводить к снижению результатов деятельности вплоть до отрицательных величин

2. Определение желаемой модели поведения сотрудников, опираясь на существующие теории мотивации [1], базирующиеся на побуждении сотрудников к действиям— едва ли не самый важный шаг, так как «нельзя ничего изменить, не зная, что конкретно должно измениться».

3. Определение мотиваторов и демотиваторов для каждого конкретного типа мотивационной ценности, которые может быть предоставлен для участников команды и команды в целом.

Взаимосвязь вложенных усилий и системы поощрений участников команды можно отразить с помощью мотивирующих факторов, основанных на пирамиде иерархий потребностей. Выделяемые мотивирующие факторы в командном управлении имеют несколько иную эффективность, чем в обычном найме на работу, так как участие в работе команды над проектом временное занятие, поэтому и мотивация у человеческих ресурсов разная. Предлагается следующее распределение мотивирующих факторов [2] по степени эффективности именно в командном управлении:

1) стартовый и при этом наименее эффективный инструмент в проектной мотивации – «мотивация вознаграждением»;

2) «премирование» – более действенный метод стимулирования периодического характера, но ограничен как правило бюджетом;

3) «гарантия занятости, повышение статуса» – как стимул работает только в виде отрицательного фактора как «угроза» или как обещание результата по окончании проекта;

4) «профессиональный рост, получение проектного опыта» – очень действенный мотиватор, но эффективен только при наличии данного мотива у участника проекта;

5) «чувство ответственности за результат» – «стержень-мотиватор» реализации командной работы, без него все другие элементы системы мотивации теряют смысл, он своего рода тоже «отрицательный фактор», который главное использовать конструктивно на развитие команды;

6) «чувство значимости личного вклада в общий успех» плюс «удовлетворение от результата», а также «чувство надежности в команде» и «товарищество» – как факторы развития «стержня-мотиватора», пополняющие его как необходимое условие мотивационной системы.

За управление системой поощрений, которая способствует эффективной работе команды и использованию дополнительных усилий, отвечают управляющие проектами, которые в построении системы поощрений должны воспользоваться такими его преимуществами как факт получения удовлетворения от вдохновляющего видения или от достижения конечной цели работы в команде над проектом, что в обычной рабочей рутине не видно, а также возможность сменить обстановку, узнать новое, выбраться из рутины своего отдела; и новый мотивационный фактор - успех проекта обычно дает членам команды возможность сыграть в еще одну увлекательную игру – участвовать в следующем проекте.

В целом взаимосвязь вложенных усилий и системы поощрений участников команды должна ориентироваться в пользу групповых поощрений против индивидуальных поощрений [3], так как большая часть работы над проектом является плодом совместных усилий, то такая система поощрений будет стимулировать работу всей команды, а поощрение отдельных работников без учета их достижений может повредить единству команды; хотя иногда необходимо поощрить отдельного работника, но это делается не столько для того, чтобы отметить выдающуюся работу, сколько показать другим, что значит выдающаяся работа; индивидуальные поощрения хороши тогда, когда вся команда признает необходимость особо отметить заслугу одного из ее членов.

На формирование устойчивых взаимосвязей между личными мотивационными целями и стратегическими целями организации влияют такие факторы, направленные на достижение максимальной мотивации в командном управлении [4] как:

1. Осмысленность целей деятельности в команде. Необходимо формулировать перед командой мотивационные послылы - для чего мы это делаем: миссию и стратегические ключевые цели организации, личные цели каждого участника команды в проекте - поясните сотрудникам, в чем их долгосрочные и краткосрочные цели и как конкретно их работа влияет на достижение общей цели. Нужно найти баланс между поощрением и вознаграждением инициативы каждого сотрудника и стимулированием увеличения его вклада в успех команды.

2. Автономность действий участников команды. Самостоятельность определения способов достижения целей для каждого участника команды, для команды в целом и для руководителя проекта. Каждое решение должно поддерживать возможности развития, а не их сужения. Необходимо поддерживать участников команды, доверять участникам команды и делегировать им самостоятельное выполнение задач, давать оперативную обратную связь по результатам, общаться с сотрудниками проектной команды, поощрять их активность и самостоятельность.

3Способность и возможность видеть результат. Должно быть планирование итераций процесса, в рамках которых происходит планирование релиза, т.е. в конце каждой итерации должно быть подведение итога промежуточных результатов. Необходимо прохождение определенных плановых этапов в работе, где можно почувствовать удовольствие от проделанной работы, а потом двигаться дальше. Необходимо обязательно фиксировать достижения сотрудников. Система оценки нужна не просто для того, чтобы вознаградить сотрудников, но и для того, чтобы прозрачно и понятно показать, насколько успешно сотрудник справляется с работой и дать обратную связь в виде признания или рекомендаций по развитию.

Таким образом, мотивационная политика в командном управлении имеет свои особенности, которые включают в себя определенный алгоритм действий, направленный на определение ключевых потребностей потенциальных/реальных участников команды, определении их мотивационных ценностей участия в команде, определение желаемой модели поведения как участника команды, определение мотивирующих факторов для каждого участника команды и для команды в целом, доведение принципов мотивационной политики до участников команды и осмысленность целей деятельности в команде.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ермолаева, М. В., Кокуева Ж. М. Психологические подходы к мотивационным процессам в проектной команде // Известия Иркутского государственного университета. Серия Психология. 2019. Т. 28. С. 20–34. <https://doi.org/10.26516/2304-1226.2019.28.20>
2. Мотивация проектной команды [Электронный ресурс] // HRЛига Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом. – URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=8833> (Дата обращения 14.10.2020)
3. Управление системами поощрений [Электронный ресурс] // Проект-менеджмент. – URL: https://project.dovidnyk.info/index.php/obschie-upravlenie-proektami/233-upravlenie_sistemami_pooshrenij (Дата обращения 14.10.2020)
4. ДенПинк: Загадки мотивации. TED-лекция // <https://www.talent-management.com.ua/2086-de-n-pink-zagadki-motivatsii-ted-lektsiya/> (Дата обращения 14.10.2020).

УДК 331

*Назарова У.А.,
д.э.н., профессор, директор ГАОУ ДПО РБ
«Учебный центр ГСЗН»
г. Уфа, Россия*

*Nazarova U.A.,
Doctor of Economics, professor, Director of the
SAEI of AE of the Republic of Bashkortostan
"Training Center of the State Employment
Service", Ufa, Russia*

**МОТИВАЦИЯ К ОБУЧЕНИЮ БЕЗРАБОТНЫХ ГРАЖДАН КАК ОСНОВА
ГАРМОНИЗАЦИИ РЫНКА ТРУДА**

**MOTIVATION TO TRAINING UNEMPLOYED CITIZENS AS A BASIS FOR
HARMONIZING THE LABOR MARKET**

Аннотация. Перспективы развития системы профессионального обучения безработных граждан связаны с новыми тенденциями в формировании рынка труда и развитием всей системы профессионального образования, которая, с одной стороны, представляет собой инструмент государственной политики и инфраструктуру рынка труда, а с другой – является составной частью всей системы непрерывного образования.

Ключевые слова: мотивация, профессиональное обучение, рынок труда, безработные граждане, занятость.

Annotation. Prospects for the development of the system of vocational training for unemployed citizens are associated with new trends in the formation of the labor market and the development of the entire system of vocational education, which, on the one hand, is a tool of state policy and infrastructure of the labor market, and on the other, is an integral part of the entire system of continuing education.

Key words: motivation, vocational training, labor market, unemployed citizens, employment

Профессиональное обучение безработных граждан и незанятого населения долгие годы являлось и продолжает оставаться одним из важнейших реальных факторов активной политики содействия занятости населения. Ещё в «Концепции профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки безработных граждан и незанятого населения Российской Федерации» 1999 г. приведены цифры, свидетельствующие о росте количества охваченных обучением безработных граждан [2]. Так, если в 1993 году на обучение было направлено 113,5 тыс. человек, в 1997 году - 211,6 тыс. человек, то в 1998 году - около 243,0 тыс. человек, в 1999 году – 285,8 тыс. человек, в 2000 году – 341,2 тыс. человек. За период с 1993 по 2000 год органы по вопросам занятости направили на обучение более 1,9 млн. человек, а закончили его около 1,7 млн. человек. В эти же годы система обучения безработных граждан наращивалась не только количественно, но и качественно, что отражалось в показателях трудоустройства после прохождения образовательных программ. В Российской Федерации показатель трудоустройства после обучения составлял: в 1993 году 59,2%, в 1997 году – 84,3%, в 1998 году – 88,3%, в 1999 году – 90,6%, а в 2000 году он достиг 91,4%. При этом, согласно методологии Международной Организации Труда (МОТ) трудоустройство 55% и более граждан, закончивших обучение, является высоким результатом, дающим право на приоритетное финансирование данного направления.

Однако к настоящему времени количество обучаемых безработных существенно снизилось. Так, в 2018 году 169,7 тыс. безработных граждан приступили к профессиональному обучению или получению дополнительного профессионального образования (далее – профессиональное обучение) (на 3,3% меньше, чем в 2017 году и почти в два раза меньше, чем в 2000 г.) [5].

Безусловно, это частично объяснимо более низким уровнем безработицы, существовавшим в этот период. Однако и при его росте с 2018 г. общее количество обучаемых безработных сократилось. Так, в первом полугодии 2019 г. 98,0 тыс. безработных граждан приступили к профессиональному обучению или получению дополнительного профессионального образования (на 1,7% меньше, чем в первом полугодии 2018 г.). И это при том, что в тот период наблюдалось увеличение численности зарегистрированных безработных граждан на 18,7% по сравнению с первым полугодием 2018 г.

Для 2019 г. было характерно снижение численности приступивших к профессиональному обучению безработных граждан по сравнению с 2018 г. в большинстве федеральных округов, за исключением Северо-Кавказского (увеличение на

12,0%), Дальневосточного (увеличение на 4,7%), Приволжского (сохранение показателей аналогичного периода прошлого года) [6].

В целом последние 5 лет в субъектах ситуация складывалась по-разному. Так, к примеру, в Республике Башкортостан при общей тенденции к росту обучения безработных, в отдельные годы наблюдалось снижение численности обучающихся от службы занятости. Это демонстрирует динамика обучающихся в Учебном центре в рамках государственного задания Министерства семьи, труда и социальной защиты населения, а также динамика общего количества обученных безработных по РБ (табл. 1).

Таблица 1 – Количество обучавшихся безработных граждан по линии содействия занятости населения

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Учебный центр ГСЗН	1645	1760	2185	2110	1820	2200	2600 (план)
РБ				5653	6377	3247 (по 01.10.20)	

Возникает закономерный вопрос: много или мало безработных проходит обучение, и какие в этом вопросе есть ориентиры. Главный ориентир системы занятости в этом вопросе – норматив доступности государственной услуги, который закреплён в законе о занятости (табл. 2) [1].

Таблица 2 – Нормативы доступности государственных услуг в области содействия занятости населения

Наименование государственной услуги/полномочия	Расчет норматива доступности	Норматив доступности, процент
Организация профессиональной ориентации граждан в целях выбора сферы деятельности (профессии), трудоустройства, профессионального обучения и получения дополнительного профессионального образования	Отношение численности граждан, получивших государственную услугу, к численности граждан, обратившихся в органы службы занятости в целях поиска подходящей работы в отчетном периоде	60,0
Профессиональное обучение и дополнительное профессиональное образование безработных граждан, включая обучение в другой местности	Отношение численности безработных граждан, приступивших к профессиональному обучению и дополнительному профессиональному образованию, к численности зарегистрированных в отчетном периоде безработных граждан	12,0
Социальная адаптация безработных граждан на рынке труда и психологическая поддержка безработных граждан	Отношение численности безработных граждан, получивших государственную услугу, к численности зарегистрированных в отчетном периоде безработных граждан	20,0

Как видим, из трёх услуг именно профессиональное обучение и дополнительное профессиональное образование безработных граждан является самым низким.

Действительно, не только по отношению к безработным, но и в российском обществе в целом отношение к дополнительному образованию взрослых весьма прохладное по сравнению с теми же западными странами. В качестве примера можно привести исследование вовлечённости населения в возрасте от 25 до 64 лет в неформальное (невузовское) образование 2012 г. (табл.3) [4].

Из таблицы видно, что Россия уступает по показателю охвата взрослых неформальным образованием, например, Финляндии, более чем в два раза. В свете международной картины коэффициент доступности дополнительного профессионального образования в 12% выглядит смехотворно маленьким, там более, что ситуация безработицы должна сама по себе актуализировать задачу обучения. При этом даже этот низкий показатель не во все года исполнялся в полной мере, в отличие от других видов государственных услуг для безработных.

Таблица 3 – Анализ исполнения нормативов доступности государственных услуг в области содействия занятости населения, в первом полугодии 2019 г.

№ п/п	Наименование государственной услуги в области содействия занятости населения	Норматив доступности, %	Исполнение норматива доступности, %
1	Организация профессиональной ориентации граждан в целях выбора сферы деятельности (профессии), трудоустройства, профессионального обучения	60	82,3 Исполнен
2	Профессиональное обучение или дополнительное профессиональное образование безработных граждан, включая обучение в другой местности	12	11,1 Не исполнен
6	Социальная адаптация безработных граждан на рынке труда	10	16,5 Исполнен
7	Психологическая поддержка безработных граждан	10	15,3 Исполнен

Во всех регионах складывалась разная ситуация по выполнению норматива доступности (табл. 4).

Таблица 4 – Рейтинг субъектов Российской Федерации по исполнению норматива доступности государственной услуги по профессиональному обучению безработных граждан

№ п/п	Субъекты Российской Федерации	Доля	№ п/п	Субъекты Российской Федерации	Доля
Российская Федерация		11,1%	Установленный норматив - 12,0%		
1.	Липецкая область	22,6%	35.	Архангельская область	11,9%
2.	Республика Татарстан	20,2%	36.	Кемеровская область –	11,8%
3.	Тульская область	19,2%	37.	Республика Бурятия	11,7%
4.	Ханты-Мансийский авт.	18,4%	38.	Республика Коми	11,6%
5.	Тюменская область(без авт.	18,1%	39.	Костромская область	11,0%
5.	Красноярский край	18,1%	40.	Алтайский край	10,9%
6.	Ульяновская область	17,6%	41.	Кировская область	10,5%
7.	Приморский край	17,4%	41.	Смоленская область	10,5%
8.	Сахалинская область	17,2%	41.	Удмуртская Республика	10,5%
9.	Белгородская область	16,7%	42.	Псковская область	10,4%

10.	Чувашская Республика	16,6%	43.	Пермский край	10,0%
11.	Мурманская область	16,5%	44.	Магаданская область	9,3%
11.	Камчатский край	16,5%	45.	Курганская область	9,0%
12.	г. Севастополь	16,4%	46.	Брянская область	8,3%
13.	Новосибирская область	16,1%	47.	Пензенская область	8,2%
13.	Тверская область	16,1%	48.	Оренбургская область	8,1%
14.	Тамбовская область	16,0%	49.	г. Москва	7,9%
14.	Рязанская область	16,0%	49.	Ненецкий автономный	7,9%
14.	Ростовская область	16,0%	50.	г. Байконур	7,8%
15.	Республика Башкортостан	15,7%	51.	Республика Марий Эл	7,6%
16.	Республика Крым	15,6%	52.	Республика Саха (Якутия)	7,3%
17.	Орловская область	15,4%	53.	Вологодская область	6,9%
17.	Республика Адыгея	15,4%	53.	Хабаровский край	6,9%
18.	Омская область	15,3%	54.	Калининградская область	6,8%
19.	Ленинградская область	14,8%	55.	Ставропольский край	6,7%
20.	Московская область	14,6%	56.	Ярославская область	6,4%
21.	Краснодарский край	14,5%	57.	Астраханская область	6,1%
22.	Ямало-Ненецкий авт. округ	14,2%	58.	Республика Мордовия	5,9%
23.	Калужская область	14,1%	59.	Ивановская область	5,4%
24.	Томская область	13,4%	60.	Республика Тыва	5,1%
24.	Свердловская область	13,4%	61.	Республика Карелия	4,8%
25.	г. Санкт-Петербург	13,3%	62.	Еврейская автономная	4,5%
26.	Новгородская область	13,2%	63.	Забайкальский край	4,0%
27.	Республика Алтай	13,0%	64.	Чукотский автономный	3,8%
28.	Самарская область	12,9%	65.	Республика Хакасия	3,6%
29.	Республика Калмыкия	12,8%	66.	Карачаево-Черкесская	3,3%
30.	Воронежская область	12,4%	67.	Респ. Северная Осетия-	1,9%
31.	Челябинская область	12,3%	68.	Амурская область	1,6%
32.	Саратовская область	12,2%	68.	Кабардино-Балкарская	1,6%
33.	Иркутская область	12,1%	69.	Республика Ингушетия	1,4%
33.	Владимирская область	12,1%	70.	Чеченская Республика	0,9%
33.	Нижегородская область	12,1%	71.	Волгоградская область	0,0%
34.	Курская область	12,0%	71.	Республика Дагестан	0,0%

В свете нынешнего роста безработицы даже для достижения коэффициента доступности количество обучаемых безработных должно увеличиться минимум в два раза, поэтому про исполнения норматива можно забыть.

Возникает вопрос, насколько мотивированы сами безработные к обучению? На наш взгляд, мотивацию безработных нельзя назвать высокой.

В период до пандемии, согласно мониторингу Учебного центра государственной службы занятости в Республике Башкортостан, существовал небольшой дефицит на обучение, который выражался в ожидании порядка 20% обратившихся зачисления на образовательную программу. Поскольку в настоящее время обучение безработных идет по двум направлениям: посредством выполнения государственного задания специализированным учебным центром и через прямые аукционы по 44-ФЗ по профессиям, которых нет в учебном центре, то как раз последние приходится долго ждать и качество таких образовательных услуг, как правило, очень низкое. Начиная с 2019 г. в Республике Башкортостан появился третий механизм обучения безработных – образовательные сертификаты для отдельных категорий граждан [3]. На наш взгляд, новый механизм существенно эффективнее закупочных процедур, но для полноценного анализа его применения пока накоплено мало эмпирического материала.

Есть и ещё один аспект принятия решения об обучении. При зачислении на образовательную программу безработный снимается со своего статуса, перестаёт получать пособие и переводится на получение стипендии, механизм начисления которой прописан в статье 29 Федерального закона о занятости населения [ст. 29, 1]. В любом случае, стипендия соответствует размеру пособия, которое человек получал до этого, однако, если он выйдет на учёбу раньше полугода, то общая продолжительность получения выплат от государства у него снизится. Именно поэтому существенная часть безработных ждёт срока окончания выплат пособия и только потом идёт на учёбу. Кроме того, выходя на учёбу, у человека начинаются естественные издержки выхода: транспортные расходы, расходы на питание, на одежду и т.п. В большинстве зарубежных стран этот момент учитывается в величине стипендии, в России же стипендия безработным слушателям критически мала.

Таким образом, можно отметить, что снижение мотивации идёт по нескольким причинам: низкое качество курсов, организованных путём прямых торгов центров занятости населения, низкий размер стипендии, несовершенство законодательства, поощряющего выжидательную позицию. Но главная причина, конечно, в общей низкой мотивации к развитию безработных, ведь если у человека высокие стремления к обучению и профессиональному росту, риск оказаться за порогом организации крайне низок, если мы говорим о ситуации в стабильной экономике.

Таким образом, несмотря на значимость профессионального обучения для повышения конкурентоспособности безработных граждан на рынке труда, на сегодняшний день, на наш взгляд, не в полной мере используются его возможности, включая синергетический эффект межведомственного взаимодействия и учет особенностей жизненной ситуации каждого гражданина, направляемого на профессиональное обучение.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. О занятости населения в Российской Федерации: Закон Российской Федерации №1032-1 от 19.04.1991 (редакция от 11.08.2020) – Доступ из справ.-правовой системы КонсультантПлюс. – Текст: электронный.

2. Концепция профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки безработных граждан и незанятого населения Российской Федерации / Одобрена коллегией Министерства труда и социального развития Российской Федерации от 22.06.99 г.

3. Об организации выпуска образовательных сертификатов в целях участия граждан в программах повышения квалификации и переподготовки: Постановление Правительства Республики Башкортостан от 31 августа 2018 года № 419 [Электронный ресурс] – URL: <http://docs.cntd.ru/document/550170761> (дата обращения: 12.10.2020).

4. Кичерова, М.Н. Неформальное образование: международный опыт признания компетенций / М.Н. Кичерова, Е.В. Зюбан, Е.О. Муслимова / Вопросы образования. – М.:Educational Studies Moscow, 2020. – №1. – С.132.

5. Официальный сайт Министерства семьи, труда и социальной защиты Республики Башкортостан [Электронный ресурс] – URL: <https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/migration/1304> (дата обращения: 12.10.2020).

6. Официальный сайт Министерства семьи, труда и социальной защиты Республики Башкортостан [Электронный ресурс] – URL: <https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/migration/1312> (дата обращения: 12.10.2020).

Онищенко К.Н.,
д.э.н., профессор кафедры
управления персоналом
Онищенко С.К.,
к.э.н., доцент кафедры
государственного
и муниципального управления
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Onishchenko K.N.,
Doctor of Economics, Professor of Personnel
management Department
Onishchenko S.K.,
Candidate of Economic Sciences,
Associate professor of State and
Municipal Management Chair of
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РЫНКА ТРУДА

PERSONNEL POLICY IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE TRANSFORMATION OF THE LABOUR MARKET

Аннотация. Рассмотрена кадровая политика при изменении роли человеческого фактора в производственных процессах, использующих достижения современного этапа развития научно-технического прогресса.

Ключевые слова: рынок труда, инновационная деятельность, система образования, управление персоналом.

Annotation. The personnel policy is considered when the role of the human factor in production processes changes, using the achievements of the current stage of development of scientific and technological progress.

Key words: labour market, innovation, education system, personnel management.

В современных условиях развития общества объединения людей, имеющих общие мотивы деятельности и жизненные ценности, развивающиеся в едином культурном пространстве, образуют инновационную среду, которая является формой общественных отношений, соответствующих уровню развития производительных сил. «Основными факторами, определяющими успех инновационной деятельности компаний, является формирование инновационной стратегии развития, системный поиск новых возможностей для развития бизнеса, формирование инновационной инфраструктуры в компании, разработка и внедрение системы управления инновационными процессами, создание корпоративной культуры, направленной на всемерное поддержание и развитие инновационных навыков во всех функциональных подразделениях компании»[1]. Для реализации инноваций требуется привлечение современных научных достижений и

компетентных работников. Последний признак является крайне важным, так как он определяет основные тенденции процесса обучения, повышения квалификации и переквалификации. Вопрос современной образованности является сложным и многоплановым.

В обеспечении развития компаний в постиндустриальной экономике высшее образование занимает особое место, поскольку любые инновации создает человек, работник, который должен иметь определенный и достаточно высокий уровень знаний, умений и навыков, а его достижение обеспечивается только при наличии эффективной системы образования. Новые экономические условия требуют, чтобы образовательные учреждения (образование) и ведущие компании (бизнес) находили больше «точексоприкосновения», налаживали эффективное сотрудничество, внедряли совместные проекты производственного обучения. Высшие учебные заведения должны ориентироваться на введение стандартов и методик так называемого бизнесобразования, когда основная учебная нагрузка построена на овладении знаниями и навыками, позволяющими решать конкретные производственные (бизнес, технологические и т.д.) задачи.

В условиях постиндустриальной экономики получает распространение новое явление - мощная система корпоративного образования. Поскольку крупные компании обычно выступают как агенты глобальной инновационной системы, они должны оперативно реагировать на вызовы конкурентной среды, в частности, по подготовке и переподготовке работников. Ведь менеджмент таких компаний не может ждать, пока «традиционное образование» поймет вызов и перестроится в соответствии с требованиями времени (на это могут уйти годы, с учетом времени обучения в вузе).

В современных условиях ведущие компании, менеджмент которых основывается на стоимостном подходе, объективно вынуждены заботиться о развитии корпоративных систем производственного обучения с учетом запросов конкретной компании или даже ее подразделений. Концепция стоимостного подхода подразумевает такое управление компанией, при котором «акционеры (инвесторы) получают максимальный доход от вложений. При этом управление компанией не только базируется на действиях и управленческих решениях, нацеленных на увеличение текущих доходов либо планируемых на ближайшее время, но также ориентировано на получение более высокой прибыли в отдаленном будущем» [2].

Крупные компании могут себе позволить вложение ресурсов в создание корпоративных образовательных программ, однако, это лишь одно из звеньев формирования профессиональных навыков работников, потому что такие программы не способны полностью заменить систему фундаментального образования. С другой стороны, именно в системе профессионального образования формируются представления о нормах, правилах, стандартах, которые обычно предъявляют компании как работодатели для своих будущих сотрудников. Такая взаимная зависимость бизнеса и образования в условиях постиндустриальной экономики приводит к идее создания эффективного профессионального образования, как важного элемента обеспечения роста стоимости компаний. Современное понятие развития выделяет только те инновации, которые обеспечиваются обновлением образовательного процесса, его внутренним содержанием и функциями, и, в конечном итоге, созданием чего-то нового. Таким образом, развитие предполагает нарастающие, развернутые во времени и управляемые качественные трансформации содержания обучения и образовательной деятельности (ценности, цели, системы, процесса, результата). Синергетический эффект развития проявляется в накоплении целенаправленных изменений числовых величин и нечисловых значений релевантных признаков, которые способствуют внедрению педагогических новшеств и

закономерному становлению нового уровня организации образовательного процесса. К таким процессам относится совершенствование качества образования и культуры.

Таким образом, для активизации создания инновационной среды на государственном уровне актуальными сегодня являются процессы развития и совершенствования таких составляющих, как организационная поддержка, инфраструктурное обеспечение, инвестиционное и нормативно-правовое обеспечение, коммерциализация технологий, научное и нормативно-правовое обеспечение, а также понимание роли человеческого фактора и совершенствования системы управления человеческими ресурсами на макроуровне. На микроуровне управление персоналом должно учитывать требования времени и заставляет именно сейчас пересматривать и полностью менять старые парадигмы отношений работодателей, органов государственного управления различных уровней и работников.

Еще одной особенностью современного процесса совершенствования управления персоналом является формирование атмосферы доверия на предприятии между работниками и работодателем, которая способствует расширению полномочий исполнителей на местах, поощрению креативности, децентрализации и дифференциации, а также позволяющая изменить формы контроля, а именно - его сужение и замену на информацию. Совместное принятие хозяйственных решений способствует комплексному видению проблем и целостном подходе к реализации человеческого потенциала во взаимосвязи со стратегическими установками предприятия. Атмосфера взаимного доверия создает корпоративную культуру инновационного типа и является обязательной составляющей современного процесса управления персоналом.

Помимо этого, среди факторов общественно-экономического развития общества необходимо особое внимание уделить современному этапу научно-технического прогресса, который не только ускоряет свое движение, но и принципиально меняет мировое пространство, мировоззрение человечества, традиционные производительные силы и производственные отношения, существенно влияет на человеческий фактор, организацию труда и т.д.

Современные авангардные технологии свидетельствуют о фундаментальных сдвигах в развитии производительных сил, потому что базируются на кардинально иных принципах функционирования производства. Эти принципы, в том числе, связаны с тем, что новые технологии имитируют определенным образом действия человеческого мозга (компьютерная технология, робототехника, нейроинформатика, нейросети), действия природы (биотехнология, живые системы), и принципиально меняют понимание роли человека в современном мире. Авангардные технологии позволяют полностью изменить отношение к таким важным экономическим показателям как производительность труда, трудоемкость продукции. Поскольку численность работников на предприятиях, внедряющих роботизацию производственных процессов, существенно сокращается, то производительность труда возрастает в десятки раз. Соответственно и трудоемкость продукции снижается тоже в десятки раз, но, при этом, растет показатель наукоемкости продукции, требующей от работников не только определенного объема современных профессиональных знаний и постоянного самосовершенствования, но и профессионального мастерства и более серьезного отношения к современному дорогостоящему оборудованию. Кроме того, современные технологии значительно сокращают продолжительность производственного цикла, потому что могут работать в круглосуточном режиме с максимальной скоростью, что способствует снижению себестоимости продукции и существенно повышают ее качество. Авангардные технологии создают предпосылки для формирования безмашинного производства.

Такие технологии дают возможность быстрого приспособления производства к требованиям современности. Адаптация данных технологий к постоянным изменениям

внешней среды является важной характеристикой, так как позволяет быстро учитывать потребности как производства, так и потребителей. Поскольку такая перенастройка заложена в программе функционирования современного производства, то она может осуществляться оперативно в зависимости от требований и, что очень важно, почти моментально, что дает значительную экономию времени и позволяет компании быть все время в лидерах, выпуская небольшие партии конкурентной продукции, постоянно подстраиваясь под требования времени и изменения предпочтений потребителей.

Авангардные производства характеризуются тем, что они используют ресурсосберегающие технологии (снижающие потребление природных ресурсов и энергии); являются экологически чистыми (использующие замкнутые циклы производства с вторичным использованием производственных отходов, очисткой стоков и т.д.); надежно контролируются с целью достижения заданного качества продукции на основе применения последних достижений науки и техники (применения машин и роботизация производства ведет к снижению потребления живого труда, а следовательно, и рабочей силы). Последнее является примером комплексной автоматизации с помощью конвейерных комплексов, роботизированных линий, гибких производственных систем, современного транспорта, энергетики, где функции работников - это только контроль за функционированием автоматических систем и их наладка.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Соколова, А.П. Инновации в современном мире как источник развития экономики / А.П. Соколова, Д.В. Бондарева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 8-2. – С. 182-190. – Режим доступа: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=686> дата обращения: 13.10.2020.

2. Кочережкина, М.С. Стоимостной подход к управлению на российских предприятиях / М.С. Кочережкина, Ю.М. Федерова // Российское предпринимательство, 2010, № 9 – С. 72-76 . – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/stoimostnoy-podhod-k-upravleniyu-na-rossiyskih-predpriyatiyah> дата обращения: 13.10.2020.

УДК 331.103.4

Острик В.Ю.,

*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

Аганов С.И.,

*старший преподаватель кафедры
управления персоналом*

ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Ostrik V.Y.,

PhD in Economics,

*Associate Professor of Personnel
management Department*

Aganov S.I.,

*Senior Lecturer of Personnel
management Department*

*IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕКРУТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF RECRUITING ACTIVITIES

Аннотация. В работе обосновываются основные причины оценки рекрутинговой деятельности, предлагаются основные методы оценки, а также обосновывается важность показателей эффективности для современного кадрового бизнеса.

Ключевые слова: рекрутинг, персонал, эффективность, оценка, методика, повышение эффективности.

Annotation. The main reasons for evaluating recruiting activities, proposes the main assessment methods, and also substantiates the importance of performance indicators for the modern personnel business are proposed in the article.

Key words: recruiting, personnel, efficiency, assessment, methodology, efficiency improvement.

На современном этапе деятельности организаций, рекрутинг, как вид коммерческой деятельности нуждается в комплексной и систематической оценке эффективности. Процесс оценки эффективности рекрутинга достаточно специфичен, однако существует ряд сложностей кадрового бизнеса, которые можно преодолеть при помощи показателей эффективности.

Причины оценки эффективности в процессе рекрутинга, представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Причины оценки эффективности процесса рекрутинга

Важнейшим показателем оценки эффективности рекрутинговой деятельности является построение рекрутинг-процесса. Реализация данного направления должно быть направлено на описание существующего процесса рекрутинга в организации с уточнением всех деталей, всех этапов, ответственности, процесса принятия управленческих решений, отчетности процесса, сроков ее предоставления. Рекомендуется использовать кроссфункциональную диаграмму для визуализации данного процесса, с пояснениями и дополнениями в отдельном документе. Кросс функциональная диаграмма это графическое описание взаимодействия сотрудников организации в ходе выполнения одной процедуры, она представляет собой взаимосвязь участников процесса и описание их действий со входящими и исходящими стрелками. По вертикали в диаграмме должны располагаться работники, принимающие участие в процессе подбора персонала, а по горизонтали этапы рекрутингового процесса. После описания и согласования данного процесса необходимо

его оценить, на данном этапе применяют метрики, как способ оценки ключевых показателей рекрутингового процесса.

Оценка времени, затраченного на каждый этап рекрутингового процесса, заключается в сопоставлении необходимого количества дней, необходимых для процесса и реально затраченное время на каждом из этих этапов. Данное сопоставление позволяет увидеть, на каком из этапов кандидаты находятся дольше всего, и обдумать, можно ли сократить сроки найма на каком-либо из этапов, чтобы оптимизировать сроки закрытия вакансии.

Оценка количества кандидатов на каждом из этапов рекрутингового процесса позволит сопоставить количество претендентов и процент перехода с этапа на этап. Аналитика процесса прохождения резюме на каждом из этапов процесса отбора персонала крайне важна и показательна. Первоначальный процесс прохождения резюме должен быть не менее 80%, если данный показатель ниже установленного, значит рекрутеры представляют на рассмотрение резюме низкого качества. Если произошла такая ситуация необходимо выяснить причины данного явления, которыми могут быть: некорректные заявки на вакансию, недостаточные технические знания рекрутеров, разница между реальными и предъявляемыми требованиями.

Анализ процента принятия соискателей позволяет выявить количество кандидатов, подававших резюме на одну вакансию. Например, если данный показатель равен 13%, это значит, что на закрытие одной вакансии рекрутеру необходимо проработать 8 кандидатов, что является затратной и не ресурсоэкономной деятельностью. Конвертация резюме является своего рода показателем, отражающим производительность рекрутинга, и позволяет составить определенный прогноз по найму.

Прогноз по найму необходим при принятии вакансии в работу. Эта информация необходима заказчикам и позволяет отразить статистику по конкретной вакансии за период деятельности агентства. Прогноз по найму отражает доступность специалистов на рынке труда, где осуществляет свою деятельность рекрутинговое агентство. Рекрутер оценивает общее количество необходимых профессионалов во всех доступных источниках: социальные сети, рабочие сайты, внутренняя база данных. Сумму доступных резюме необходимо умножить на процент конвертации резюме, таким образом, получаем прогноз количества специалистов, которых мы можем нанять на стандартное время закрытия вакансии.

Построение рекрутинг-стратегии позволяет определить какое количество специалистов и за какое время может нанять агентство. Доступность информации о необходимых резюме отражает качественные характеристики доступных источников, где представлены необходимые профессионалы для закрытия вакансий. Вопрос эффективности интернет ресурсов зависит от количества, размещенных на нем качественных резюме. Для оценки эффективности интернет ресурсов можно использовать статистику за последний квартал по интернет-ресурсам, так как источники постоянно меняются, появляются новые, а популярность их зависит от продвижения сайта и инвестиций, которые вкладываются в продвижение сайта.

Рекомендуется составить диаграмму оценки эффективности ресурсов получения резюме для закрытия вакансий. На данной диаграмме можно отразить источники из которых организация получает резюме и благодаря каким в итоге нанимает специалистов для закрытия вакансий. По итоге составленной диаграммы можно сразу устранить неэффективные ресурсы, так как это будет потерей времени. Рекрутеры должны использовать источники, которые приносят реальный отбор персонала и избегать порталы с большим количеством некачественных резюме.

В результате оценки основных показателей рекрутинговой деятельности, который отличается своей простотой и доступностью, управляющий рекрутингового агентства

может оценить эффективность потраченного бюджета при осуществлении профессиональной деятельности. Благодаря полученной информации также можно сформировать бюджет на рекрутинговые ресурсы и оптимизировать затраты, необходимые для осуществления деятельности.

Для повышения эффективности рекрутинговой деятельности можно ввести практику внедрения опросников, которые позволяют оценить качество предоставляемых услуг и уровень обслуживания клиентов. Рекрутинг является услугой, соответственно, уровень ее предоставления должен быть на высоком профессиональном и современном уровне. Вопросы можно разработать самостоятельно либо использовать стандартные формы. Методика опроса может быть отражена как в письменном варианте, так и на веб-портале, например, на официальном сайте рекрутингового агентства. При применении опросников важно получить комплексную обратную связь, соответственно, необходимо проводить опросы ненавязчиво и комплексно.

Оценка эффективности, по представленным метрикам, позволяет добиться прозрачности рекрутингового процесса, повысить ресурсоэкономность деятельности, увеличить качество предоставляемых услуг и сформировать благоприятный имидж в глазах потребителей и общественности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Маслов, В.И. Эффективное управление современными сотрудниками: учебное пособие / В.И. Маслов; Факультет глобальных процессов, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова.- М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. - 133 с.
2. Папкина, Л.П. Практика эффективного рекрутинга / Л.П. Папкина.- Москва: Можайский полиграфический комбинат, 2013. – 223 с.
3. Робертс, Г. Рекрутинг и отбор, подход, основанный на концепциях/ Гарет Робертс, пер. с англ. – Москва: НИРО, 2010. – 288 с.

УДК 005

Севастьянова О.В.,
*к.э.н., доцент кафедры менеджмента
ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»*

Sevastyanova O.V.,
*PhD in Economics, Associate Professor of
Management Department,
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ КОЛИЧЕСТВЕННОГО ПОДХОДА В МЕНЕДЖМЕНТЕ

MODERN DIRECTIONS OF IMPLEMENTATION OF THE QUANTITATIVE APPROACH IN MANAGEMENT

Аннотация. В статье рассматриваются особенности количественного подхода в менеджменте. Особое внимание уделено таким направлениям как метод нечеткой логики и искусственный интеллект. Рассматриваются отдельные элементы поведенческой экономики.

Ключевые слова: количественный подход, нейронные сети, поведенческая экономика.

Annotation. The article discusses the features of the quantitative approach in management. Special attention is paid to such areas as the fuzzy logic method and artificial intelligence. Separate elements of behavioral Economics are considered.

Key words: quantitative approach, neural networks, behavioral Economics.

Количественный подход по праву считается одним из основных среди школ управленческой мысли, так как количественные методы менеджмента могут быть реализованы в деятельности любого предприятия. Основными преимуществами применения количественных методов являются точная обработка информации при решении целевых задач, а также возможность получения различных вариантов решений.

Актуальность исследования задач количественной школы заключается в необходимости изучения проблемы современного применения количественных методов, поскольку процесс принятия решений является составной частью работы любого руководителя и от правильности и своевременности принятого решения зависит результативность (эффективность) работы предприятия.

На смену классическим методам экономико-математического моделирования приходят новые методы, в частности методы нечеткой логики и искусственного интеллекта. Они дают возможность математически обосновывать и решать даже такие задачи, для которых отсутствует полноценная статистика или, когда информативными факторами выступают качественные показатели. Они обеспечивают возможность адаптации экономико-математических моделей к изменяющимся условиям экономики. Как правило, они построены на основе использования искусственного интеллекта, а также достаточно хорошо зарекомендовали себя при решении сложных задач в сфере экономического анализа и прогнозирования изменения биржевых индексов, при оценке надежности заемщика в финансово-кредитной сфере, при определении вероятности банкротства предприятия в исследовании деятельности производственно-коммерческих предприятий при анализе финансовых и страховых рисков и тому подобное.

Преимуществом применения инструментария искусственного интеллекта нейронных сетей, при построении экономико-математических моделей, по сравнению с классическими методами является относительная простота их реализации [3]. Также существенным преимуществом нейронных сетей является возможность ее обучения даже в тех случаях, когда закономерности развития ситуации и зависимость между входными и выходными переменными неизвестна, а также в условиях неполной неопределенности.

К недостаткам нейронных сетей можно отнести их скрытый характер функционирования, что не позволяет исследователю определить и оценить степень влияния отдельных нейронов на конечный показатель, а также значение весовых коэффициентов между нейронами. Также существенным недостатком является необходимость формирования значительной по объему статистической выборки, от качества которой будет зависеть адекватность работы модели.

Кроме нейросетевого моделирования, в настоящее время широко распространено продолжение теории игр – труды Райнхарда Зельтена [1]. Он сумел углубить идею Джона Нэша относительно точек равновесия в некооперативных играх, усовершенствовав строго математический подход своего коллеги по премии несколькими уместными предположениями, которые вытекают из жизненного опыта и теории поведенческих финансов. В теории игр до сих пор остается немало критиков, которые указывают на различия результатов с явлениями реальной жизни. Это не удивительно, так как теория

игр в своей первоначальной форме основывается на предположении, что игроки действуют рационально и эгоистично.

Таким образом, несовершенство человеческого мышления и погрешности в процессе выбора, создали поле для развития новой сферы экономической науки на стыке теории игр и поведенческих финансов, в которые выводы теоретиков-игровиков корректируются на психологические отклонения от рационального и эгоистического поведения и, таким образом, сближают теорию игр с потребностями практики и реальной жизни.

Важным инструментом для исследований таких несовершенных игр с поведенческими отклонениями становится экспериментальная экономика [4].

Один из экспериментов, который ярко демонстрирует масштаб распространения ограниченной рациональности в человеческом сообществе, Райнхард Зелтен проводил прямо в лекционной аудитории. Профессор показывал студентам горшок, наполненный мелкими разменными монетами, предлагал оценить его содержимое и записать на бумаге свои ставки. Победителем, который получит горшок со всеми монетами, объявлялся студент, который напишет и заплатит самую высокую цену за мелочь. Победитель выходил перед аудиторией, получал из рук профессора свой «выигрыш» и сразу же узнавал, что заплаченная цена значительно превышала стоимость реального содержимого горшка [2].

Р. Зелтен на этом красноречивом примере объяснял студентам парадокс «проклятие победителя». Как показывает практика, ближайшее к стоимости горшка с монетами будет среднее значение всех заявок, однако по правилам аукциона побеждает не средняя, а максимальная цена.

Больше всего поражает в этом упрощенном эксперименте – это сила воздействия нерационального экономического решения – ошибочной оценки стоимости горшка – на результат транзакции. На макроэкономическом уровне по похожей схеме возникают бумы на рынке активов, развиваются финансовые пирамиды, надуваются «пузыри» на фондовых рынках. Эксперимент с горшком доказывает возможность распределения ресурсов на основе иррациональных решений. По словам Р. Зелтена, в отличие от классической и неоклассической экономики и теории игр в ее чистом виде, основной целью экспериментальной экономики является выявление закономерности в поведении людей, последовательности в которые люди реагируют на ситуации, и на основе полученных эмпирических данных создать ясные и точные теоретические модели, описывающие это поведение.

Вместо абстрактных моделей совершенной рациональности, Р. Зелтен предлагает развивать базовую экономическую теорию, на основе исследований «поведенческой экономики» (*behavioral economics*), которые акцентируют внимание на фактических закономерностях экономического поведения людей, выявленных экспериментальным путем.

Р. Зелтен в одном из своих интервью отмечал определенный методологический дуализм своих научных трудов: с одной стороны, он пишет об отклонениях от рациональности в поведении людей, а с другой – сам чрезвычайно рационально усложняет математизированную теорию игр, открывая новые «гиперрациональные» концепции о природе равновесия. Эксперименты, которые проводил Р. Зелтен и другие исследователи поведенческой экономики свидетельствуют, что люди не осознают причины, вследствие которых принимают решения.

Несмотря на богатый жизненный опыт и результаты своих исследований, Р. Зелтен отмечает, что наиболее эффективный способ усовершенствования принятия решений – это совершенствование интуиции. Интуиция, по мнению нобелевского лауреата, более пригодна для практической жизни, поскольку чрезвычайно редко люди принимают

решения исключительно на основе данных и расчетов. Интуиция вытекает из упрощенных аналогий в голове ответственного за решения, которые объясняют, каким должен быть лучший способ действий.

Теория игр, экспериментальная, поведенческая экономика и жизненный опыт предоставляют широкий выбор таких игровых ситуаций, которые достаточно просты, далеки от реальности, но дают базу для быстрого решения проблем. Если бы они были такими же сложными, как реальность, мы бы ничему из них не научились. Чем больше таких аналогий в голове человека, тем лучше становится интуиция, убежден Р. Зелтен.

Таким образом, преимуществом количественных методов менеджмента заключается в замене словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями. Конечно, модели ситуаций, проблем и процессов управления достаточно сложны, поэтому толчком к применению их является усовершенствование компьютеров. Компьютеры позволили исследователям операций сконструировать математические модели возрастающей сложности, которые достаточно приближены к реальности и со значительной точностью описывают ее. Следовательно, количественные методы являются эффективным инструментом научных исследований в управлении, в решении практических задач оптимизации.

Также, как и другие подходы в менеджменте, количественная теория менеджмента имеет определенные положительные и отрицательные стороны. Она обеспечила менеджеров большим количеством средств и инструментов для принятия решений и дала возможность понять общие организационные процессы. Особенно полезна такая оценка для планирования и контроля. С другой стороны, математические модели не могут полностью учитывать индивидуальное поведение и позицию человека. Иногда складывается впечатление, что время, необходимое для совершенствования количественных методов, замедляет развитие других управленческих навыков. Кроме того, математические модели, обычно, требуют выдвижения целого ряда нереальных предположений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Дрогобыцкий, И.Н. Поведенческая экономика: сущность и этапы становления // СРРМ. – 2018. – №1 (106). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povedencheskaya-ekonomika-suschnost-i-etapy-stanovleniya> (дата обращения: 10.10.2020).
2. Дрогобыцкий, И.Н. Поведенческая экономика: экзотика или наука? / И. Н. Дрогобыцкий // Мир новой экономики. – 2016. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povedencheskaya-ekonomika-ekzotika-ili-nauka> (дата обращения: 10.10.2020).
3. Рутковская, Д. Нейронные сети: генетические алгоритмы и нечеткие системы / Д. Рутковская, М. Пилиньский, Д. Рутковский – 2 е изд. – М.: Горячая линия – Телеком, 2013. – 384 с.
4. Яковлева, Е. А. Поведенческая экономика как область научного знания в современной экономической науке // JER. 2014. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povedencheskaya-ekonomika-kak-oblast-nauchnogo-znaniya-v-sovremennoy-ekonomicheskoy-nauke> (дата обращения: 10.10.2020).

Сигов В. И.,
д. соц.н., профессор, зав. кафедрой
экономики труда ФГБОУ ВО
«Санкт-Петербургский
государственный экономический
университет», г. Санкт-Петербург, Россия
Григорьева Т. Е.,
магистрант 3 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом», ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В. И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Sigov V.I.,
Doctor of Sociological Sciences, Head of
Department of Labor Economics,
FSBEI HE "St. Petersburg State University of
Economics", St. Petersburg, Russia
Grigoryeva T. E.,
undergraduate 3 years of study, 38.04.03
«Personnel Management»
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

ТИПЫ СООТВЕТСТВИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

TYPES OF COMPLIANCE WITH ORGANIZATION'S DEVELOPMENT STRATEGY AND HR MANAGEMENT STRATEGY

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению типам соответствия стратегии развития персоналом и стратегии управления персоналом, изучены наиболее перспективные персонал-стратегии, представлена классификация персонал-стратегий.

Ключевые слова: персонал-стратегии, бизнес-стратегии, персонал-практики, инновационная кадровая стратегия.

Annotation. The article is devoted to consideration of the types of correspondence between the personnel development strategy and the personnel management strategy, the most promising personnel strategies are studied, the classification of personnel strategies is presented

Key words: personnel strategies, business strategies, personnel practices, innovative personnel strategy.

Стратегия управления включает выявление благоприятных возможностей внутренней и внешней среды и использование их для реализации миссии, целей и задач организации, определения приоритетов и стратегическое планирование развития, предупреждение и устранение риска, решение проблем быстрой адаптации к изменениям в процессе продвижения к успеху.

Соответствие персонал-стратегии общей стратегии развития организации означает, во-первых, соответствие характера и скорости изменений внешней среды, во-вторых,

соответствие определенному типу конкурентной бизнес-стратегии, в-третьих, стиля общего управления и отношения к персоналу.

Для предприятий, действующих в условиях стабильной среды (потребности потребителей, способы ведения конкуренции, цены, технологии меняются медленно) свойственны стратегии управления, базирующиеся на технологическом достижении конкурентов. Производственные и трудовые операции осуществляются на основе чётких стандартизированных процессов и процедур. С ними коррелируется отношение к персоналу как к второстепенному ресурсу. В частности, эти организации не прибегают к поиску и развитию компетенций своих сотрудников.

Организации второго типа конкурируют в динамичной среде, когда происходят постоянные изменения в потребностях потребителей, способах ведения конкуренции, каналах доставки, ценах, технологиях. Такую стратегию еще называют стратегией динамичного роста. Ее главная задача - отличить себя от конкурентов. Эта стратегия поддерживается сильными персонал-практиками, направленными на поиск и развитие новых талантов с коммуникативными и творческими навыками, которые позволяют им точнее и полнее реагировать на потребности и отношение клиентов. Согласно этой стратегии, работники должны уметь адаптироваться к изменениям, быстро приобретать необходимую компетенцию в решении соответствующих задач, тонко чувствовать колебания спроса. Квалификация, преданность специалистов являются факторами, определяющими успех организации.

Условно эти стратегии можно сгруппировать так: по маркетинговым подходам (на основе матрицы товары/рынки), по методам ведения конкурентной борьбы и по степени инновационной активности предприятий. Исходный вид классификации составляют общие конкурентные бизнес-стратегии, направленные на овладение определенной долей рынка. К ним относятся стратегия лидерства в издержках, стратегия дифференциации и стратегия фокусировки. Все стратегии различаются в зависимости от спектра и объема продукции, что производит предприятие.

Стратегия лидерства в издержках предполагает получение дополнительной прибыли за счет экономии на постоянных расходах от значительных объемов выпуска стандартизированной продукции и снижению цен. Соответствующая ей стратегия управления человеческими ресурсами характеризуется привлечением работников узкой специализации, которые отдают предпочтение стабильным условиям работы, автономностью, независимым исполнением, четкими инструкциями. Развиваются и мотивируются навыки выполнения стандартных операций. Максимальный эффект достигается от экономии на затратах, в том числе на оплате труда, инвестициях в развитие персонала.

Стратегия дифференциации заключается в получении дополнительной прибыли за счет разнообразия товаров или их отдельных свойств, поиска новых рынков, что ведет к повышению спроса и цен. Более высокая цена на такую продукцию позволяет компенсировать затраты на привлечение квалифицированных кадров или на их обучение и переквалификацию. Стратегия управления человеческими ресурсами ориентируется на творческих работников, способных работать в команде, толерантных к риску и неопределенности. Применяются, развиваются и поощряются универсальные трудовые функции и навыки, гибкие должностные инструкции, новые знания и умения, широкий диапазон карьеры. Стратегия вознаграждения базируется на стимулировании конечных результатов деятельности.

Для стратегии фокусировки присущи элементы обеих указанных стратегий в определенном чётко очерченном сегменте рынка. Внимание концентрируется на небольшой рыночной нише, удовлетворении специфических потребностей потребителей путем более качественного выполнения их заказов. Самыми ценными при таких

обстоятельствах являются компетенции персонала, специфические для предприятия, кадровая стратегия направлена на удержание профессионалов, адаптированных к культуре организации.

Отдельного внимания заслуживает инновационная кадровая стратегия, которая предусматривает кадровые нововведения, направленные на повышение конкурентоспособности персонала и его вклада в достижение стратегических и тактических целей. Инновационная кадровая стратегия базируется на организации, проведении и внедрении научных исследований в сфере управления и развития персонала. Ее элементами должны быть развитие стратегических компетенций персонала, работа с элитными и новаторскими кадрами, формирования из них «сердца» организации.

Основными кадровыми решениями становятся инновационная мотивация персонала, создание творческих команд, развитие инновационного лидерства и тому подобное. Реализация целостной инновационной стратегии позволяет создать специфические активы (специфические структуры персонала, формы и методы кадровой политики, модели компетенций персонала, интеллектуальный капитал компании).

Итак, между типами персонал-стратегий, выделенных по различным признакам, существует тесная взаимосвязь. Все четыре ряда континуумов демонстрируют их развитие в разных аспектах, поэтому одна и та же стратегия является стратегией динамичного роста, предпринимательской, новаторской и идентификационной, то есть - разные координаты одной стратегии.

Выбор конкретной стратегии достижения миссии и целей предприятия предусматривает проведение тщательного стратегического анализа.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Басараб, П.А. Стратегическое управление человеческими ресурсами в системе стратегического управления организации / Басараб П.А. // В сборнике : Фундаментальные и прикладные науки сегодня. – 2017. – С. 131 – 135.

2. Гайдова, М.В. Готовность организации к стратегическому подходу в управлении как необходимое условие разработки стратегии управления персоналом / Гайдова М.В., Костюченко Е.А. // Вестник Полоцкого государственного университета. Экономическое и юридические науки. – 2018. - № 13. – С. 75 – 79.

3. Гапоненко, Т.В. Виды стратегий управления интеллектуальным капиталом организации и показатели для оценки эффективности их реализации / Т.В. Гапоненко // Экономика устойчивого развития. – 2019. - № 4 (40). – С. 71 – 78.

УДК 331.008

Цыганкова И. В.,

*д.э.н., профессор кафедры экономики труда
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический
университет», г. Санкт-Петербург, Россия*

Ткаченко В.А.,

*магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03.«Управление
персоналом», ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В. И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Tsygankova I. V.,
Doctor of Economics, Professor of the
Department of Labor Economics, FSBEI HE
"St. Petersburg State University of Economics",
St. Petersburg, Russia
Tkachenko V.A.,
undergraduate 2nd years study,
38.04.03 «Personnel Managment»,
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ЗАРУБЕЖНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ, ИХ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

FOREIGN TECHNOLOGIES OF PERSONNEL MANAGEMENT, THEIR TRENDS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Аннотация. В статье рассмотрены основные тенденции технологий управления персоналом, которые используются за рубежом, в непростых условиях пандемии и перехода на дистанционную работу персонала в зарубежных компаниях.

Ключевые слова: тенденции, HR-технологии, управление персоналом, современные концепции, HR-специалисты.

Annotation. The article discusses the main trends in personnel management technologies that are used abroad in the difficult conditions of the pandemic and the transition to remote work of personnel in foreign companies.

Key words: trends, HR technologies, HR management, modern concepts, HR specialists.

Современные концепции систем управления персоналом сочетают в себе принципы и методы административного управления и концепции всестороннего развития личности и теории человеческих отношений.

Специалисты по персоналу, конечно, не представляли, с какими проблемами столкнутся компании в 2020 году в связи с пандемией COVID-19. Неопределенность разрушила экономику, сотрудники находятся в стрессовых ситуациях, а специалисты по персоналу изо всех сил стараются держать все в перспективе и согласовывать. Но так ли это просто, как кажется?

Главным приоритетом для специалистов по персоналу сейчас является кризисное реагирование и то, как удерживать сотрудников, предоставлять правильные каналы связи и инструменты для удаленной работы и многое другое. Эксперты отмечают несколько тенденций в сфере HR-технологий.

1. Использование искусственного интеллекта.

Одна из тенденций 2020 года в области управления персоналом – это внедрение большего количества инструментов искусственного интеллекта в повседневные операции для повышения эффективности и рабочего процесса.

Специалисты по персоналу также могут использовать искусственный интеллект для: проверки опыта и образования, указанных в резюме кандидатов; выявления поведения, указывающего на то, что сотрудник хочет покинуть компанию; управления производительностью сотрудников; ответов на вопросы сотрудников; настройки предложений по карьерному росту, вариантов профессионального развития и т. д. для

каждого сотрудника; обнаружения аномалии в поведении, которые могут указывать на кражу времени, коррупцию или другие неправомерные действия [1, С.107].

2. Множество инструментов для удаленной работы.

Почти 4,7 миллиона человек в США работают удаленно, и это число выросло в геометрической прогрессии из-за вспышки COVID-19. Когда так много людей работают из дома, HR-отделы сталкиваются с уникальным набором проблем, таких как:

- заставить сотрудников почувствовать себя частью компании?
- управлять производительностью и моральным духом сотрудников?
- работать, когда сотрудники находятся в разных часовых поясах?
- расследовать проблемы и жалобы, когда вы не видите людей лично?

У удаленной работы есть свои плюсы: гибкость планирования сотрудников; расширение пула талантов, из которых компания может нанять; экономия средств на организацию работы персонала в офисе и прочее.

3. Автоматизация задач.

У HR-специалистов много работы, и часто не хватает времени или персонала, чтобы все это сделать. Снизить рабочую нагрузку возможно за счет автоматизации следующих задач: начисление заработной платы; платное управление временем; набор и адаптация; ведение документации; управление льготами сотрудников; оценка сотрудников; налоговая документация и прочее [2, С.39].

4. Стратегии на основе данных.

Специалисты по персоналу должны принимать десятки решений каждый день, каждое из которых является выбором, который потенциально может изменить направление развития компании. Существует огромное количество информации, которую можно отслеживать и измерять. Самыми успешными компаниями в ближайшее десятилетие будут те, кто придумает, как наиболее эффективно использовать эту информацию.

5. Акцент на обучении.

В 2020 году HR-отделы должны сосредоточиться на помощи сотрудникам в достижении их учебных целей. Будь то личное или профессиональное развитие, сотрудники, которые чувствуют, что их рост поддерживается работодателем, будут более заинтересованными, мотивированными и продуктивными.

6. Лучшая адаптация.

Компании, наконец, начинают осознавать, что им необходимо находить, адекватно обучать и удерживать своих сотрудников, потому что безработица находится на низком уровне. Адаптация также приобретает большее значение, поскольку определенные рабочие места сокращаются, в компании внедряются новые технологии, а работники меняют должности.

7. Акцент на опыте работы.

Специалистам по персоналу следует работать над улучшением качества обслуживания сотрудников. Эта HR-тенденция смещается «от патерналистского к более ориентированному на человека взаимодействию, расширению возможностей сотрудников и поощрению ответственности» [3].

8. Программы пропаганды здоровья.

Поскольку высокая стоимость медицинского страхования продолжает создавать проблемы для работодателей, все больше компаний обращаются к групповым планам медицинского страхования с высокой франшизой (HDHP), чтобы ограничить расходы». Эти типы льготных планов часто требуют от сотрудников более высоких личных расходов, им может потребоваться помощь в выборе медицинских услуг. Вот почему включение программы защиты здоровья в план льгот может улучшить качество обслуживания сотрудников.

9. Льготы по уходу.

Поскольку население мира стареет, каждому шестому работающему американцу приходится совмещать уход за пожилым членом семьи или инвалидом со своей работой. Многие опекуны заявили, что их обязанности «существенно влияют» на их работу. В 2020 году отделы кадров должны ввести льготы для сотрудников по уходу за престарелыми [1, С.118]. Когда сотрудники не испытывают такого финансового и физического стресса из-за своих обязанностей по уходу, они будут счастливее, активнее и продуктивнее на работе.

10. Улучшенный опыт кандидатов.

Одной из важнейших тенденций в сфере управления персоналом в 2020 году является улучшение опыта кандидатов в процессе найма. Имея больше открытых вакансий, компаниям приходится бороться за лучших, наиболее квалифицированных кандидатов.

11. Оценка резюме перед приемом на работу.

Полагаться на резюме и сопроводительные письма для определения пригодности кандидата на должность уходит в прошлое. В 2020 году HR-специалисты должны провести предварительную оценку навыков кандидатов на работу.

12. Рекрутинговый маркетинг.

Чтобы нанять нужных людей в 2020 году, необходимо «задуматься» о том, кем является компания как работодатель. HR-отделы теперь стратегически думают о бренде своего работодателя. Рекрутмент-маркетинг похож на традиционный маркетинговый процесс, но вместо того, чтобы пытаться привлечь клиентов, привлекаются кандидаты. В отличие от обычного найма, маркетинг рекрутинга является активным и постоянным. Даже если в вашей компании нет открытых должностей, вы хотите рассказать, каково там работать, через социальные сети и блог. Отделы кадров и маркетинга могут сотрудничать, чтобы разработать коммуникационную стратегию, чтобы поделиться тем, что значит работать в вашей компании.

13. Мобильный набор персонала.

В 2020 году технически подкованные соискатели будут ожидать, что смогут найти работу на своих мобильных устройствах и подавать заявки на ходу, вместо того, чтобы ждать. В результате веб-сайт, адаптированный для мобильных устройств, является одной из самых важных тенденций в области управления персоналом. Если он медленный, трудный для чтения или трудный для использования на мобильных устройствах, возникает риск потери квалифицированных кандидатов, которые откажутся от процесса [3].

14. Обучение и развитие.

Пандемия побудила все больше сотрудников проходить онлайн-курсы обучения. В период с марта по май сотрудники тратили на обучение на 150% больше времени, чем в период с декабря по февраль. Набирает популярность «социальное обучение», когда люди присоединяются к группам онлайн-обучения, виртуально задают друг другу вопросы и рекомендуют онлайн-курсы.

Выводы. Современные менеджеры по персоналу пытаются построить плавные маршруты и стратегии для решения возникающих проблем. Стратегии больше не разрабатываются периодически или заранее, а в реальном времени. Акцент на продуктивности и вовлеченности сотрудников сместился на немедленную реакцию и диагностику. Чтобы предоставить сотрудникам правильные инструменты удаленной работы, а также время от времени собирать от них обновления в реальном времени, чтобы распутывать тонкости и предлагать поддержку.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Костенко, Е. П. Современные тренды в управлении персоналом: отечественный и зарубежный опыт/ Е. П. Костенко// Вопросы регулирования экономики. – 2018. – №4. – С.107-123
2. Денисенко, Н. П., Будякова А. Ю., Волощук Ю.В. Зарубежный опыт управления персоналом/ Н. П. Днисенко, А. Ю. Будякова, Ю. В, Волощук// Научные записки Университета "КРОК". – 2019. – №2(54). – С.37-144
3. Международные тенденции в сфере управления персоналом – 2020/ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/human-capital/articles/2020/human-capital-trends.html>

УДК 331.52

Шаныгин С. И.,

к.э.н., доцент кафедры статистики, учета и аудита, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет», г. Санкт-Петербург, Россия

Антохин Ю. Н.,

к.э.н., заместитель главного врача по экономическим вопросам, СПб ГБУЗ "Городская поликлиника №86", г. Санкт-Петербург, Россия

Shanygin S.I.,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Statistics, Accounting and Audit, FSBEI HE "St. Petersburg State University", St. Petersburg, Russia

Antokhin Y. N.,

PhD in Economics, Deputy Chief Physician for Economic Affairs, SPBGBUZ "City Polyclinic No. 86", Saint Peterburg, Russia

ОСОБЕННОСТИ РЫНКА ТРУДА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

FEATURES OF THE LABOR MARKET IN MODERN RUSSIA

Аннотация. Проблемы занятости и безработицы в современной России стоят достаточно остро. Проанализированы структурные аспекты рынка труда в стране на основе данных Росстата. Выполнены оценка доходов и расходов населения. Сформулированы выводы и рекомендации.

Ключевые слова: труд и занятость, региональные особенности, статистический анализ, государственная программа.

Annotation. The problems of employment and unemployment in modern Russia are quite acute. The structural aspects of the labor market in the country are analyzed on the basis of Rosstat data. The estimation of incomes and expenses of the population has been carried out. Conclusions and recommendations are formulated.

Key words: labor and employment, regional characteristics, statistical analysis, state program.

Экономика России постепенно восстанавливается после карантинных мероприятий, обусловленных COVID-19. Кроме того, пока не завершились экономические санкционные войны, ведущиеся в мире с переменной интенсивностью, в стране продолжается реализация программы «импортозамещения». В таких условиях одним из ключевых приоритетов страны является формирование стабильного рынка труда, соответствующего состоянию социально-экономической сферы и потребностям граждан.

Вопросам организации рынка труда посвящено большое количество публикаций. В частности, проблемы корректировки границ трудоспособного возраста в РФ, гендерной асимметрии занятых, а также инструментальные подходы к оцениванию гендерной дифференциации заработной платы рассмотрены в научных трудах И.И. Елисеевой, М.П. Декиной [3, 4]. Правовые особенности отражения в статистическом учете деятельности самозанятых граждан рассмотрены в работе Н.В. Буровой, Н.Н. Покровской, Д.В. Голохвастова, С.В. Бойко [1]. Принципы обеспечения данными органов управления в рамках реализации федеральных проектов проанализированы в публикации В.В. Трофимова, Л.А. Трофимовой [8]. Подходы к решению проблем структурного развития рынка труда на базе внедрения системы непрерывного образования предложены в публикации В.А. Плотникова, Ю.В. Вертаковой [7]. Инструментальные средства для исследования рынка труда на основе регрессионного анализа и дескриптивной статистики рассмотрены в работе Д.Н. Верзилина, П.А. Волкова [2]. Инструменты для оценивания и сопоставления параметров рынка труда регионов страны путем анализа тематической интернет-активности их населения рассмотрены в статье Т.Г. Максимовой, И.Н. Поповой [5]. Однако, несмотря на значительное количество проведенных исследований, теоретическую и практическую весомость их результатов, проблемы еще остаются и требуют решения.

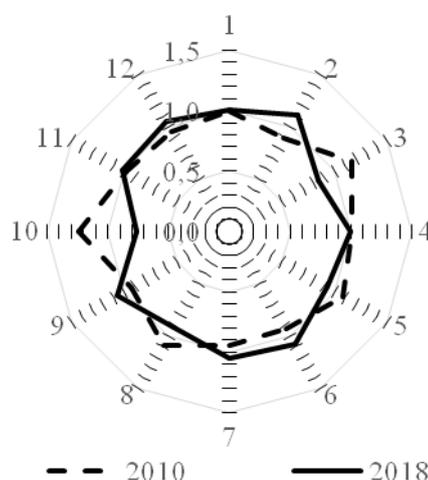
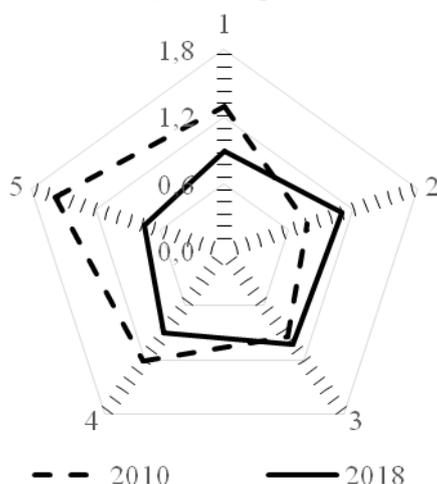
Рассмотрим современные особенности рынка труда в Российской Федерации по данным Росстата [6] за 2010-2018 гг. (данные за последующие годы не опубликованы) в разрезе федеральных округов (ФО). Одним из показателей, одновременно характеризующим и социальные, и экономические процессы в регионе является доля среднегодовой численности занятых в среднегодовой численности населения (%). На протяжении всего времени эти уровни были относительно неизменны и немного уменьшились к концу периода, за исключением Северо-Кавказского ФО. Выше среднероссийского уровня (примерно 49,6%) относительная занятость наблюдалась в Центральном (54,4), Северо-Западном (52,8) и Уральском ФО (52,5), ниже – в Приволжском (48,1), Сибирском (46,8), Южном (46,0) и Северо-Кавказском ФО (39,0), примерно на одном уровне с «российским» – в Дальневосточном ФО (49,5). Можно заметить, что большая занятость характерна для преимущественно промышленных регионов, меньшая – для аграрных.

Другим аналогичным показателем является доля потребности в работниках, заявленная работодателями в органы службы занятости населения, в общей численности населения (по состоянию на конец года, %). Динамика этого показателя отличается от предыдущей, в частности, во всех ФО его значения выросли за период на 0,1-1,27%. Среднероссийский уровень составил 0,87% в среднем за период. Лидировали Северо-Кавказский (около 0,28%), Приволжский (0,77), Южный (0,79) и Уральский (0,85) ФО, несколько отставали – Центральный (0,89), Северо-Западный (0,98), Сибирский (0,99) и Дальневосточный ФО (1,62). Можно отметить, что за исключением Дальневосточного ФО рейтинг регионов абсолютно зеркален предыдущему, а для Дальневосточного ФО характерна низкая плотность населения. Такая динамика двух показателей может быть следствием исторических и географических особенностей регионов, но, возможно, и немного большей адаптированности методик первичного статистического учета к

применению для промышленных регионов по сравнению с аграрными (это тема отдельного исследования).

Еще одним похожим показателем является нагрузка незанятого населения, состоящего на регистрационном учете в органах службы занятости населения, в расчете на одну заявленную вакансию (по состоянию на конец года, чел.). По этому показателю динамика почти во всех ФО была похожей, его значения уменьшились за период с 1,0-2,1% до 0,3-0,6%. Исключением являлся Северо-Кавказский ФО, который существенно отличался от остальных, значения снизились с 25,7 до 3,7%. В среднем за период рейтинг регионов оказался следующим: Центральный, Дальневосточный, Южный, Северо-Западный, Приволжский, Уральский, Сибирский, Северо-Кавказский ФО. Можно констатировать, что ситуации в стране медленно меняются в положительном направлении, а федеральные округа становятся более похожими.

Кратко оценим, как изменились за этот же период структура денежных доходов населения и структура потребительских расходов домашних хозяйств (в процентах от общего их объема) для страны в целом (рис. 1 и 2).



1 – Доходы от предпринимательской деятельности; 2 – Оплата труда; 3 – Социальные выплаты; 4 – Доходы от собственности; 5 – Прочие денежные поступления.

1 – Продукты питания и безалкогольные напитки; 2 – Алкогольные напитки и табачные изделия; 3 – Одежда и обувь; 4 – Жилищно-коммунальные услуги и топливо; 5 – Предметы домашнего обихода, бытовая техника и уход за домом; 6 – Здравоохранение; 7 – Транспорт; 8 – Связь; 9 – Организация отдыха и культурные мероприятия; 10 – Образование; 11 – Гостиницы, кафе и рестораны; 12 – Другие товары и услуги.

Рисунок 1 - Структура денежных доходов населения, усл. ед.

Рисунок 2 - Структура потребительских расходов домашних хозяйств, усл. ед.

Нормирование значений показателей выполнено по средней за период величине для каждого показателя отдельно. Из изменений структуры доходов населения можно сделать вывод, что преобладающей категорией стала «Оплата труда», незначительно выросли «Социальные выплаты». Структура 2010 г. в большей мере соответствовала рыночному типу экономики по сравнению с аналогичной в 2018 г. Структуры расходов домашних хозяйств 2010 и 2018 гг. относительно похожи, но выросли доли расходов на потребление алкогольных напитков и табачных изделий, на здравоохранение и транспорт; сократились доли расходов на получение образования, приобретение одежды и обуви, а

также предметов домашнего обихода, бытовой техники и ухода за домом. Можно предположить, что востребованным является реализация в стране социально ориентированных государственных программ, дальнейшее продолжение и развитие программы «импортозамещения» и аналогичных, особенно в высокотехнологичных областях. Это позволит улучшить ситуацию с занятостью населения, повысить его образовательный уровень, положительно скажется на системе здравоохранения и качестве жизни.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бунова Н.В., Покровская Н.Н., Голохвастов Д.В., Бойко С.В. Самозанятость как правовая форма агентской деятельности // Научная мысль. 2019. Т. 7. № 1 (31). С. 83-90.
2. Верзилин Д.Н., Волков П.А. Методические основы анализа отраслевого рынка труда (на примере отрасли физической культуры и спорта) // Олимпийский спорт и спорт для всех. Материалы XX Международного научного конгресса. – СПб: Изд-во СПбГПУ, 2016. С. 46-49.
3. Елисеева И.И., Декина М.П. Статистический анализ гендерного неравенства оплаты труда в современной России // Статистика и Экономика. 2019. Т. 16. № 5. С. 85-93.
4. Елисеева И.И. Демографические проблемы российского рынка труда // Эффективность труда и качество трудовой жизни XXI века. Сборник научных статей. / Под ред. Р.В. Карапетяна. – СПб: Изд-во «Скифия-принт», 2020. С. 145-159.
5. Максимова Т.Г., Попова И.Н. Измерение производительности труда по данным официальной статистики и тематических онлайн-запросов // Устойчивое развитие: общество и экономика. Материалы VI Международной научно-практической конференции. – СПб: Изд-во СПбГУ, 2019. С. 177-180.
6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения – 05.10.2020 г.).
7. Плотников В.А., Вертакова Ю.В. Структурные проблемы рынка труда России в контексте развития непрерывного образования // Образование через всю жизнь: непрерывное образование в интересах устойчивого развития. Материалы XVII международной конференции. / Под ред. В.П. Галенко, Н.А. Лобанова. – СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2019. С. 614-619.
8. Трофимов В.В., Трофимова Л.А. Информационная безопасность в концепции национальной системы управления данными // Национальная безопасность России: актуальные аспекты. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. – СПб: Изд-во ГНИИ «НАЦРАЗВИТИЕ». 2019. С. 14-19.

УДК 005.32:159.944.4

*Якушев А. А.,
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом
Гутяр О. В.,
магистрант 3 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Yakushev A.A.,

*PhD in Economics, Associate professor
of Personnel management Department*

Gutyar O.V.,

undergraduate 3rd year of study,

38.04.03 "Personnel management"

*IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

АКТУАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ СТРЕССОМ В ПРАКТИКЕ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИЙ

ACTUALIZATION OF PROFESSIONAL STRESS MANAGEMENT IN THE PRACTICE OF PERSONNEL MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

Аннотация. Статья посвящена исследованию особенностей актуализации управления профессиональным стрессом в процессе управления персоналом организаций, выяснению сущности ключевых понятий; определению форм профессионального стресса.

Ключевые слова: стресс, профессиональный стресс, стресс-менеджмент, формы профессионального стресса.

Annotation. The article is devoted to the study of the features of actualization of professional stress management in the process of personnel management in organizations, to clarify the essence of key concepts, and to determine the forms of professional stress.

Key words: stress, professional stress, stress management, forms of professional stress.

Высокая динамичность и изменчивость среды функционирования современных организаций приводят к тому, что стрессы становятся постоянными «спутниками» персонала. Научные исследования последних лет подтверждают тенденцию роста уровня стресса среди специалистов умственного труда по сравнению с работниками физического труда.

Поэтому ситуации, связанные со стрессом, конфликтами в управлении персоналом требуют более глубокого и тщательного анализа и формирования практических рекомендаций по их регулированию с целью предотвращения разрушительных явлений в производственном процессе.

Проблематика, связанная со стрессами, конфликтами и их последствиями основательно исследовалась как зарубежными, так и отечественными учеными. Учитывая разноаспектность вышеупомянутых проблем, они исследовались физиологами, психологами, управленцами, экономистами и т. п. Изучение природы появления стресса, причин развития активно рассматриваются по самым разнообразным аспектам. Причины возникновения, стадии развития, последствия изучали известные ученые-психологи, в частности Дж. Брайт [1], В. А. Бодров [2], Н. Борневассер, Н. Е. Водопьянова [3], Р. Лазарус [6], А. Б. Леонова, К. Маслач, Г. Селье [9] и др.

Понятие «профессиональный стресс» приобрело развитие в трудах Р. Лазаруса [6], С. Фолкмана, Б. Голдстоуна [5], Т. Кокса. Проблематика профессионального стресса с точки зрения психологии рассмотрена в трудах Дж. Гринберга [4], Л. Леви, Г. Купера и др. В современной экономической литературе остается актуальным вопрос управления стрессами, как категории менеджмента. Среди ученых, исследовавших эту проблему А. Файоль, П. Друкер, М. Вебер, А. Фридман, Д. Галанцев, Дейла Карнеги и др.

Само понятие «стресс» введено в оборот выдающимся канадским биологом, патофизиологом, основоположником учения о стрессе Ганс Селье (англ. Hans Selye) в 1936 г. Согласно его утверждения, стресс является неспецифической ответом организма на любое предъявленное ему требование, который помогает приспособиться к трудностям, которые возникают, и справиться с ними. Ученый подчеркнул, что различные раздражители (холод, жара, грусть, радость) вызывают одни и те же биохимические реакции организма [9]. На современном этапе под стрессом понимается состояние напряжения, возникающее у человека под действием сильных воздействий. Однако, в последнее время это понятие приобретает все большую популярность, в частности, при становлении и развитии достаточно нового направления менеджмента - управления стрессом. Изучение профессионального стресса, как проблемы не только психологической, но и социальной, относится к сравнительно новому направлению в современной науке.

Профессиональный стресс - серьезная проблема во всех странах мира. И РФ не является исключением. Из-за стресса сокращается количество трудоспособного населения, количество эффективных предприятий и как следствие, это вредит экономическим показателям каждой конкретной страны. Ведь одним из индикаторов развития общества является состояние здоровья населения, и прежде всего, работающего. За состоянием здоровья отдельного человека стоит качество трудовых ресурсов государства и величина валового внутреннего продукта (ВВП). А согласно результатам современных исследований, стресс на рабочем месте наносит урон в разных странах ежегодно на уровне 1-3% от ВВП [8].

Процесс управления стрессом в современном мире предполагает не полное искоренение его влияния, а переход его в продуктивную форму. По утверждениям ученых, в большинстве случаев, стресс является стимулом для более плодотворной работы.

Стресс (с англ. stress – давление, напряжение) – состояние человека, которое возникает вследствие негативного влияния. Выделяются следующие разновидности стресса: психологический, физиологический, хронический, эмоциональный, социогенный, техногенный, профессиональный, природообусловленный, аутогенный и др. Несмотря на динамичность и изменчивость развития общества, значительное влияние на эффективное функционирование экономического сектора РФ имеет именно профессиональный стресс – напряженное состояние работника, возникающее у него в результате воздействия негативных эмоциональных и экстремальных факторов, связанных с выполнением профессиональных обязанностей.

Стресс требует немедленной физической реакции, чтобы избежать вреда или травмы. Фактор, способный сформировать стрессовую реакцию-стрессор - это стимул, который может запустить в действие реакцию борьбы или уклонения. Организм человека в процессе эволюции научился реагировать на стрессоры мгновенным изменением психологического состояния, повышением скорости деятельности и приливом сил. Когда работники сталкиваются с символическими стрессорами, в их организме происходят те же изменения, однако они не всегда пользуются измененным состоянием психики для дальнейших действий.

Для того, чтобы избежать столкновения с символической угрозой, сотрудникам нужно научиться контролировать себя и свой организм, использовать стрессовую ситуацию при изменении психологического состояния, чтобы помешать возникновению заболеваний и других негативных последствий. Стоит помнить о том, что стрессоры хоть и способны запустить реакцию борьбы или уклонения, но они не должны приводить к такой реакции.

На стрессовые реакции организма в профессиональной деятельности влияют факторы как экзогенного, так и эндогенного характера, сопровождающиеся процессом организационных изменений на предприятии и соответственно вызывают сопротивление сотрудников. К главным причинам такого сопротивления можно отнести страх перед новым и неизвестным, перед возможным увеличением объемов работы, повышением уровня ответственности; избирательность восприятия, при котором внимание акцентируется лишь на негативных сторонах нововведений; восприятие изменений, как угрозы для будущей карьеры и тому подобное. Однако, несмотря на сопротивление сотрудников изменениям и их стрессовые реакции на это явление, именно организационные изменения являются неотъемлемой составляющей организационного процесса, обеспечивающих его развитие.

Таким образом, можно сделать вывод, что в современных условиях динамических изменений окружающей среды, конъюнктуры рынка и факторов влияния на деятельность организации, проблема управления стрессами в целом, и профессиональным в частности, является очень актуальной и необходимой. В организациях есть надлежащая необходимость создания программ управления профессиональными стрессами. Точное и своевременное реагирование и управление стрессами в профессиональной деятельности позволит обеспечить устойчивое и мощное развитие организации и ее конкурентоспособность в меняющемся обществе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Брайт, Дж. Стресс: Теории, исследования, мифы/ Дж. Брайт, Ф. Джонс. – СПб.: Еврознак, 2003. – 352 с.
2. Бодров, В. А. Информационный стресс/ В.А. Бодров – М.: ПЕР СЭ, 2000. – 352 с.
3. Водопьянова, Н. Э. Психодиагностика стресса / Н. Э. Водопьянова. – СПб., 2009. – 336 с.
4. Гринберг, Дж. Управление стрессом / Дж. Гринберг. – СПб., 2002. – 496 с.
5. Goldstone, B. The general practitioner and general adaptation syndrome / B. Goldstone. – S.afr.med.j.26-1952.
6. Lazarus, R.S. Stress, Appraisal and Coping/ R.S. Lazarus, S. Folkman. New York: Springer, 1984.
7. Mayer J. D., Salovey P. The Intelligence of emotional intelligence / J. D. Mayer, P. Salovey // Intelligence. – 1993. – V.17. – № 4. – P. 433-442.
8. Психология и бизнес [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.psychology.ru>.
9. Селье, Г. Стресс без дистресса / Г. Селье. – М.: Прогресс, 1979.

УДК 331.101.5

*Яновская А.А.,
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Yanovskaya A. A.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

CURRENT TRENDS IN THE FIELD OF PERSONNEL MANAGEMENT

Аннотация. В постоянно изменяющихся условиях народнохозяйственного комплекса встает вопрос о современных тенденциях в сфере управления персоналом. На сегодняшний день специалистами в области HR-менеджмента определены основные тренды, которые присутствуют на глобальном рынке труда. В статье проанализированы основные тенденции в сфере управления персоналом, а именно: влияние искусственного интеллекта, применение виртуальной и дополненной реальности в HR-менеджменте, интеграция программного обеспечения и используемых HR-приложений в процессы управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: тенденции, тренды, управление персоналом, HR-менеджмент, управление человеческими ресурсами, цифровизация, искусственный интеллект (ИИ).

Annotation. In a constantly changing environment, the question arises about current trends in the field of personnel management. Today, specialists in the field of HR management have identified the main trends that are present in the global labor market. The article analyzes the main trends in the field of personnel management, for example: the impact of AI, the use of virtual and augmented reality in HR management, the integration of software and HR applications used in human resource management processes.

Key words: trends, trends, personnel management, HR management, human resource management, digitalization, artificial intelligence (AI).

На современном этапе трансформационного развития социальных и экономических отношений, направленных на внедрение цифровых технологий, перспектива структурных изменений наблюдается также в области управления человеческими ресурсами. Анализируя развитие сферы управления персоналом за последнее десятилетие, можно смело сказать, что тенденции в области HR-управления будут по-прежнему стимулировать трансформацию, что, в свою очередь, повлияет на появление новых тенденций, которые формируют будущее рынка труда.

Зарубежные и российские исследования показали, что в случае, если компания перестанет внедрять цифровые технологии, она больше не будет конкурентоспособной [1; 3]. Например, в HR-отделе цифровизация меняет все: от основных функций, таких как найм и развитие талантов, до введения новых – повышение производительности и лояльности персонала.

Рассмотрим тренды, которые присущи сфере управления человеческими ресурсами.

Во-первых, бытует мнение, что искусственный интеллект обесценит человеческую работу. Однако вопреки данным опасениям искусственный интеллект и человек дополняют друг друга: скорее всего, искусственный интеллект делает человеческую работу более целенаправленной и стратегической.

Для тех, кто беспокоится о будущем, когда искусственный интеллект вытеснит людей, зарубежные исследователи считают, что рабочее место с поддержкой искусственного интеллекта все еще будет требовать человеческих навыков. Ученые указали пять ключевых навыков, которые продолжают оказывать влияние в качестве ключевых компетенций, которыми должны обладать сотрудники в эпоху развития и внедрения искусственного интеллекта [5; 6].

1. Креативность

2. Вовлеченность
3. Сотрудничество
4. Сострадание
5. Критическое мышление

Во-вторых, применение виртуальной и дополненной реальности, как одной из тенденций современного HR-менеджмента, позволяет улучшить процессы подбора, отбора и найма персонала, а также проводить его дальнейшее обучение. Например, создание имитационной среды, которая проверяет профессиональные навыки потенциального кандидата на должность либо использование виртуального тура по офисным помещениям компании.

В-третьих, в области управления человеческими ресурсами наблюдается тенденция найма персонала с опытом, с набором ключевых компетенций и навыков, то есть выявление ценных (ключевых) сотрудников. Отметим, что опыт сотрудников по-прежнему играет ключевую роль, поскольку компании стремятся стимулировать вовлеченность каждого работника и позиционировать себя как ориентированные на персонал с целью привлечения талантов. Вместе с тем, корпоративная культура играет важную роль в создании положительного опыта для сотрудников, которые оценивают культуру рабочего места как более важную для удовлетворения работой, чем их зарплата[2].

В-четвертых, HR-менеджмент имеет тенденцию развития такого направления как рекомендации бизнесу для достижения успешных результатов в ключевых сферах влияния через систему организационного руководства [5; 6]. Система организационного руководства затрагивает четыре основные сферы в HR-менеджменте, которые имеют решающее значение для успеха бизнеса: талант, организация, лидерство и человеческие ресурсы.

В-пятых, наступает тот период, когда на рынок труда выходит поколение миллениалов и поколение Z, которые имеют свои собственные уникальные ценности и ожидания. Особенностью этих поколений на рынке труда является то, что такие сотрудники реализуют свой труд в gig-экономике в условиях работы в качестве внештатных сотрудников (фрилансеров) на неполный / полный рабочий день или с гибким графиком работы, а также с заключением краткосрочных контрактов.

Также современной тенденцией является переход от традиционной практики планирования рабочей силы к «планированию рабочих задач». На сегодняшний день в передовых компаниях управление талантами фокусируется не столько на планировании рабочей силы, сколько на выполнении рабочих задач. Другими словами, то, как выполняется работа, имеет приоритет над тем, кто ее выполняет.

По мере того как автоматизация внедряется, интеграция используемых HR-приложений становится актуальной тенденцией. Следует отметить, что программное обеспечение или HR-приложения должны быть легко подключаемыми к сторонним системам (быть способными к интеграции), чтобы облегчить более эффективное сочетание возможностей процесса управления человеческими ресурсами. Это включает в себя различные инструменты в сфере HR. Например, тенденция в HR-менеджменте – биометрический мониторинг состояния здоровья персонала на рабочем месте, который отслеживает частоту сердечных сокращений, температуру тела, расширение зрачков и другие факторы, и может дать представление о стрессорах сотрудников или болевых точках, управление которыми может соответствующим образом изменить процессы управления компанией. Биометрический мониторинг персонала в основном происходит в процессе применения гаджетов и встроенных в них приложений.

Отметим еще одну тенденцию, которая сложилась в управлении человеческими ресурсами – усиление развития социально ориентированного бизнеса, в котором талант и

ценность сотрудников используются в служении общей цели компании, ее миссии, что в свою очередь одновременно обеспечивает рост производительности и лояльность персонала.

Согласно отчету компании Deloitte «Международные тенденции в сфере управления персоналом – 2020» выделены три области, в которых у социально ориентированных организаций есть возможность извлечь выгоду из продуктивных преобразований:

- 1) интеграция искусственного интеллекта (ИИ) в рабочие группы и супергруппы;
- 2) преобразование управления знаниями посредством технологий;
- 3) развитие и инвестирование в устойчивость трудовых ресурсов [4].

Таким образом, сфера управления человеческими ресурсами стремительно меняется, этому свидетельствуют вышеперечисленные тенденции. Кроме этого, компания и ее HR-менеджмент должны быть готовы к влиянию многих внешних и внутренних факторов, а также их последствий, при этом компаниям необходимо перестраивать реализацию своих стратегических планов, но не отступать от намеченной цели. Для HR-менеджмента это означает понимание последствий цифровых трансформаций, автоматизации, диверсификации рабочей силы, меняющихся требований к квалификации, корпоративной культуре, инициатив по постоянному совершенствованию и вовлечению сотрудников.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Digital Platforms Of Networking In Industry / Simchenko N., Tsohla S., Pavlenko I. // International Science And Technology Conference On Fareastcon-2019, FAREASTCON 2019. Vladivostok, Russky Island, 01-04 октября 2019 г DOI: 10.1088/1757-899X/753/6/062005
2. Glassdoor Multi-Country Survey Finds More Than Half of Employees Prioritize Workplace Culture Over Salary / Glassdoor Mission & Culture Survey Supplement // [Электронный ресурс] Glassdoor. Режим доступа: <https://www.glassdoor.com/about-us/workplace-culture-over-salary/> (дата обращения 10.10.2020).
3. HR's Role in Leading Digitalization / Q&A with Gartner's Brian Kropp // [Электронный ресурс] Gartner. Режим доступа: <https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/raconteur-digitalization-article> (дата обращения 08.10.2020).
4. Международные тенденции в сфере управления персоналом - 2020 / Deloitte Insights // [Электронный ресурс] Deloitte. Режим доступа: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC-trends-2020_RU.pdf (дата обращения 08.10.2020).
5. HR Trends in 2020: The Future of Human Resource Management / Zachary Totah // [Электронный ресурс] SelectHub. Режим доступа: <https://www.selecthub.com/hris/future-of-hr-software-trends/> (дата обращения 07.10.2020).
6. 9 HR Technology Trends Shaping the Landscape in 2020 / Zachary Totah // [Электронный ресурс] SelectHub. Режим доступа: <https://www.selecthub.com/hris/hr-tech-landscape/> (дата обращения 07.10.2020).

УДК 330.15

*Alieva Nailya,
Associate Professor of the Department
"Economics" of Azerbaijan State
University Of Economics,
Doctoral student of The Agricultural
research center under the Ministry of
Agriculture of Azerbaijan,
Baku, Azerbaijan*

*Алиева Наиля,
д.ф.н., доцент кафедры
«Экономика»
Азербайджанского Государственного
Экономического Университета,
Докторант Аграрного
исследовательского центра при
Министерстве сельского хозяйства
Азербайджана
г. Баку, Азербайджан*

ISSUES OF FORECASTING INNOVATION ACTIVITY IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF AZERBAIJAN

ВОПРОСЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ АЗЕРБАЙДЖАНА

Annotation. The article talks about the strategies in the innovation sector of the state in development and improvement objectives, system priorities, system of assessment, management and monitoring of the effectiveness of the process and the rules governing innovation activity directions of formation of methodology of research, innovation in agriculture, the state's attitude to innovation.

Key words: state strategy, innovative activity, agro-industrial complex, scientific and technological progress, efficiency control, economic modernization, strategic management, agricultural reforms, scientific research.

Аннотация. В статье говорится о стратегиях в инновационной сфере государства по развитию и совершенствованию целевых установок, системы приоритетов, системы экспертизы, системы организации и контроля эффективности этого процесса и норм, регулирующих инновационную деятельность направления формирования методологии исследования, инновационной деятельности в АПК, отношении государства к инновационной сфере.

Ключевые слова: стратегия государства, инновационная деятельность, агропромышленный комплекс, научно-технический прогресс, контроль эффективности, модернизация экономики, стратегическое управление, аграрные реформы, научные исследования.

In the context of reforming the Azerbaijani economy, the country's transition to an innovative path of development is of great importance. A feature of the modern period of development of all branches and spheres of agro-industrial production is the need to accelerate scientific and technological progress based on innovative processes that allow for continuous updating of production based on the development of science, technology and best practices. The experience of developed countries clearly shows that improving the efficiency of agricultural production is achieved mainly through increased innovative activity, i.e. the successful functioning of scientific and technical sphere of the industry [1]. The end result of innovation activity is the creation of innovations and their development directly in production, which will contribute to the systematic and increasingly progressive organizational, economic, technical and technological renewal of agro-industrial production and increase its efficiency. Strategic management of the innovation process is aimed at developing and improving targets, priority

systems, expertise systems, systems for organizing and monitoring the effectiveness of this process, and standards governing innovation. The strategic approach at the present stage of agricultural reforms is based on diversification and modernization of the economy, reducing dependence on oil, closer integration into global markets, reducing production costs by increasing productivity and improving the material well-being of farmers [2].

There are several types of state strategies: the strategy of selective regional (sectoral) development implies the development of certain areas of management at the expense of the resources of the entire state. The positive features of this strategy are rapid development, the ability to achieve significant results in a short time, and the rapid development of innovative projects [3]. The negative features of this strategy are: the artisanal nature of innovative development, the formation of so-called development Islands, the growing tension in the regions, and the unstable political and economic situation in the country. The overall development strategy implies state investment in all areas of activity and in all regions according to needs, equating weak regions with strong ones. The positive features of the strategy are the creation of conditions for the uniform development of all regions and subjects of society, and relative political, social and economic stability. The negative features of this strategy are the slow development of promising regions and the loss of time for the development of weak regions.

Innovation activity is closely linked to development strategies. Each innovation development strategy has both advantages and disadvantages. Strategy for proportional allocation of resources. According to this strategy, national wealth is distributed according to the selected indicators of the region (population, GDP), which has a positive impact on social stability, but is an overwhelming factor for the country's economic development. The basis for developing an innovation strategy is the product life cycle theory, the company's market position, and its scientific and technical policy [4].

There are the following types of innovative strategies:

Offensive strategy - typical for firms that base their activities on the principles of entrepreneurial competition. It is typical for small innovative firms.

Defensive strategy - aims to maintain the firm's competitive position in existing markets. The main function of such a strategy is to activate the cost-result ratio in the innovation process. Such a strategy requires intensive research and development.

The strategy of "building up", which uses its own scientific and technical, production and technological potential with the involvement of foreign experience. With the rational use of the results of fundamental and applied science to increase the production potential, the production of new competitive products is gradually expanding, and high technologies are being developed that are being implemented in production and the social sphere.

The strategy of "borrowing", where, using the innovative potential of their own country, mastered the production of high-tech products produced in developed industrial countries. Further, production is increased based on the development of scientific, technical and industrial potential, which makes it possible to independently carry out work on the entire innovation cycle – from the creation to the implementation of innovative products.

The "transfer" strategy, which uses foreign scientific, technical and production-technological achievements in the country's economy by purchasing licenses for high-performance latest technologies to develop the production of new generations of products that are in demand abroad. In the future, the country develops its own scientific, technical and industrial potential, recreating the entire cycle from basic research and development to the production and sale of competitive products in the country's markets and abroad.

Businesses that use these strategies offer the market products (at a lower price) that are slightly inferior in quality in a good way and thus save costs. A distinctive feature of SI is that by sacrificing short-term interests, IT focuses on achieving long-term goals. Along with relying on continuous, consistent innovation for protection and imitation strategies, this is a one-time,

forced process. Within the framework of the Sz, an economic effect is achieved in management in a short time, but in the long term, this strategy first lags behind its competitors in technological and then in economic potential [5-7].

The difference in strategies is determined by the initial (financial and material-technical) capabilities of the state and the ratio of the achieved milestones. Thus, developed and developing countries strive to actively increase the production and export of high-tech products, following the path of both developing their own innovations and borrowing. Ideally, an innovation strategy should be based on a balanced development of fundamental and applied Sciences [8]. This is how it is formed today at the level of large highly developed States and interstate communities that have the necessary potential. However, the majority of individual European countries that do not have a serious potential for fundamental science are characterized by a different type of innovative economy, which is based on applied research, education, and knowledge-intensive industries. The "borrowing" strategy can be partially used for the Azerbaijani economy, since the country's scientific and technical potential has not yet been lost. The strategy of Azerbaijan in the innovation sphere is currently being developed in relation to groups of sectors of the real sector of the economy and groups of industrial production, with the aim of maximizing the use of competitive advantages. The complexity of developing such a strategy lies in the fact that the innovation sphere is inherently multidimensional (it includes elements of various levels and cross-sections of a multi-layered economy) and is a control system in relation to technology. Since representatives of not only various specialties, but also various public administration bodies are involved in innovative activities, the search for successful solutions requires fairly quickly paid off innovative projects, in the implementation of which the state can jointly participate on an equity basis with private investors, taking on some of the risks. Imitation - used by firms with strong market and technological positions. It is used by firms that are not pioneers in the release of certain innovations to the market [9]. At the same time, the main consumer properties (but not necessarily technical features) of innovations released to the market by small innovative firms or leading firms are copied.

Advanced production experience and scientific research indicate that further development of innovative processes in the agro-industrial complex is impossible without a deep and comprehensive analysis of the current state of innovation in the industry, which would allow us to assess and develop a real innovation policy, the active implementation of which will ensure scientific and technological progress in agro-industrial production [10]. The organization of scientific research in this area requires a clear understanding of the essence and significance of innovative processes and organizational and economic activities, their implementation in agro-industrial production. At the same time, it is necessary, first of all, to highlight the main areas of formation of the methodology for research of innovative activity in the agro-industrial complex, which include: clarification and further development of the theory of innovation in the agricultural sector of the economy, development of organizational and economic foundations of innovation, development of a methodology for evaluating innovation, issues of forecasting innovation, formation of the market for innovative products. The theoretical part of the study also include the use of the classical heritage of leading scientific schools in the development of theoretical and methodological aspects of innovative activity, the theoretical substantiation of formation of the market of innovations in agriculture, determination of priority directions of innovation activity by main industries and agricultural production. In this regard, for the agro-industrial complex, as one of the most important branches of the national economy, which has fundamental features in comparison with other branches, there is a need to generalize and evaluate the domestic state and foreign experience, as well as to develop priority, most effective areas of innovation and their organizational and economic foundations in the agricultural sector of Azerbaijan.

Thus, the main task, in our opinion, is to understand the essence of this problem among politicians, i.e. the state's attitude to the innovation sphere. In this regard, the functions of the state to regulate innovation in Azerbaijan are still being formed. Therefore, at any level of management, it is important to rely on a well-thought-out innovation policy, which is an element of state regulation, in order to successfully solve the problems of innovative development.

REFERENCES

1. State program on socio-economic development of regions for 2004-2008, 2009-2013, 2014-2018, and 2019-2023.
2. Decree Of the President of the Republic of Azerbaijan "On additional measures to improve management in the agricultural sector", January 14, 2019
3. "On additional measures to develop agriculture in the Republic of Azerbaijan", April 11, 2017
4. Laws of the Republic of Azerbaijan adopted in various years on the development of agriculture in Azerbaijan
5. Strategic road map for the production and processing of agricultural products in Azerbaijan, March 16, 2016
6. Lubuzh P. 6 key elements of the innovative development program [Electronic resource] / P. Lubuzh, A. Ovanesov, Yu. Meftakhutdinova // Portal of the company Strategy Partners Group. – Access mode: <http://strategy.ru/UserFiles/File/Strategy.ru/6-key-elements-of-innovative-development-program.pdf>
7. Makarov V. L. functions of knowledge in the modern economy (part two) / V. L. Makarov, G. B. Kleiner // Sociology of education. - 2009. - No. 9. - P. 13-35.
8. Maksimova T. P. institutional aspects of contradictions of innovative activity in the agricultural sector of the national economy / T. P. Maksimova // Bulletin of the Perm national research Polytechnic University. Social and economic Sciences. - 2013. - №20 (48). - p. 106-118.
9. Pavlenko I. G., Osmanova E. U., Linshi S., Ovcharenko N. P. Stimulating the development of innovative entrepreneurship in the context of globalization // Issues of regional economy. 2018. No. 3 (36). Pp. 68-80.
10. Nagiev M. A. O., Pavlenko I. G. Features of formation of innovative business environment in the conditions of new industrialization // In the collection: Methodology of sustainable economic development in the context of new industrialization. proceedings of the international scientific conference. V. I. Vernadsky Crimean Federal University. 2016. Pp. 285-289.

УДК: 338.2

Alnafrah Ibrahim

*Ph.D., Faculty of Technological
Management and Innovations,
ITMO University,*

Saint Peterburg, Russia

Tatiana Maksimova

*Professor, Doctor of Economics,
Faculty of Technological Management
and Innovations, ITMO University,
Saint Peterburg, Russia*

*Алнафра Ибрагим,
Ph.D., факультет технологического
менеджмента и инноваций,
Университет ИТМО,
г. Санкт-Петербург, Россия
Максимова Т.Г.,
д.э.н., профессор,
факультет технологического
менеджмента и инноваций,
Университет ИТМО,
г. Санкт-Петербург, Россия*

**DOES NATIONAL INNOVATION SYSTEM HAVE ANY ROLE IN THE TRANSITION
PROCESS TOWARDS KNOWLEDGE-BASED ECONOMY?
(EVIDENCE FROM RUSSIA)**

**ИГРАЕТ ЛИ НАЦИОНАЛЬНАЯ ИННОВАЦИОННАЯ СИСТЕМА КАКУЮ-ЛИБО
РОЛЬ В ПРОЦЕССЕ ПЕРЕХОДА К ЭКОНОМИКЕ, ОСНОВАННОЙ НА
ЗНАНИЯХ?
(ДОКАЗАТЕЛЬСТВА ИЗ РОССИИ)**

Annotation. The heavy dependence of the Russian economy on the energy sector necessitates the adoption of a new development strategy. This strategy must be oriented towards building a knowledge-based economy, which in turn can become a basis for initiating a sustainable development path.

This article aims at investigating the following question: does national innovation system have any role in the transition process towards a knowledge-based economy in Russia. To answer the research question, an OLS multiple regression was applied.

The results show that national innovation system has a very modest role in the transition process towards a knowledge-based economy in Russia. The results also show that the weak performance of the institutional aspect of the knowledge-based economy in Russia is among the most important obstacles to a successful transition towards a knowledge-based economy in Russia

Key words: national innovation system, knowledge-based economy, Russian economy, transition process.

Аннотация. Сильная зависимость российской экономики от энергетического сектора обуславливает необходимость принятия новой стратегии развития. Эта стратегия должна быть ориентирована на построение экономики, основанной на знаниях, что, в свою очередь, может стать основой для начала пути устойчивого развития.

Целью данной статьи является поиск ответа на следующий вопрос: играет ли в России национальная инновационная система какую-либо роль в процессе перехода к экономике, основанной на знаниях. Для аргументации ответа на данный вопрос проведено статистическое исследование показателей развития национальной инновационной системы. Для обработки данных использован множественный регрессионный анализ.

Результаты показывают, что национальная инновационная система играет очень скромную роль в процессе перехода к экономике знаний в России. Результаты также показывают, что низкий уровень развития институционального аспекта экономики,

основанной на знаниях, является одним из основных препятствий на пути успешного перехода России к экономике знаний.

Ключевые слова: национальная инновационная система, экономика знаний, российская экономика, переходный процесс.

Introduction. The process of differentiating or distinguishing the knowledge-based economy from the national innovation system was neglected by previous studies. The existing body of literature does not differentiate between the national innovation system and the knowledge-based economy [1, 7]. We argue in this article, that the knowledge-based economy as a concept is broader and more comprehensive than the national innovation system, as it includes not only activities related to the production of innovation and new technologies, but also dealing with all the elements, actors, and processes related to the production, exchange and dissemination of knowledge.

There are many definitions of both the knowledge-based economy and the national innovation system. Most of these definitions are concentrated around the central role of knowledge in the value creation in the economy. For example, Brinkley defined a knowledge-based economy as “the economy in which the generation and exploitation of knowledge play the predominant part in the creation of wealth.” [3] in this context, it is important to emphasize the importance of the relationship between existing knowledge society and creating a knowledge-based economy. Alnafrah and Mouselli argued that the relationship between the knowledge economy and knowledge society is dialectic [2]. On the other hand, the concept of a national innovation system was introduced in 1982 by Freeman and Lundvall as a systematic framework to analyze the innovation activities, actors, their functions, and the relationships among them at the national level [4, 6]. According to these authors, national innovation system is a network of institutions of the private and public sectors involved in importing, modifying, and disseminating new technologies.

Methodology. To investigate the relationship between the national innovation system and the Knowledge-based economy, a multiple regression analysis was conducted. The results of the analysis are represented in table 1.

Table 1. OLS results. Параметры	Model (1) [Linear]	Model (2) [Logarithmic]	Model (3) [Quadratic]	Model (4) [Cubic]
Constant	0.122	0.603***	0.525	0.525
NIS	0.656**	×	-1.427	6.170
ln(NIS)	×	0.228*	×	×
NIS²	×	×	2.506	-17.627
NIS³	×	×	×	16.675
Infrastructure	×	×	×	×
Education	×	×	×	×
Economic system	×	×	×	×
Institutions	×	×	×	×
F-P-value	0.04**	0.07*	0.08*	0.122
R²-adjusted	18%	14%	20%	19%

According to the results represented in table 1, the national innovation system's variable has a significant positive relationship with the knowledge-based economy. However, this model shows a low determination coefficient (18%). The results also show that the logarithmic model is the most indicative model of the nonlinear relationship between the knowledge-based economy and the national innovation system. This means that the process of transition toward the knowledge-based economy in Russia is growing, albeit at a slow pace. This can be explained by the fact that the national innovation system has a very important role in increasing innovation capabilities [5].

The transition path towards a knowledge-based economy in Russia is represented in fig 1.

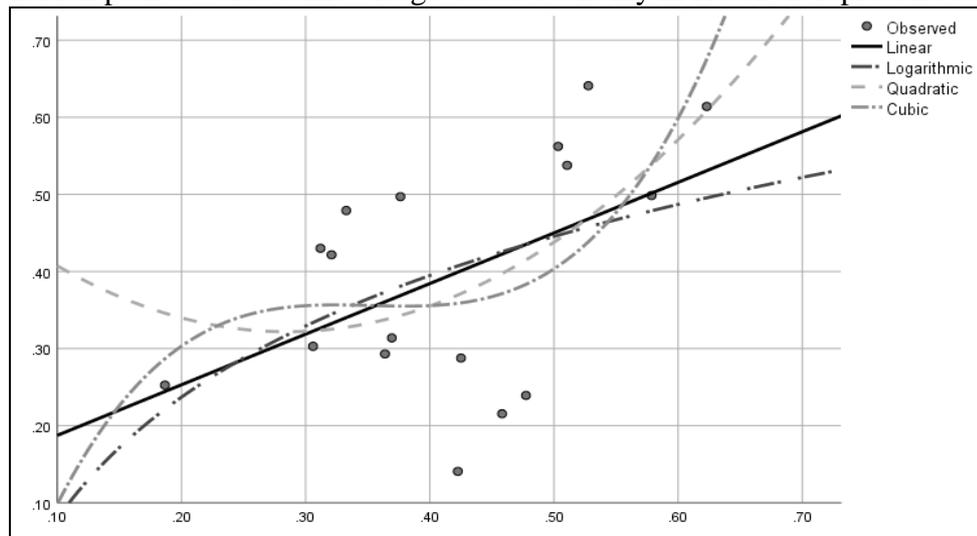


Figure 1. Relationship between NIS and Knowledge-based Economy

The analysis of the sub-indices of the knowledge-based economy shows that the institutional aspect of the knowledge-based economy is the weakest link that impedes the successful transition towards a knowledge-based economy in Russia. This aspect of the knowledge-based economy consists of a set of variables such as corruption index, business freedom, freedom of investment, protection of property rights, and others.

Conclusion. In this study, the relationship between the knowledge-based economy and the national innovation system in Russia was analyzed. The results showed that the weak institutional performance in Russia is hindering the transition towards a knowledge-based economy. Thus, for the transformation process to succeed, the institutional environment must be improved by strengthening intellectual property protection laws and increasing the degree of economic openness of the Russian economy towards global markets.

REFERENCES

1. Stepanova T.E., Manokhina N. V Laws of knowledge-based economy: Verifying the hypotheses // Actual Problems of Economics. 2014. № 11 (161). P. 42–50.
2. Alnafrah I., Mouselli S. The Knowledge Society Vis-à-vis the Knowledge Economy and Their Potential Development Impacts in Russia // Journal of the Knowledge Economy. 2017. № 1 (10). P. 205–220.
3. Brinkley I. Defining the knowledge economy: Knowledge economy programme report // Knowledge Creation Diffusion Utilization. 2006. P. 31.
4. Freeman C. The «National System of Innovation» in historical perspective Introduction: The National System of Friedrich List // Cambridge Journal of Economics. 1995.
5. Ibrahim Alnafrah Impact National Innovation System on The Innovation Capabilities In Russia // Экономика. Социология. Право, международная научно-практическая конференция. 2016. P. 3–7.
6. Lundvall B.-Å. National systems of innovation towards a theory of innovation and interactive learning. Towards a theory of innovation and interactive learning / B.-Å. Lundvall, 1992.
7. Metcalfe S., Ramlogan R. Innovation systems and the competitive process in developing economies // Quarterly Review of Economics and Finance. 2008. № 2 (48). P. 433–446.

*Hasanov Murtaza,
Doctor of Economics, Associate Professor
Academy of Public Administration
under President of the Republic
of Azerbaijan, Baku, Azerbaijan*

*Гасанов Муртаза,
д.э.н., доцент,
Академия государственного
управления при Президенте
Азербайджанской Республики
г. Баку, Азербайджан*

REFORMS AND IMPROVEMENTS IN THE OIL INDUSTRY OF AZERBAIJAN

РЕФОРМЫ И УЛУЧШЕНИЯ НЕФТЯНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ АЗЕРБАЙДЖАНА

Annotation. Azerbaijan has rich natural resources, especially oil and natural gas, and plays a strategic role in transporting the Caspian basin energy resources from Central Asia to Europe. One of the main materials of lifesource is energy resources. Humankind has got benefit by energy resources from its existence to today. The energy which is provided by these resources, always make people's life better and contributes to improve life. The importance of energy increased especially on the area of military and industry with the industrial revolution. Finally, energy became a main necessity of life in 21st century. The usage of energy is as old as humanity itself. From past to present, humans has used energy to satisfy their most basic needs like providing themselves heat and for nutrition. Thereafter, energy started to be used for industrial activities. With the transition in the production process after the Industrial Revolution, energy became one of the most strategic requirements for nations.

The main purpose of the study is to examine the oil sector of the Republic of Azerbaijan and to reveal the effect of oil companies on the economy.

Key words: Republic of Azerbaijan, Oil sector, Socar, Energy Security, Oil and Natural Gas, Energy Policies.

Аннотация. Азербайджан обладает богатыми природными ресурсами, особенно нефтью и природным газом, и играет стратегическую роль в транспортировке энергоресурсов Каспийского бассейна из Центральной Азии в Европу. Одним из основных источников жизнедеятельности являются энергоресурсы. Человечество получило пользу от энергетических ресурсов от своего существования до сегодняшнего дня. Энергия, которую обеспечивают эти ресурсы, всегда делает жизнь людей лучше и способствует улучшению жизни. В связи с промышленной революцией значение энергетики особенно возросло в военной и промышленной сфере. Наконец, энергия стала главной жизненной необходимостью в 21 веке. Использование энергии старо, как само человечество. От прошлого до настоящего люди использовали энергию для удовлетворения своих самых основных потребностей, таких как обеспечение себя теплом и питанием. После этого энергия начала использоваться для промышленной деятельности. С переходом производственного процесса после промышленной революции энергия стала одним из наиболее стратегических требований для наций.

Основная цель исследования - изучить нефтяной сектор Азербайджанской Республики и выявить влияние нефтяных компаний на экономику.

Ключевые слова: Азербайджанская Республика, Нефтяной сектор, Socar, Энергетическая безопасность, Нефть и природный газ, Энергетическая политика.

Introduction.In the 20th century, Azerbaijan's oil industry rapidly developed, powerful production bases and scientific centers were established. Azerbaijan has played a major role in defeating the German fascism by supplying the front of Azerbaijan with the fuel during the Second World War.

One of the greatest achievements of our country in the post-war years was the discovery and development of offshore oil and gas deposits. In 1949, 100 miles off the coast, the first time oil in the open sea was extracted in world experience in Oil Rocks. As a result of purposeful measures taken during this period, the oil industry was strengthened and its extensive infrastructure was created.

In recent years, advances in the oil industry are of crucial strategic importance. On September 20, 1994, with the signing of the "Contract of the Century", a new oil strategy was launched, with many companies across the globe for the first time to start joint exploitation of oil and gas fields in the Caspian Sea. The first international oil contract reflecting the economic sovereignty of Azerbaijan laid the foundations for the dynamic development of our economy and its practical results are evident (AzarbeijanNeftStrategiyasi, 2016). The work done since that date serves today's and future generations. From this point of view, the issue we choose is a matter of the day.

The essence of oil strategy in Azerbaijan.The state has the right of ownership over natural resources, in particular the rich hydrocarbon reserves of the country. This, first of all, explained that national resources should serve the interests of the whole nation in the face of the state rather than individuals, and the equal right of individuals to natural resources should be ensured by the transfer of this wealth to the state. According to Article 14 of the Constitution of the Republic of Azerbaijan, natural resources belong to the Republic of Azerbaijan without prejudice to the rights and interests of any natural or legal persons.

Azerbaijan faced many difficulties in the early 1990s after its independence. Breaking of economic relations between the former republics of the USSR and the Republic of Azerbaijan, existence of negligence in the territory of the republic, and weakening of financial and technical equipment made the oil and gas industry a critical state. All these difficulties did not allow the development of fields such as "Azeri", "Chirag" and "Gunashli", which were revealed financial, technical and other problems. We had to choose one of the two options to get out of the difficult situation in the oil industry and master our country's hydrocarbon reserves. For 15-20 years, we had to wait for the country's financial-economic situation to be favorable, or to invite foreign oil companies. At that time, it was decided to invite foreign oil companies to Azerbaijan. At that time, negotiations with foreign companies on the development of Azeri-Chirag-Gunashli (deep-water part) fields were started. On September 20, 1994, the "Production Sharing Agreement" - "Contract of the Century" was signed with 11 prominent oil companies from 7 countries in the Azeri-Chirag-Gunashli (Deepwater) field development.

The "Contract of the Century" was approved by the MilliMajlis of the Republic of Azerbaijan and entered into force on December 12, 1994. The estimated recoverable oil reserves for the first time amounted to 511 million tons, then according to the estimate wells, this reserve reached 730 million tons, and the capital expenditure required for the development of the fields was estimated at \$ 11.5 billion.

At present, the main task of the country's oil and gas complex is to strengthen the successes achieved through the implementation of the oil strategy, to provide a fuller replenishment of the economy and population's energy resources needs. In order to fulfill this

important task, the State Program on the Development of the Fuel-Energy Complex of the Republic of Azerbaijan will continue to implement the specific development directions and areas for the implementation of concrete measures in the coming years (AzarbeijanNeftStrategiyasi, 2016). The involvement of international oil companies, foreign investments and modern technologies in oil and gas projects will continue, as an important and reliable exporter of energy will increase the interest of the return countries to Azerbaijan.

State Program on Development of Fuel and Energy Complex (2005-2015) was approved for the purpose of further development of the fuel and energy complex, which is of exceptional importance in the economy and social life of the Republic of Azerbaijan, with the purpose of improving the supply of energy resources of the population and economy and increasing the efficiency of utilization of energy consumers. The objective of the State Program is to achieve the full recovery of the demand of the population and economy for electricity, gas and other energy by developing the fuel and energy complex of the Republic of Azerbaijan for the next ten years. The main objectives of the State Program are following: to define the main directions of development of the fuel and energy complex of the Republic of Azerbaijan in accordance with modern requirements (1); to carry out relevant scientific and technical and organizational measures to increase the efficiency of the industrial sectors included in the fuel and energy complex (2); to ensure the implementation of progressive technological measures on the production, processing, transportation, storage, accounting and consumption of energy resources (3); to form a healthy competitive environment in the fuel and energy sector (4); increase the volume of investments involved in the development of fuel and energy complex (5); to ensure environmental safety in the fuel and energy complex (6); to ensure a fuller fulfillment of payments for the consumption of fuel and energy resources e.g. electricity and natural gas (7).

One of the main directions of the oil strategy was the transportation of Azerbaijani oil to the world markets. The main objective here is the creation of a strategically important East-West route for the purpose of long-term protection of the interests of Azerbaijan, the development of large-scale international economic cooperation and the transportation of oil to the world markets. For this purpose it was crucial to establish a trans-corridor that could provide the transportation of fuel from the Azeri-Chirag-Guneshli fields to Europe. It was proposed to lay Baku-Tbilisi-Ceyhan (BTC), the safest and long-lasting, most profitable route in the region (Baki-Tbilisi-Ceyhan ..., 2002).

Dynamics of oil industry development. Historical roots of Azerbaijani oil go to very ancient times. Ahmed Al-Balaruri (9th century), an Arab historian, geographer and traveler, pointed out that the economic life in Absheron, which was related to oil.

Finding oil and gas fields is one of the most important tasks facing the oil industry. It explains that currently, oil and gas fields are being exploited at depths of 3-6 km and more, and finding these deposits is not a problem. Previously, oil and gas in any area seemed to be invisible to the human eye, meaning that oil was filtered from the bottom of the earth to the surface. So, at that time, geologists discovered the oil only for its external features. For example, people involved in oil production believed that the oil released into the earth's surface was oxidized by air, and a solid substance similar to asphalt, sometimes crumbling into sand and soil. Therefore, surface oil and gas output at that time was regarded as one of the key criteria for proving the presence of oil and gas in any area. Experts considered that gas or oil coming from the ground meant finding oil and gas (AzarbeijanNeftStrategiyasi, 2016).

One method of exploring oil fields is a method of bacteriological exploration. This method has recently begun to be used and explained as follows: "There are only a few types of bacteria in the soil that can only be seen under a microscope that they feed on the oil. That's why these bacteria are accumulated in oil and gas fields. The explorer is traveling around the desert and taking soil samples from different areas. If oil bacteria are found in these samples, then there is oil in that area. Since modern oil and gas are extracted from deeper layers, none of the above

methods can be regarded as acceptable. Currently, geological, geophysical, geochemical and hydrogeological search methods are used in exploration of oil and gas fields. The most widely used geophysical method. Different types of this method are: magnetometric method; gravimetric method; electrometric method; seismic method; radiometric method (Ağaheydar, 2005).

In recent years, state independence has been strengthened in Azerbaijan, social and political stability has been achieved, market relations in the society have been improved in democracy and economy, and conditions have been created for integration into the world economy. As a result of the policy carried out by national leader HeydarAliyev, Azerbaijan has started to play an important role in the geopolitics of the Caucasus and the Caspian region. Azerbaijan has become a geopolitical center not only for oil and gas reserves, but also for the positions of the US, European and Asian states in the Caspian Sea region. The Caspian region has become one of the most important regions of the world in the XXI century, thanks to the development of oil and gas resources, as well as the implementation of huge projects on their export to world markets.

More than billions of dollars have been invested in our country. Azerbaijan has also benefited from other oil-related sectors of its economy, where development has been observed. There is great progress in infrastructure, service sector in Azerbaijan. Thousands of young people have improved their education in foreign countries or courses organized by foreign companies in Azerbaijan. Besides:

- The infrastructure of the oil industry will be renewed significantly and the new, strong infrastructure of our oil industry will be developed during the implementation of the agreements;
- The flow of investments into other sectors of the country's economy will be ensured;
- Azerbaijan will get new, up-to-date technologies;
- Large number of Azerbaijan's new enterprises will be established and they will serve foreign oil companies;
- A major boost to the development of banking and insurance business;
- A significant layer of entrepreneurs working within the framework of the laws of civilized society will be formed;
- Increase in revenue from taxes paid by foreign companies will significantly increase;
- Thousands of new jobs will be opened in various industries and services;
- Azerbaijan will receive billions of dollars in oil sales that will allow implementing large social programs, increasing salaries and pensions, helping impoverished families, war invalids and refugees (Hacızada, Abdullayev, 2003).

In the coming years, the demand for oil, along with the oil in the world, will increase considerably and our republic will become one of the most important exporters in this period. The work carried out on the implemented projects and programs, as well as the potential for prospective structures, provides a basis for optimistic forecasts. Thus, the role of Azerbaijan in protection of energy security of the region and the countries of the European Union will increase in the coming years. This is particularly important in light of the expert opinion that up to 2020, 70% of Europe's energy consumption will be provided through imports up to 85% by 2030 (SOCAR, 2018). Oil strategy has been the basis for the modernization of the Azerbaijani economy. Large-scale reforms were carried out, industry diversification was implemented. Presently, 36 joint ventures, 6 alliances, numerous subsidiaries and 13 subsidiaries created by SOCAR cover almost all areas of oil and gas industry. SOCAR successfully represents the state of Azerbaijan in the Production Sharing Agreement (PSA), signed with 25 companies from 15 countries (SOCAR, 2018). Within the framework of the HPBS in 1995-2013, about \$47 billion was invested in the oil and gas sector of the Republic of Azerbaijan (AzarbeiJanNeftStrategiyasi, 2016).

Improvement of the economic structure of the national oil complex. One of the important program documents for the modernization of the fuel and energy complex in Azerbaijan is the "State Program on the Development of the Fuel-Energy Complex (2005-2015) of the Republic of Azerbaijan", signed by the President of the Republic of Azerbaijan, Mr. IlhamAliyev, on 14 February 2005. The program was adopted to further develop the fuel and energy complex, which is of exceptional importance in the economy and social life of the Republic of Azerbaijan, to improve the supply of energy resources to the population and the economy and to increase the energy efficiency of the energy consumers.

The objective of the State Program is to achieve the full satisfaction of the needs of the population and economy in electricity, gas and other energy by developing the fuel and energy complex of the Republic of Azerbaijan in the coming ten years(SOCAR, 2018).

The strategic role of oil and gas resources in the life of any country is crucial. Oil is a key component of the country's military power, which is an important production, economic and financial resource, which is a modern time, stimulating the industry's potential and economy. Basing on this resource, human society provides itself with the necessary energy and transportation system. Carries out mutual payments of energy resources by realizing state, organization and people and eventually takes full participation in the country's financial and economic life. The social power of oil, its urbanization and the agglomeration effect are also important. In addition, oil and gas resources are consumed in various ways in all sectors of the economy and society. Obviously, the oil and gas complex serves as the most powerful and comfortable sector of the economy, providing the investment climate(Ağaheydar, 2005).

Azerbaijan's oil industry has been a long history. The production of the primitive methods here in millenniums for about a millennium millennium, has been of an industrial nature and, in 1872, was abolished in the new code of business. Rapid mechanical drilling accompanied by oil springs has turned many Azerbaijanis into entrepreneurs as a result of foreign capital inflow. The first structure of the oil industry in Azerbaijan was formed in the form of mining business, and each entrepreneur created a special form of oil refining principles in accordance with the commercial requirements. Nevertheless, more systematic structures have also been created and operated. Norwegian businessmen The Nobel Brothers campaign, which was held in Baku in 1879 in connection with the Nobels' exploitation of Azerbaijani oil, was quite different from the point of view of complexity and entered the world as the first vertical integrated company in oil history. The oil business, based on entrepreneurial functionality in the Azerbaijani oil industry, lasted for half a century and remained in this business format at the stage of the Azerbaijan Democratic Republic. At the subsequent historical stage, the oil industry of Azerbaijan was nationalized in 1920. Despite many structural changes and changes in the name of Azerbaijan, the oil industry has been re-established under the name of "Azneft" production complex and continued its activity for more than 70 years (SOCAR, 2018).

Historically, the economy of Azerbaijan has become the oil and gas industry and one of the country's greatest achievements has been the creation of a powerful infrastructure and human resources and a broad infrastructure in this area. This area has become a leading factor of the economy and its development is constantly paid. The new oil strategy and doctrine, which is of vital importance for the development of our republic, has been put forward and successfully implemented in the recent period. Azerbaijan signed the "Contract of the Century" on September 20, 1994 for the first time in the region and started to jointly exploit many well-known companies and oil and gas fields owned by it(Ağaheydar, 2005). The work done has given a powerful impetus to the country's influence on the international arena and the integration of economic relations. The oil and gas complex has not been left out of the economic and public administration reforms. Thus, in order to increase efficiency of management of the State Oil Company of the Republic of Azerbaijan during the mentioned period, its structure has been changed several times and the existing infrastructure has been improved. One of the most

important steps was the creation of the Ministry of Fuel and Energy of the Republic of Azerbaijan with the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan on April 18, 2001. At the same time, the establishment of the State Oil Fund of the Republic of Azerbaijan on 29 December 1999 was aimed at ensuring that the revenues from the joint development of oil fields, one of the main directions of the state policy, were directed to the economic and social progress of the country (SOCAR, 2018). As a result of systemic and systematic economic reforms, Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated March 22, 2001 "On privatization of fuel and energy complex enterprises" in accordance with the State Program of privatization of state property in the Republic of Azerbaijan, the decision on privatization of 68 enterprises of the State Oil Company of the Azerbaijan Republic, not engaged in production and processing of direct oil, they were put into the disposal of the Ministry of Economic Development. Seriously seen the work allowed for more purposeful reforms.

Nevertheless, there was a necessity to implement a number of additional measures in this area, to bring the management styles to a qualitatively different level, meeting the international standards (Azarbeijan Neft Strategiyasi, 2016).

The stages of the formation, formation stages and system specificity of the country's oil industry once again prove that the structure, the essence and principles of the modern business structure in the national oil sector should be further embodied.

After restoration of the state independence, the oil industry of the country was organized by the State Oil Company of the Azerbaijan Republic (SOCAR). SOCAR is a vertically-integrated holding structure that covers the production cycle from exploration to end consumer. Unlike similar organizations operating in the international arena, SOCAR has not been fully systematized in line with market principles and corporate tradition. Shares are available in joint ventures where the founder is a shareholder. Such reality gives an organization a more non-market-oriented destination. Since its inception, the company has been subjected to several structural changes since its foundation in 2003, and has been modified to a more compact organization network (SOCAR, 2018).

The above mentioned issues are related to the efficient use of oil and gas resources of the republic, the full satisfaction of the needs of domestic consumption and export potential, substantial strengthening of the financial discipline of enterprises included in the fuel and energy complex, consistent construction of their activities in accordance with market economy principles and implementation of these tasks. The State Oil Company of the Azerbaijan Republic approved the Statute of the State Oil Company of the Azerbaijan Republic on Approval of the Statute of the State Oil Company of the Azerbaijan Republic dated January 24, 2003, No 844 "On Improvement of the Structure of the State Oil Company of the Republic of Azerbaijan" Approval of the structure, approval of the State Oil Company of Azerbaijan within a month to unite the Oil and Gas Extraction Production Association and the Offshore Oil and Gas Production Association, which is a part of the Company, and to establish the Azneft Production Association on its basis, the Foreign Economic Relations Board and the Azernefttizat Union, Establishment of "Economic Operations" Administration, Establishment of "Oil Pipelines" on the basis of Magistral Oil Pipeline Production Union, Establishment of "Baku Deep Foundry Plant" on the basis of "Sheffleyihatikinti" Production Union, Establishment of Azerneftyanje Oil Processing Plant at Azerneftiyag Production Association, Opening of privatization of the Caspian Oil and Gas Trust, the Caspian Oil and Gas Construction Trust and Motor Transport Contingent, which is part of the State Oil Company, to ensure the implementation of privatization in accordance with the legislation, to ensure the implementation of the measures coming from this Decree by the Cabinet of Ministers of the Republic of Azerbaijan, Decree No.56 of April 5, 1994 "On approval of the new edition of the Charter of the State Oil Company of the Azerbaijan Republic" and the Decree No. 50 of 10 January 1994 on the approval of the new management

structure of the State Oil Company of the Azerbaijan Republic was considered invalid(Ağaheydar, 2005).

The most important and largest production complex of SOCAR, the Azneft Production Association has a network of large enterprises and business associations. The structure of the unit operates the Caspian Oil & Gas Company, which is represented by up to 300 ships in the world's oil industry. "Azneft" The most important structures are the oil and gas exploration and drilling operations departments. Based on the structure of OGPDs include:

1. Oil and gas extraction mines;
2. transport shop;
3. Special workshop shop;
4. construction workshop;
5. wells and underground repair shop;
6. repair and procurement of electrical equipment;
7. Research and production workshop;
8. shop of production automation;
9. oil and technical water intake preparation shop;
10. gas gathering and preparation shop;
11. subsidiary farm;
12. social purpose organizations.

SOCAR employs more than 70,000 employees, of which 25% are engineers and technicians. The company's core assets are estimated at around USD 5 billion. The main oil production is provided from the old fields. For several years, 9 million tons of oil is extracted. 7.5 million tons of oil is extracted from the sea, and the remaining 1.5 million tons are extracted from the land. SOCAR has a share in the oil extracted within the framework of international oil contracts(SOCAR, 2018).

The oil industry of Azerbaijan is at a new stage. Although the production prospects are limited to more than 30 years old, the prospects for production are limited, but the giant deposits in the Azerbaijani sector of the Caspian Sea at the end of the last century have the potential to penetrate into the new advanced phase of the national oil industry. Therefore it should be emphasized that the existing reserves and the forecast reserves mean that production here will be sustained throughout the 21st century(Hacızada, Abdullayev, 2003).

Geological reserves are separated from reserves. The balances and balances of geological resources are subdivided into reserves. The industrial reserves are based on industry requirements, technical exploitation conditions, and current economic viability payable resources. Balance-sensitive resource components are the very low or low operating costs of the lower layers, and so on. Geological exploration works are expected to take place from category C to A, B categories. Category A is a resource that is fully explored, discovered, and excluded. Category B is a pre-tested resource for the purpose of obtaining qualitative indicators of technological use processes from mineral resources. Category C1 is the information identified by the initial testing of the fields based on geological data. C2 category reserves groups are defined based on the geological forecast. Exploration, exploration, exploitation and transportation of oil and gas wells in the republic is a difficult process. Different methods are used to carry out this process. Although oil was on the upper surface of the earth, oils were gradually removed from deeper layers. Subsequently, oil and gas fields geological, geophysical, geochemical and hydrological search methods are used. The geological and physical properties of the layers for the efficient development and technical feasibility of oil fields, such as thickness of the layer, oil and gas content, sources of feed, regime, current pressure and temperature, density of rocks, carbonate, physical-chemical composition, properties of porosity, etc.(SOCAR, 2018).

Additionally, laying options for the artificial impact on the surface are determined, and the determination of the well positioning scheme and the calculation of the baseline pressure are

determined. The amount of investment, maturity, effectiveness ratio, oil price per capita, and so on. By using indicators, different variants are comparable to each other and the most optimal variant is selected (Hacızada, Abdullayev, 2003).

The Baku–Tbilisi–Ceyhan pipeline officially opened on July 13, 2006 and now transports crude oil 1,760 km (1,090 mi) from the Azeri–Chirag–Gunashli oil field on the Caspian Sea to the Mediterranean. The oil is pumped from the Sangachal Terminal near Baku, via Tbilisi the capital of Georgia, to Ceyhan, a port on the south-eastern Mediterranean coast of Turkey. It is the second-longest oil pipeline in the world. (The longest is the Druzhba pipeline from Russia to central Europe). More than 1.9 million tons of Azerbaijani oil from the port of Ceyhan were exported to world markets in September 2017 (1 million 204 thousand 943 tons of this volume was made by the State Oil Fund of Azerbaijan). The volume of oil exported from the Ceyhan port amounted to 19 million 140 thousand 954 tons during January–September 2016. 2 million 268 thousand 672 tons of Azerbaijani oil were transported through the BTC main export pipeline in October 2017. Entirely, 344 133 525 tons of Azerbaijani oil were transported via BTC pipeline from June 2006 till November 1, 2017. The BTC pipeline is expected to make a major contribution to world energy supply with its more than 1 million barrels (160,000 m³) per day capacity. Thanks to this project, Turkey is also expected to earn about \$300 million annually. Around 15,000 people were employed during pipeline construction, which cost \$3 billion. Shah Deniz gas field, discovered in 1999, is one of BP's largest gas field finds in recent decades. The Shah Deniz gas plant at Sangachal Terminal started up in 2007 and transformed Azerbaijan into a major gas producer. Stage 1 of Shah Deniz project is now complete and supplies Georgia and Turkey with 8 bcma of natural gas via the South Caucasus Pipeline. In December 2013, Stage 2 of the Shah Deniz Project has been approved and is being designed. The Shah Deniz Stage 2 hydrocarbons are planned to be transferred to Turkey and Europe through the TANAP and TAP export pipelines. On September 9, 2011, French energy giant Total S.A. which has been operating in Azerbaijan since 1996, announced a major gas discovery in Absheron gas field offshore 100 km southeast of capital Baku. The field is estimated to have around 300 billion m³ of gas subsequently boosting Azerbaijan's gas reserves from 2.2 to 2.5 trillion m³. Azerbaijani Government extended “Contract of Century” until 2050 with BP-led consortium (Azerbaijan International Operating Company) based on the amended contract for extension of Production Sharing Agreement (PSA) on development of Azeri–Chirag–Gunashli block of oil and gas fields by 2050. The new contract was signed on 14 September 2017 after a letter of intent for future development of the field was signed on 23 December 2016 (SOCAR, 2018).

Management of environmental activities. One of the main goals set by SOCAR is to become a company that meets world-class industry and environmental safety standards. The Environmental Policy, adopted by SOCAR, has been a key document for the Company's environmental activities since 2008. In this document, SOCAR's priorities for protecting the environment in the near future have been identified, while the supporting documentation has also been drafted. These documents include a Waste Management Plan, Associated Gas Emissions Reduction Plan, Potential Emergency Prevention Plan, Climate Change Mitigation Strategy 2020, SOCAR Oil Spill Prevention and Response Plan, and a number of other documents.

The environmental protection and environmental risk management processes at SOCAR's operations are managed by the Vice-President of the Company for Ecology, the Environmental Projects Management Department of the Head Office, and the Ecology Department (SOCAR, 2018).

Conclusion. After gaining independence, the Republic began closely with countries in the world to rebuild the dispersed economy. The newly independent state of foreign states had a great interest in the oil reserves. So, as a result of great efforts of Heydar Aliyev, the agreement on the production and export of Azerbaijani oil through the Western countries has been reached (Aliyev, 2001). Thanks to this, the independent development of the Republic of Azerbaijan, state

security and geopolitical position, the development of its rich hydrocarbon reserves and the free transfer of world energy markets are not only the foreign policy priorities of our country, but also the contemporary issues of the world politics and the international arena. Oil and gas resources of the Caspian Sea and its Azerbaijani sector were of great interest to Russia, Iran, Ukraine, Turkey, US, England, France, Italy, Holland, Poland, Japan, China and many other states. One of the main reasons for this is the new oil strategy. As a result of implementation of the strategy, the economy of the republic integrated into the world economy.

This strategy has led Azerbaijan to expand its interaction with other countries in the world as an independent state and to strengthen its international position, to integrate into the European Union and the world economy as a whole. It is important to demonstrate the presence and exploitation of oil and gas resources as one of the strongest factors, along with the human factor, in expanding the integration of Azerbaijan into international structures, turning into a solid, civilized state based on secular values.

Today, revenues from the sale of Azerbaijani oil are used efficiently. One of the main goals of the Oil Strategy is to organize the proper and efficient use of the proceeds for the sake of the welfare of the Azerbaijani people. Nowadays, oil revenues are created not only for the development of the oil industry, but also for the development of the entire economy in general. In general, the impact of these revenues in both the quantitative and qualitative parameters of the country's economy, the government's policy, as well as the welfare of the country's population, is felt in a broad sense (both positive and negative).

Oil and gas resources are one of the main factors in the economy of Azerbaijan, its cultural development, and improvement of the social and cultural wellbeing of the population. The increase in oil and gas reserves in recent years, the effective use of them, the signing of new contracts with other countries in this area has contributed to the development of the country's economy and at the same time improving the welfare of the country's population. The industry, which is the most extensive part of the country's natural resources, is now the industry's leading oil and gas resource. The oil and gas industry, which unites 2/3 of the fuel and energy complex, also stimulates economic revival as the main area of socio-economic development of our republic. At the same time, the improvement of the economic structure of the national oil and gas complex has led to an increase in oil and gas production. The state has taken important measures in this area.

REFERENCES

1. "Azərbaycan 2020: Gələcəyə baxış" İnkişaf Konsepsiyası. https://president.az/files/future_az.pdf
2. Azərbaycanın neft strategiyası. (2016, December 05). Retrieved from https://az.wikipedia.org/wiki/Azərbaycanın_neft_strategiyası
3. Bakı-Tbilisi-Ceyhan neft kəmərinin beynəlxalq və regional əhəmiyyəti. Bakı, 2002
4. Hacızada E.M., Abdullayev Z.S., 2003. Neft təsərrüfatının iqtisadi strukturunun modernizasiyası. Bakı.
5. Aliyev H., 2001. Heydar Aliyevin neft strategiyası Azərbaycanın müstəqilliyi namine, Azərbaycan Respublikasının prezidentinin katibliyi, Bakı.
6. Ağaheydar İ., 2005. Neft sənayesinin ümumi texniki iqtisadi problemlərinin həllinə quyu keyfiyyətinə təsiri, Bakı.
7. State Oil Company of Azerbaijan Republic (SOCAR), 2018. (2018, October 19). Retrieved: <https://en.wikipedia.org/wiki/SOCAR>

*Ostovskaya A. A.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Public and Municipal Management
Department, IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*
Nagiev Miraga Adil Oglu,
*Regional Director Center for planning
international academic and business events
“Scholar Worldwide”, Baku, Azerbaijan*

Остовская А.А.,
*к.э.н., доцент кафедры
кафедры государственного
и муниципального управления
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*
Нагиев Мирага Одил Оглы,
*Региональный директор
Центра планирования международных
академических и бизнес-мероприятий
“ScholarWorldwide”, Баку, Азербайджан*

THE FORMATION OF THE FINANCIAL SUPPORT MECHANISM OF THE TERRITORY SPATIAL DEVELOPMENT

ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ

Annotation. The work is devoted to substantiation of theoretical principles and development of practical recommendations concerning improvement of the financial mechanism of regional development. The article provides the analysis of scientific developments in the field of the financial mechanism of regional development, it defines the main goals, principles and instruments of financial support of regional development. The importance of financial provision of the region for the implementation of socio-economic interests and sustainable regional development is substantiated.

Key words: financial mechanism, regional development, concept of development, the effectiveness of the financial mechanism, financial support, fiscal mechanism.

Аннотация. Работа посвящена обоснованию теоретических основ и выработке практических рекомендаций по совершенствованию финансового механизма регионального развития. В статье дан анализ научных разработок в области финансового механизма регионального развития, определены основные цели, принципы и инструменты финансовой поддержки регионального развития. Обоснована важность финансового обеспечения региона для реализации социально-экономических интересов и устойчивого регионального развития.

Ключевые слова: финансовый механизм, региональное развитие, концепция развития, эффективность финансового механизма, финансовая поддержка, фискальный механизм.

The sustainable economic growth of regional economies is a priority of the socio-economic development and the strengthening of the state economy in general. Therefore, the identification of the existing potential of the regions, the use of effective tools for their use, to maximize economic benefit and meet socio-economic needs of constituent entities of the territory with the goal of sustainable development remain the most pressing issues that require urgent solutions.

A prerequisite for the development of society is the economic base, which at the moment plays an important role, because persistent financial turmoil in the country and the world markets usually allow neither to fully provide the minimum requirements, nor to develop normally. Both developed and developing countries face the trajectory of stable economic growth. Figure 1 shows the dynamics of the GNP as the main indicator of economic development of countries the world over 2015-2050 (forecast) years. Experts predict that by 2050 the composition of the top 10 economies in the world will change. It is expected that China will overtake the US in terms of nominal GNP in 2026 and will hold in 2050 its position as global economic leader. India will rise from ninth place in 2014 to the third with an average economic growth rate of 5%. The rise of Japan and South Korea can be seen during the entire second half of the twentieth century.



Fig. 1. The volume of nominal GDP of leading countries (billion us dollars) in 2015 and 2050

The beginning of the Millennium marked a new boom, when a number of Asian countries have demonstrated strong economic growth, bringing Asia's share of global GNP increased from 26% in 2000 to 32% in 2014. It should be noted that the rise of Asia is not some kind of phenomenon, it is based on the implementation of key decisions of the ASEAN affecting the field of regional financial cooperation, based on the increasing interrelatedness of national currency and financial markets of the member states of ASEAN and their coordination with the aim of increasing efficiency and resilience to global financial crises.

According to the figure, the growth rate of GDP in Italy to 2016 compared to 2015 year equals to 0,942%. During the period from 2006 to 2016, Real GDP in Italy fell by 118 billion dollars. In the country, in fact, there are two economies. For example, in the recession period 2001-2013: during this period the Northern and Central parts of Italy increased by almost 2%, but at the same time, the economy of the South declined by 7%.

This is partly due to the fact that the growth rate of the South was slower than the North even before the financial crisis. The positive trend of the indicators due to: the favourable pricing environment on international markets for main export commodities manufacturers; the resumption of growth in the partner countries; to improve the financial condition of domestic enterprises-exporters, which stimulated the increase in demand for products of related industries; with increasing incomes, allowing to maintain the level of consumer demand and to achieve a

certain positive dynamics of industries that focused on domestic. Assessment of the dynamics of economic indicators has allowed us to make a conclusion about the inefficient use of the economic mechanism, because only the simultaneous development of all sectors of regional economies will contribute to the growth and effective use of the financial mechanism and the stability of its financial system with the aim of achieving the priority goals of social and economic development. Improving the mechanism of financial management of the regions it requires urgent research of the accumulated financial mechanisms of external and internal factors of its formation and use

The aim of this work is to develop practical recommendations for improving the financial mechanism for the regional economic development in the dynamics of the formation of a single homogeneous economic space of the country.

Financial and economic situation in the modern world leads to changes in the paradigm of regional development. In recent years, almost every European country was rethinking of the essence of regional policy. Instead of setting goals for selective effects on certain regions a new vision of the policy is based on ensuring development in all regions. The use of "standard" instruments replaced the regional policy of decentralization, which are broader in respect of tools and instruments. The main attention today is focused on regional potential, and the role of the financial policy is seen in the most effective use of public and private resources.

The sustainable economic growth of regional economies is a priority of the socio-economic development and the strengthening of the state economy in general. Therefore, the identification of the existing potential of the regions, the use of effective tools for their use, to maximize economic benefit and meet socio-economic needs of constituent entities of the territory with the goal of sustainable development remain the most pressing issues that require urgent solutions.

Analysis of various literary sources on the financial mechanism shows that to achieve the effectiveness of regional development of the applied forms and methods it is required integration of different approaches, taking into account features of their development. At the present stage, this direction is most relevant, because in these conditions the financial resources and their management become a priority. This is because Finance is the only resource that transforms directly and with minimum time lag in any other kind of resources [1].

Regional development requires the creation of an effective economic basis, which would promote social, environmental and economic stability. Economic self-sufficiency of regions is determined by the availability level of economic resources to independently meet the needs of the territory and funding of socio-economic development [2].

For the development of regions it is necessary to consider how the functioning of the regional system, which suggests the positive dynamics of the main socio-economic indicators is based on the sustainable reproduction of the mechanism [3].

However, there remained the problem of formation of an effective financial system, which would provide the optimal mix of state and local budgets, business entities, population, financial institutions, and financial resources of external investors [4]. Elements of financial system are financial flows and cash funds that are collected, distributed and used by different actors, thereby creating the totality of its financial resources and financial mechanism of forming the regions.

Effective development and use of financial mechanism for the development of regions requires qualitative assessment of its financial capacity, identification of threats to the financial viability and factors limiting the level of funding provided to the territory [5].

Today quite a lot of scientific works are devoted to research of problems of formation and use of financial mechanism of the country that is connected, primarily, with the difficult situation regarding the level of its financial security. Financial mechanism of the regions is studied to a lesser extent, although the formation of sufficient quantity and effective use of financial

resources contribute to the stability of the economy and development as separate territories and the country as a whole.

Ensuring the financial solvency of the country requires a new approach to the modernization of its financial system for the efficient formation and use of financial mechanism to ensure financial strength and protection from the negative influence of both internal and external factors. Such conversions require a qualitative assessment of the current status and prerequisites for the formation and capacity of the financial mechanism of regional development.

The given problems have identified the need for the formation and implementation of strategy of strengthening the financial mechanism of regional development as a tool of sustainability of the regional financial system and socio-economic development.

The basis for the formation and use of financial mechanism should be based on a systematic approach involving the coordination of a set of elements and financial relations on the formation, distribution and use of financial resources to achieve the objectives of socio-economic development.

Evaluation of the financial mechanism of development of regions should be based on the principles of consistency, reliability, objectivity, comprehensiveness, scientific, efficiency. This assessment should be based on the calculation of a system of indicators that allows you to track every component of the financial mechanism for the timely identification of threats to the financial interests of the regions and determine the strategic directions of strengthening the financial mechanism.

Based on a differentiated approach with application level criteria of the financial mechanism allocated to five groups of regions: the regions with a low level, the regions with a below average level, the regions with the average level, the regions with above-average level, the regions with the highest levels of the financial mechanism. The financial system of the regions is under constant influence of external and internal factors that may have both positive and negative impact. As a result, the current level of financial mechanism is situational and may change in subsequent periods. Therefore it is quite important to choose the right strategy, the optimal model of development of the financial system and to timely and effectively implement it.

Given that the strategy is based on a conceptual approach, we provide five possible options among which the most adequate to the existing level of financial mechanism is to be chosen, which is pre-determined. Each strategy includes main objectives, which must be consistent with the objectives of socio-economic development of the regions, mechanisms of its implementation should take into account the institutional environment. We highlight the key strategic reference points (Figure 1).

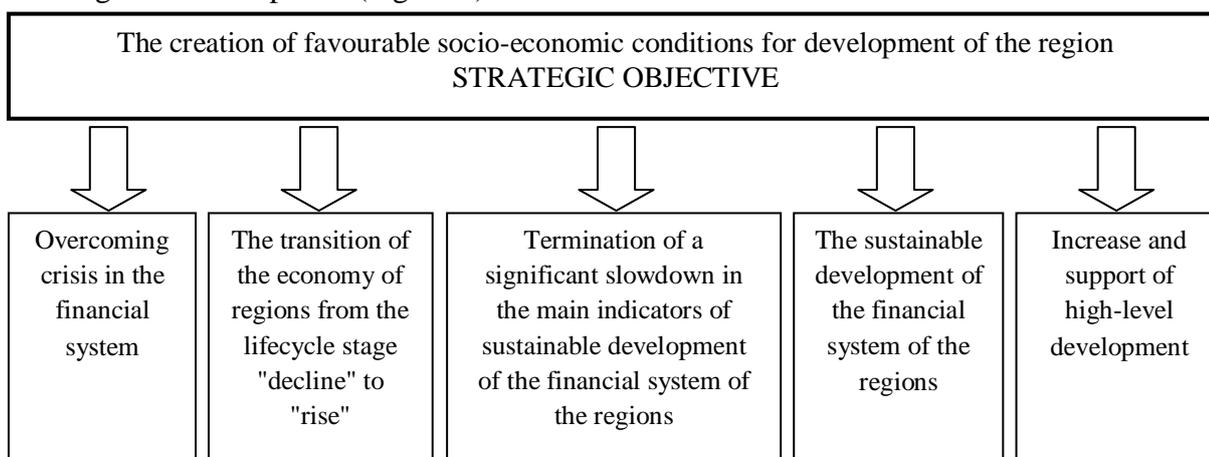


Fig. 1. Key strategic guidelines for the improvement of the financial mechanism of development of regions

There are common activities to all types of strategies that strengthen the financial mechanism of development of regions and should contribute to restoring the financial sustainability of the regions, the intensification of financial flows and to ensure further development and implement in the following areas:

- build their own financial mechanism;
- optimize the inter-budgetary relations;
- stimulate business activity of enterprises and organizations of self-employment;
- facilitate the attraction of investment resources in regional development.

REFERENCES

1. Bartik T. J. ,1995, "Economic development strategies", Upjohn Institute Working Paper, [Online], vol. 95-33, pp. 1-34, access mode: URL:http://research.upjohn.org/up_workingpapers/33.
2. Beer A., Haughton G., Maude A., Developing locally: an international comparison of local and regional economic development, Policy.- Bristol, 2004, UK.
3. Charbit C., Regions matter : economic recovery, innovation and sustainable growth,OECD, Paris, 2010, France.
4. Kondrat'ev V., 2015,Long-term trends in the global economy URL: http://www.perspektivy.info/oykumena/kotel/dolgosrochnyje_tendencii_razvitija_mirovoj_ekonomiki_2015-09-10.htm
5. Karlsson C.,2010, New directions in regional economic development, Springer, Berlin, Germany, London, UK.

УДК 331.28

*Аблязизов Р.Ж.,
студент 2 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Балко С.В., ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Ablyazizov R.Zh.,
2nd year student, 38.03.03 "Personnel
Management"
Scientific adviser:
Balko S.V., PhD in Economics, Associate
professor of Personnel management
Department, IEM (SU) V.I. Vernadsky
Crimean Federal University,
Simferopol, Russia*

**ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ МАЛОГО
БИЗНЕСА**

INTELLECTUAL CAPITAL AS A FACTOR OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT

Аннотация. В данной статье рассматривается интеллектуальный капитал: понятие, структура, его влияние на развитие организаций и малых предприятий.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, человеческий капитал, малый бизнес.

Annotation: This article discusses intellectual capital: the concept, structure, and its impact on the development of organizations and small businesses.

Key words: intellectual capital, human capital, small business.

Интеллектуальный капитал сегодня рассматривается в качестве одного из важнейших ресурсов развития общества. Способность экономики создавать и эффективно использовать интеллектуальный капитал в большей мере определяет экономическую эффективность и благосостояние предприятия. Эффективное использование интеллектуального капитала в производстве обеспечивает не только рост эффективности, но и открывает новые возможности для дальнейшего развития предприятия.

Интеллектуальный капитал – знания, навыки, опыт и способности людей, которые используются в целях максимизации прибыли и выполнения других целей организации [3]. Так же в интеллектуальный капитал включают нематериальные активы, которые так же использует предприятие для экономического роста. Исходя из этого, мы можем поделить интеллектуальный капитал на человеческий капитал и нематериальные активы. Человеческий капитал – навыки, знания и способности человека, которые способствуют росту его производительности.[2] Нематериальные активы – активы, не имеющие физические формы и входящие в состав внеоборотных активов.

Исходя из вышеупомянутого, рассмотрим нематериальные активы и человеческий капитал. Нематериальные активы, или же интеллектуальная собственность – узаконенный инструмент защиты различных корпоративных активов[1]. К ним относят торговые марки, патенты, авторские права, коммерческие тайны. Развитие интеллектуального капитала в данном русле позволяет компании развиваться в целом как организации, то есть полностью владеть данными активами, в отличии от человеческого капитала. Человеческий капитал – неотъемлемая часть персонала, их квалификация и навыки, которые могут быть направлены на развитие предприятия. Инвестиции в развитие человеческого капитала – большие риски для организации. С одной стороны – данные вложения необходимы для эффективного конкурентоспособного состояния на рынке, а с другой стороны существуют риски, что работники, чей потенциал будет развиваться за счет компании, имеют полное право покинуть данную организацию и вложения в данного сотрудника будут неэффективными. Исходя из этого, компания, с целью обезопасить и увеличить эффективность своих вложений в человеческий капитал, чаще всего перед тем, как сделать вложение в человеческий капитал, подписывает контракт с сотрудником на определенный срок, обязывающий его к выполнению определенных обязанностей, которые помогут окупить данные вложения.

Проблема малого бизнеса в России зачастую заключается в малом количестве базового интеллектуального капитала, с помощью которого предприятие повышает свое благосостояние. Эту проблему может решить проведение научно-исследовательских и опытно-конструктивных работ (НИОКР). Однако данный вид деятельности связан с большими рисками, вследствие чего не является привлекательным для малого бизнеса. Для развития такого рода предприятий более привлекательно сотрудничество с научными центрами, которые могут предоставить уже готовые технологии, способствующие росту благосостояния организации.

Согласно данным Росстата, удельный вес малых предприятий, осуществлявших технологические инновации в Российской Федерации, в последние годы увеличивается с 4,5% в 2015 году до 5,9% в 2019. Малый бизнес заинтересован во внедрении инноваций, в том числе и развитии интеллектуального капитала для собственного развития и повышения конкурентоспособности на рынке.

В современном этапе развития экономических отношений, а именно информационной эпохе, использование интеллектуального капитала с целью введения инноваций на предприятии является важным фактором повышения конкурентоспособности, что в свою очередь позволяет малым инновационным предприятиям добиться благосостояния в уже сложившихся рыночных отношениях в условиях жесткой конкуренции.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Брукинг, Э. Интеллектуальный капитал / Пер. с англ. под ред. Л. Н. Ковалик. – СПб, Питер, 2001. – 288 с.
2. Корицкий, А. В. Экономическая теория. Трансформация теорий человеческого капитала и современность. Новосибирск: Сибирский ун-т потребительской кооперации, , 2006. – 208 с.
3. Анискина, Ю. П. Основы управления интеллектуальным капиталом: учеб. пособие. М: МИЭТ, 2012. – 136 с.
4. Росстат. Наука и инновации. [Электронный ресурс]: режим доступа: URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477> (Дата обращения 16.10.2020).

УДК 658.3.07

*Аблякимова З.Н.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Аметова Э.И.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И.
Вернадского», г. Симферополь, Россия*

*Ablyakimova Z.N.,
4th year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Ametova E. I.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department, IEM (SU)
V.I. Vernadsky Crimean Federal University,
Simferopol, Russia*

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

DEVELOPMENT OF A HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM

Аннотация. В статье проанализированы сущность и основные элементы системы управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: система управления человеческими ресурсами, управление.

Annotation. The article analyzes the essence and main elements of the human resource management system.

Key words: human resource management system, management.

Человеческие ресурсы и эффективное управление ими являются основой существования, развития и роста, конкурентоспособности и долгосрочной успешной деятельности любой организации. Каждая организация стремится к успеху, но для ее достижения необходимо рационально использовать свои человеческие ресурсы, поскольку они являются основным источником и движущей силой любых изменений в организации.

Актуальность заключается в том, что в настоящее время система управления человеческими ресурсами пронизывает все сферы в организации, лежит в основе эффективности большинства процессов и поэтому должна рассматриваться в широком аспекте.

Изучением данной проблемы занимались такие зарубежные и отечественные ученые, и специалисты, как Е.В. Маслов, Марр Р., А. Флистер, А.Я. Кибанова, Д. Л. Хазанова и др.

«Управление человеческими ресурсами - это проектирование формальных систем организации, которые обеспечивают эффективное использование человеческих знаний и талантов для достижения целей организации. Все, у кого есть подчиненные, непосредственно связаны с управлением человеческими ресурсами. Человеческие ресурсы предприятия, приводят в движение и организуют непосредственное взаимодействие всех прочих ресурсов. Как раз в этом и заключается их ключевая роль. Именно в результате качественного взаимодействия всех ресурсов в системе производства, может быть достигнута экономическая эффективность» [6].

Основными характеристиками управления человеческими ресурсами выступает то, что оно рассматривается как источник конкурентного преимущества, параллельно с концепцией ресурсной стратегии; удовлетворяет потребность в стратегическом подходе, позволяющем координировать стратегию предприятия и кадровые ресурсы; сочетает в себе использование теоретических методов и практик трудоустройства, а также подчеркивает важность миссии и ценностей организации [1, с.139].

Целью управления человеческими ресурсами является обеспечение использования человеческого потенциала компании, чтобы работодатель смог получить максимальную выгоду от своих навыков и способностей, а сотрудники - максимально возможное материальное и психологическое удовлетворение в своей работе.

Работа УЧР направлена на достижение целей в следующих областях.

1. Отбор ресурсов и их развитие. Правильно оценивать и удовлетворять потребности организации в сотрудниках, а также укреплять и развивать способности сотрудников. В этой стороне вопроса любая организация должна предоставить своим сотрудникам возможность получать знания и развиваться.

2. Оценка работы сотрудников. Одной из целей управления персоналом является повышение мотивации и приверженности сотрудников с помощью различных процедур, которые показывают, что люди ценятся и вознаграждаются за их успех и способности.

3. Взаимоотношения. Управление человеческими ресурсами отвечает за создание и поддержание атмосферы, способствующей гармоничным и продуктивным отношениям между начальством и подчиненными, в командной работе. Для этого проводится

специальная работа по повышению приверженности организации, используются различные процедуры, чтобы показать значимость и значимость сотрудника для этой организации, а также улучшить климат сотрудничества. УЧР помогает организациям сбалансировать интересы и адаптироваться к потребностям групп.

4. Управление разнообразной рабочей силой. Такое управление учитывает индивидуальные и групповые различия между потребностями сотрудников, их стилем работы и желаниями. Равные возможности должны быть обеспечены для всех.

Е.В. Маслов определяет систему управления человеческими ресурсами как целенаправленное воздействие на человека, являющегося носителем способности к труду, с целью получения максимального результата от своей деятельности, гуманизации проводимых на предприятии мероприятий технического прогресса [4, с.201].

Марр Р. и Флистер А. определяют исследуемую систему как область деятельности, в которой наиболее важными элементами являются: определение потребности в персонале; организация деятельности рабочего персонала; привлечение новых перспективных сотрудников; политика вознаграждения и социальных услуг [4, с. 203].

Современная система управления человеческими ресурсами, пишет Хазанова Д. Л., представляет собой систему определенных идей и приемов наиболее эффективного формирования и управления организациями, которые формируются под влиянием реалий деловой жизни развитых стран [3, с.243].

Человек стал самым дорогим ресурсом в организации. Многие организации, желая подчеркнуть свою значимость и масштаб, не говорят о размерах своих производственных мощностей, объеме производства или продаж, финансовом потенциале и т.д., но о количестве сотрудников в организации.

Иерархическая структура, культура, рынок – три фактора, которые оказывают влияние на людей на предприятии.

«В иерархической структуре основным средством воздействия является отношение власти, подчинение, давление на человека сверху через принуждение, контроль над распределением материальных благ» [1, с. 321].

Культура, то есть общие ценности, социальные нормы и поведенческие установки, выработанные обществом, предприятием или группой людей, которые регулируют действия индивида, вынуждают его вести себя именно так, а не иначе, без видимого принуждения.

И, наконец, рынок, который является сетью равноправных отношений, основанных на купле-продаже товаров и услуг, а также балансе интересов продавца и покупателя [4, с. 348].

Эти факторы влияния являются достаточно сложными понятиями и редко реализуются отдельно на практике. Какой из них отдается приоритет – это уже форма экономической ситуации на предприятиях.

Управление человеческими ресурсами на предприятии предполагает выполнение следующих задач:

1. Кадровое планирование – разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах.
2. Набор персонала – создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям.
3. Отбор – оценка кандидатов на рабочие места и определение лучших из резерва, созданного при подборе персонала.
4. Определение заработной платы и льгот – разработка структуры заработной платы и льгот с целью привлечения, найма и удержания работников.

5. Профорентация и адаптация: знакомство наемных работников с организацией и ее подразделениями, развитие у работника понимания того, чего от него ожидает организация, и какая работа в ней получает заслуженную оценку.

6. Обучение: разработка программ обучения рабочим навыкам, необходимым для эффективного выполнения работы.

7. Оценка трудовой деятельности: разработка методики оценки трудовой деятельности и доведение ее до работника.

8. Продвижение по службе, понижение в должности, увольнение либо перевод: разработка методов перевода работников на должности с большей или меньшей ответственностью, а также развитие их профессионального опыта.

9. Обучение руководителей, продвижение по службе менеджмента, разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности работы управленческого персонала[6].

Правильная организация системы управления человеческими ресурсами выступает важнейшим условием формирования предпринимательской активности сотрудников организации, способствует развитию в них творческих и социальных способностей. Особенно важно наличие эффективной системы управления человеческими ресурсами предприятия в существующих условиях системного экономического кризиса, когда необходимо максимально эффективно использовать именно внутренние резервы роста эффективности деятельности организации, к которым и относятся человеческие ресурсы.

В долгосрочной перспективе способность понимать суть поведения людей в организации и способность управлять им является обязательной для любого нынешнего или потенциального лидера. В настоящее время менеджеры по персоналу более чем когда-либо обязаны содействовать повышению производительности и конкурентоспособности продукции, стимулировать творческое мышление сотрудников, управлять и развивать деловые навыки [2, с.52].

Таким образом, можно сделать вывод, что управление человеческими ресурсами охватывает все управленческие решения, влияющие на взаимоотношения между организацией и ее сотрудниками. Поэтому управление человеческими ресурсами имеет конечной целью повышение эффективности работы организации и удовлетворение потребностей сотрудников. Управление человеческими ресурсами как важнейшая «внутренняя компетенция» организации является одним из элементов, обеспечивающих лидерство в конкурентной борьбе, а также становится гарантией ее успеха и эффективной деятельности в условиях высокой конкуренции.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1.Грэхем, Х.Т. Управление человеческими ресурсами / Х.Т. Грэхем, Р.Беннет. - М.: Юнити, 2016. - 598 с.

2.Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом/ Е.В. Каштанова Учебно-практическое пособие - М.: Проспект, 2015. - 64 с.

3.Козак, Н.Н. Управление персоналом / Н.Н. Козак – М.: Издательские решения, 2016. – 370 с.

4.Максимцева, И.А. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 526 с.

5.Оксинойд, К.Э. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинойд. - М.: Проспект, 2018. - 64 с.

6. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] // «Управление человеческими ресурсами» – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/upravlenie-chelovecheskimi-resursami.html> (Дата обращения: 09.10.2020).

УДК 331.5.07

Ананченко К.Р.

студентка 1 курса направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры управления персоналом

Яновская А.А., ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского», г. Симферополь, Россия

Ananchenko K.R.,

3rd year student, 38.03.03

"Personnel Management"

Scientific adviser:

Yanovskaya A.A.,

PhD in Economics, Associate professor of Personnel management Department, IEM (SU)

V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia

БИРЖА ТРУДА КАК ОСНОВНОЙ ЭЛЕМЕНТ ИНФРАСТРУКТУРЫ HR-РЫНКА

LABOR EXCHANGE AS THE MAIN ELEMENT OF THE HR MARKET INFRASTRUCTURE

Аннотация. В статье рассмотрены история появления биржи труда. Изучены её виды и функции. Была проанализирована необходимость существования биржи труда в современное время.

Ключевые слова: биржа труда, рабочая сила, работодатель, рынок труда.

Annotation. The article deals with the history of the appearance of the labor exchange. Its types and functions have been studied. The necessity of the existence of a labor exchange in modern times was analyzed.

Keyword: labor exchange, labor force, employer, labor market.

Развитые страны современного мира находятся в условиях непрерывного развития рыночной экономики, при которой существует принцип свободной занятости. Важнейшая проблема рыночной экономики – безработица, которая появилась из-за периода экономического кризиса с ликвидацией убыточных предприятий и производств. В связи с этим усилилось неравновесие между спросом и предложением рабочей силы и её неконтролируемое перераспределение между видами занятости и отраслями экономики. Биржа труда занимает значимое место в системе регулирования рынка труда, ведь она является посредником между работником и работодателем, а целью ее является

регулирования операций в сфере трудового найма.

Актуальность темы исследования заключается в том, что биржа труда является одним из самых значимых объектов инфраструктуры рынка и затрагивает интересы общества, обеспечивая его социальную защиту.

Целью исследования является анализ дефиниции «биржа труда», ее структуры, определение функций и задач биржи труда.

Исходя из поставленной цели, перечислим задачи исследования:

- проанализировать сущность биржи труда, ее понятие;
- рассмотреть виды и функции биржи труда;
- определить причины появления биржи труда в нашей стране, а также изучить проблемы ее формирования.

Так под понятием «биржа труда» понимается организация, выступающая посредником между работниками и работодателями с целью купли-продажи рабочей силы. Предметом такой сделки выступают стремления и профессиональная пригодность работника, а также договор о подписании трудовых соглашений [1].

Выделяют следующие виды биржи труда:

1. Коммерческая биржа труда - предприятие приносящее доход отдельным лицам, главное условие, что участников должно быть куда меньше, чем обращающихся, услуги предоставляются на платной основе, не дают клиентам материальной поддержки;

2. Государственная биржа труда – подчиняется государству, изучает спрос и предложение рабочей силы во всей стране, осуществляет подготовку и переподготовку рабочих кадров, контролирует установление пособия по безработице, занимается направлением молодых кадров на курсы по приобретению профессии, услуги даются бесплатно;

3. Электронная биржа труда – виртуальная интернет площадка, дающая возможность самостоятельно изучить рынок и подобрать интересующую вакансию.

Нами выявлены основные функции биржи труда, к ним относятся:

- ведение отчетности о свободных вакансиях и рабочих, которые обращаются за помощью в трудоустройстве;

- исследование и анализ спроса и предложения на рабочую силу, предоставление информации о положении рынка труда;

- консультация безработных и иных лиц, ищущих работу, о вероятности получения работы и обеспечения рабочей силой, о требованиях к специальностям и рабочим;

- предоставление помощи группам населения в выборе доступных вакансий, а работодателям в наборе подходящих сотрудников.

- осуществление профессиональной подготовки, обучения, переподготовки и повышения квалификации индивидуальных лиц;

- проведение ярмарок по профориентациям;

- возмещение материальной помощи по безработице;

- создание программ занятости для регионов и областей и т.д. [3]

Вместе с тем, главной целью и итоговым результатом существования биржи труда является обеспечение максимизации трудоустройства безработного трудоспособного населения (экономически активного) и защита их социальных прав.

Исходя из поставленных задач исследования, проанализируем причины создания бирж труда в Российской Федерации.

Официальной датой создания бирж труда на территории Российской Федерации считают 1991 год. Однако первый закон, который рассматривал появление бирж труда в селениях с численностью жителей от 50 тысяч, появился еще в далеком августе 1917 года. К сожалению, особого влияния на стабилизацию ситуации он не оказал. Были еще несколько попыток создания бирж, но уже в 1933 году советская власть аннулирует биржи

за отсутствием их необходимости. Обеспечение народного хозяйства СССР кадрами проводилось комитетами Советов Министров союзных республик по использованию трудовых ресурсов с их органами на местах, которые осуществляли организованный набор рабочих и их переселение. Набором рабочей силы занимались и сами предприятия. Так была проведена программа по массовой ликвидации безработицы. Но в 1990-е года, в период развала Советского Союза, вновь появляется необходимость в биржах труда и в 1991 году принимается и издается закон «О занятости населения», который фактически делает безработицу законной, и появляется Федеральная служба занятости, которая производит государственную помощь в занятости населения, обеспечивает государственные гарантии на использование конституционных прав на труд и защиту от безработицы. Позже, в 1996 году, организовывается Министерство труда [4].

Биржа труда имеет международно-правовую регламентацию в Международной организации труда и во всем мире деятельность бирж труда является объектом государственного регулирования, так как они в значительной мере оказывают влияние на бизнес [2].

Таким образом, в ходе рассмотрения темы мы детально рассмотрели такое понятие как «биржа труда», ее структуру, виды и функции. Также мы проанализировали причины ее появления. Исходя из этого мы выявили ее роль в инфраструктуре рынка труда- благодаря бирже труда работодатель и человек, который находится в поиске работы, могут заключить трудовые отношения; также благодаря данной организации происходит минимизация безработицы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон «О занятости населения в Российской Федерации» (в редакции Федерального Закона от 20 апреля 1996 года № 36-ФЗ) (с изменениями на 31 июля 2020 года) [Электронный ресурс] Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/9005389> (дата обращения 16.10.2020).

2. Бельчик, Т.А. Экономика труда : учебное пособие : [Электронный ресурс] / Т.А. Бельчик ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2019. – 234 с. : ил., табл. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571433> (дата обращения: 17.10.2020).

3. Кашепов, А.В. Рынок труда: проблемы и решения [Электронный ресурс] / А.В. Кашепов, С.С. Сулакшин, А.С. Малчинов. – Москва : Научный эксперт, 2008. – 233 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=78200> (дата обращения: 17.10.2020).

4. Носова, Н.П. История государственного управления : учебное пособие : [Электронный ресурс] / Н.П. Носова ; Тюменский государственный университет. – Тюмень : Тюменский государственный университет, 2016. – 236 с. : ил. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567499> (дата обращения: 17.10.2020).

УДК 331.08

*Апони́на Ж. А.,
магистрант 3 курса
направления подготовки 38.04.03
«Управление персоналом»
Коваль Д. В.,
студентка 5 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»*

Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры управления персоналом
Резникова О.С.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Aronina Zh. A.,
undergraduate 3rd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Koval D.V.,
5th year student, 38.03.03 "Personnel
Management"
Scientific adviser:
Reznikova O.S.,
Doctor of Economics, Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia

СТРУКТУРНЫЕ КОМПОНЕНТЫ И РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА

STRUCTURAL COMPONENTS AND RESERVES FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF PERSONNEL SELECTION

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению структурных компонент подбора персонала в условиях перехода на профессиональные стандарты, изучены наиболее перспективные технологии в управлении персоналом, рассмотрены резервы повышения эффективности подбора персонала на предприятии.

Ключевые слова: подбор персонала, технологии подбора, профессиональные стандарты, эффективность подбора.

Annotation. The article is devoted to the consideration of the structural components of personnel selection in the context of the transition to professional standards, the most promising technologies in personnel management are studied, the reserves of increasing the efficiency of personnel selection at the enterprise are considered.

Key words: recruitment, recruitment technologies, professional standards, recruitment efficiency.

Зона ответственности ГУП РК «Крымэнерго» - весь полуостров Крым (площадь около 27 тыс. кв. км). Для полноценного обслуживания энергооборудования и линий электропередачи, размещенных на территории почти 27 тыс. кв. км, работают три магистральных и три высоковольтных участка электрических сетей, 21 низковольтный РЭС и множество участков этих подразделений.

Ялтинское районное отделение энергосбыта, Российская Федерация, Республика Крым, 298604, г. Ялта, ул. Бирюкова, 16. Ялтинское районное отделение энергосбыта обслуживает территории: Алупка, Бекетово, Береговое, Виноградное, Восход, Высокогорное, Гаспра, Голубой Залив, Горное, Гурзуф, Даниловка, Кацевели, Кореиз,

Краснокаменка, Куйбышево, Курпаты, Ливадия, Линейное, Массандра, Мисхор, Никита, Олива, Оползневое, Ореанда, Отрадное, Охотничье, Парковое, Партизанское, Понизовка, Санаторное, Симеиз, Советское, Форос, Ялта.

В ГУП РК «Крымэнерго» используется линейно-функциональная система управления, в которой руководители являются единоначальными, а им оказывают помощь функциональные органы. Линейные руководители низших ступеней административно не подчинены функциональным руководителям высших ступеней управления (Приложение А).

Это позволяет эффективно контролировать весь процесс производства и реализации продукции, а также качественное предоставление услуг, недостатком данной структуры является медленная передача и переработка информации из-за множества согласования, и как следствие, замедление процессов управленческих решений.

Так, общая численность персонала предприятия в исследуемом периоде изменялась следующим образом: 2017 г. – 35 чел, 2018 г. – 40 чел, 2019 г. – 43 чел. В анализируемом периоде наибольшую долю в структуре персонала составляли основные рабочие: в 2017 г. – 42,9%, в 2018 – 45,0%, в 2019 г. – 44,2%.

Далее проведем анализ динамики численности персонала ГУП РК «Крымэнерго» за 2017-2019 гг. в таблице 1.

Таблица 1– Динамика численности персонала ГУП РК «Крымэнерго» за 2017-2019 гг.

Категории персонала	Годы			Динамика показателей (отклонения показателей)					
				2018/2017		2019/2018		2019/2017	
	2017	2018	2019	Абс. откл.	Прирост, %	Абс. откл.	Прирост, %	Абс. откл.	Прирост, %
АУП, чел.	4	4	5	-	-	1	25,0	1	25,0
Основные рабочие, чел.	15	18	19	3	20,0	1	5,6	4	26,7
Вспомогательные рабочие, чел.	5	6	7	1	20,0	1	16,7	2	40,0
ИТР, чел	11	12	12	1	9,1	-	-	1	9,1
Итого, чел.	35	40	43	5	14,3	3	7,5	8	22,8

Анализ динамики численности персонала ГУП РК «Крымэнерго» показал, что общая численность персонала в 2019 г. увеличилась в сравнении с 2017 г. на 8 чел. или 22,8%. Если численность АУП и ИТР за 2017-2019 гг. увеличилась всего на 1 чел (АУП с 4 чел в 2017 г. до 5 чел в 2019 г., ИТР с 11 чел. в 2017 г. до 12 чел. в 2019 г.), то численность основных рабочих увеличилась в 2019 г. в сравнении с базисным годом на 4 чел. или 26,7% и составила 19 чел. Численность вспомогательного персонала в 2019 г. составила 7 чел, что на 2 чел. больше, чем в 2017 г.

Численность ИТР в 2019 г. в сравнении с 2017 г. увеличилась на 1 чел, абсолютный прирост составил 1 чел., темп прироста – 9,1%. На 25% в 2019 г. выросло количество АУП в сравнении с 2017 г. Абсолютный прирост составил 1 чел. Эта категория персонала предприятия в 2019 г. насчитывала 5 чел.

Таким образом, в исследуемом периоде наблюдалось увеличение численности всех категорий персонала ГУП РК «Крымэнерго».

Структурные компоненты системы управления персоналом ГУП РК «Крымэнерго», на которые могут быть направлены предлагаемые мероприятия, приведенные в таблице 2.

Таблица 2 – Структурные компоненты и резервы повышения эффективности подбора персонала

Наименование	Резервы повышения эффективности
Структура персонала: - численность, квалификационная и возрастная структура, группы сотрудников по стажу работы на предприятии, потенциалу развития, ролевым статусом на предприятии и его подразделениях	Постоянные и переменные данные учета и статистики персонала, информация о результатах его обучения, деловая оценка (аттестация)
Структура развития персонала	Планирование потребности в персонале, замещение вакансий, мероприятия по развитию персонала
Организационная структура: формальная иерархия и неформальные структурные группы	Схемы организационных структур, диаграммы выполнения функций и коммуникационных связей, опрос сотрудников и руководителей
Организация труда: размещение персонала, рабочие места и их взаимосвязи	План должностей и рабочих мест (штатное расписание), описание работ и должностей (должностные инструкции), диагностика рабочих мест, опрос сотрудников
Культура управления: стиль руководства, социально-психологический климат, удовлетворенность трудом	Методы социальных исследований, работа с увольняемыми сотрудниками
Мотивационные установки	Опрос работников, групповые дискуссии, анализ применения теорий мотивации

Все предлагаемые мероприятия по совершенствованию подбора персонала ГУП РК «Крымэнерго». Внедрение профстандартов в процессы управления персоналом ГУП РК «Крымэнерго». Предприятия, имеющие принадлежность к муниципальному имуществу, каковым является и ГУП РК «Крымэнерго», обязаны ввести у себя профстандарты до 2020 года, в течение которого предприятия должны внедрить их в кадровые процессы и технологии предприятия.

Рассматривая процедуру разработки комплекса мероприятий по внедрению профстандартов в систему управления персоналом в ГУП РК «Крымэнерго» необходимо отметить, что она предусматривает следующие мероприятия [3].

1. Издание приказа о создании комиссии по внедрению ПС в деятельность ГУП РК «Крымэнерго».
2. Проведение заседания комиссии и составление плана-графика внедрения ПС в ГУП РК «Крымэнерго».
3. Определение трудовых функций работников и применение в соответствии с ними нужных ПС в ГУП РК «Крымэнерго».
4. Переименование должностей в соответствии с текстами ПС в ГУП РК «Крымэнерго».
5. Внесение изменений в должностные инструкции в ГУП РК «Крымэнерго».
6. Изменение системы оплаты труда в ГУП РК «Крымэнерго».
7. Проведение мероприятий по переподготовке и подготовке персонала в ГУП РК «Крымэнерго».
8. Проведение аттестации сотрудников ГУП РК «Крымэнерго».

9. Проведение иных организационно-штатных мероприятий, связанных с внедрением ПС в ГУП РК «Крымэнерго».

Таким образом, предложенный нами дифференцированный подход к оценке персонала в технологии отбора персонала в соответствии в ПС, позволит не только определять, соответствует или не соответствует квалификация работника (соискателя) профстандарту, но и детализировать зоны, требующие развития, а также выделить персонал ГУП РК «Крымэнерго», чья квалификация превосходит требования профессионального стандарта и его можно отнести в экспертный/кадровый резерв.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Развитие трудового потенциала / А.М. Асалиев, Ф. И. Мирзабалаева, П.Р. Алиева. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320с.
2. Резникова, О.С. Разработка мероприятий по оплате труда при стимулировании персонала организаций / О.С. Резникова // Современные технологии управления персоналом. – Симферополь, 2015. – С. 3-7.
3. Рогожин, М. Ю. Организация управления персоналом предприятия: учебно-практическое пособие./ М.Ю. Рогожин. – М.: Директ-Медиа. – 2014. – 223 с.
4. Сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gks.ru/>

УДК 333.108

*Арская Д.Г.,
студентка 4 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Короленко Ю.Н.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Arskaya D.G.,
4th year student, 38.03.03
"Personnel Management»
Scientific adviser:
Korolenko J.N.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

MAIN ASPECTS OF RECRUITMENT AND SELECTION OF STAFF IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Аннотация. В статье рассматривается сущность подбора и отбора персонала, а также рассмотрены традиционные и современные методы поиска персонала.

Ключевые слова: организация, подбор персонала, отбор персонала, управление персоналом, методы отбора персонала.

Annotation. The article deals with the essence of recruitment and selection of personnel, as well as traditional and modern methods of personnel search.

Key words: organization, recruitment, selection, personnel management, methods of personnel selection.

На сегодняшний день основным капиталом организации является её персонал – состав работников, которые поддерживают непрерывные процессы функционирования организации и обеспечивают её развитие.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что в рамках развития рыночных отношений и рынка рабочей силы подбору и отбору персонала придается особое значение, так как от профессиональных и личностных характеристик сотрудников организации зависят результаты её деятельности.

Выявление конкурентоспособных и высококвалифицированных кадров – задача первого этапа работы с персоналом, именно таким составом определяется конкурентоспособность всего предприятия. Одним из основных видов деятельности службы управления человеческими ресурсами является подбор и отбор персонала, а основной задачей – покрытие потребности в персонале.

Подбор персонала представляет собой систему мер, которая предусматривает привлечение работников для выполнения обязанностей, а также выбор из совокупности соискателей преимущественно подходящих с учетом соответствия его специальности, квалификации, личностных и деловых качеств.

Отбор персонала – это система мероприятий, которая осуществляется с помощью оценки деловых и личностных качеств кандидатов, которые наиболее соответствуют требованиям организации и замещаемой должности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте.

Целью подбора и отбора персонала является удовлетворение потребности в персонале, а также создание резерва кандидатов на все рабочие места с учетом будущих организационных и кадровых изменений, увольнений, перемещений, ухода на пенсию, окончанию сроков контрактов и изменений характера производственной деятельности.

Выделяют шесть этапов отбора персонала [2, С. 233]:

1. Начальный этап, на котором проводится анализ потребности в персонале. Для этого анализируется штатное расписание, определяется цель организации для последующего формирования требований к кандидату.

2. Анализ требований, которые предъявляются к вакантной должности. Для этого проводится анализ основных критериев должности, такие как особенности поведения, компетенции, должностные обязанности, знания, умения и навыки, которые необходимы для эффективного выполнения служебных обязанностей. Проведение такого анализа поможет определить какой тип людей подходит для данной работы, и составить прогноз потребности организации в персонале [3, С. 164].

3. Утверждение квалификационных требований, которые закрепляются в должностной инструкции.

4. Осуществление поиска источников подбора, на данном этапе определяются какие источники будут использовать для привлечения кандидатов.

5. Выбор оптимальных методов отбора. На данном этапе важно, что персонал подбирается не только для выполнения конкретной работы, но и для реализации целей организации. Поэтому важны такие характеристики как квалификация, способности, ценности, опыт, деловые и личностные качества кандидата.

6. Адаптация персонала. После приема на работу нового сотрудника необходимо создать условия для реализации его трудового потенциала.

После определения критериев подбора, необходимо определиться с источником привлечения кандидатов. Существует два источника привлечения возможных кандидатов:

– внутренние источники – люди, которые уже работают в организации – является наиболее простым способом;

– внешние источники – это все потенциально возможные сотрудники, которых можно найти за счет размещения вакансий в СМИ, сайтах, агентствах по найму и других источниках.

«Самым дешевым и простым методом является внутренний подбор персонала, так как руководитель ищет человека из своего отдела, отделов с похожим функционалом или совсем из противоположной отрасли, но при этом данные сотрудники являются проверенными и надежными, точно подходящими под ценности компании и уже адаптированные к работе в ней» [1, С. 230].

Зачастую в организациях сначала объявляется внутренний конкурс на замещение вакантных мест и только лишь в случае отрицательного результата принять участие в конкурсе приглашают специалистов из внешней среды. Такие методы укрепляют взаимоотношения внутри коллектива.

Еще одним популярным методом набора персонала является совмещение профессий. Данный метод применяют при совмещении должностей работников организации, когда объем работ небольшой или исполнитель требуется на короткое время. В отечественных компаниях часто встречается совмещение профессий.

К основным достоинствам внутренних источников привлечения кандидатов можно отнести: снижение затрат на подбор и обучение персонала, уменьшение текучести кадров, отсутствие длительной адаптации. К недостаткам – повышение квалификации или переподготовка требует временных и финансовых затрат, а также возникновение конфликтных ситуаций в процессе конкурентного отбора между сотрудниками организации.

К недорогому способу подбора персонала также можно отнести прелиминаринг, с помощью которого привлекаются к работе путем прохождения практики и стажировки молодых специалистов. Но следует подчеркнуть, что данный метод не подходит для руководящих должностей.

К внешним источникам подбора персонала также относятся кадровые (рекрутинговые) агентства. Они представляют собой компании, которые на платной основе оказывают услуги работодателям, которые связаны с подбором персонала и его управлением в организации. Основной задачей кадрового агентства является проведение комплексной оценки кандидата и его соответствия заявленным требованиям, таким как профессиональный опыт, образование, знания, умения, навыки, а также - оценить его поведение, выявить мотивирующие факторы, проанализировать умение проявлять инициативу и готовность развиваться в профессиональной сфере [4, С. 127].

Одной из услуг, оказываемых рекрутинговым агентством является хэдхантинг, который представляет собой активный поиск кандидатов, даже если они не заняты поиском работы на данный момент. Зачастую обращаются к этой услуге при поиске редких специалистов или на должности высшего управленческого звена. Для того, чтобы использовать данный вид услуги, кадровому агентству необходимо работать с рекомендациями, социальными сетями и другими методами, чтобы выйти на связь с человеком, так как специалистов такого уровня нет в базах данных.

Наиболее распространенным внешним источником подбора персонала является самостоятельный поиск, который осуществляется через СМИ, но в последнее время из-за

развития сети интернет данный метод стал использоваться реже. Альтернативой данному методу служит поиск персонала через специализированные сайты.

К преимуществам внешних источников привлечения кандидатов относятся: появление новых идей, которые способствуют развитию организации, удовлетворение потребности в кадрах, большой выбор среди кандидатов, к недостаткам – затраты на привлечение кандидатов, длительная адаптация.

Таким образом, вместе подбор и отбор персонала представляют процесс изучения психологических и профессиональных качеств кандидата с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей, а также выбор из совокупности претендентов наиболее подходящего с учётом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей, характеру деятельности, интересам организации и самого работника.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агеев, М.Н., Использование технологии SMM в подборе и отборе персонала / М.Н. Агеев, А.П. Семина // Московский экономический журнал. – 2019. – №2. – С. 227-237.
2. Петрякова, С. В. Совершенствование отбора персонала / С.В. Петрякова, О.С. Горбунова, Л.М. Стахеева, Н.Б. Фатеева // Образование и право. – 2020. – №2. – С. 232-235.
3. Стасёнок, Д.Ю., Исследование особенностей подбора и отбора персонала современных организаций в условиях усиления кадровых рисков / Д.Ю. Стасёнок, Е.С. Калининская, Л.Н. Захарова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – №8. – С. 163-165.
4. Уланова, Т.И., Разновидности услуг, оказываемых кадровыми агентствами на рынке труда / Т.И. Уланова, Е.В. Шубенкова // Стратегии бизнеса. – 2020. – №5. – С. 126-128.

УДК 338.12

*Белова З. А., Юсупова А. Э.,
студентки 5 курса направления
подготовки 38.05.02 «Таможенное дело»
Научный руководитель:
д.э.н., профессор факультета
технологического менеджмента и
инноваций Максимова Т.Г.,
Университет ИТМО
г. Санкт-Петербург, Россия*

*Belova Z.A., Yusupova A.E.,
5th year students 38.05.02
«Customs»
Maksimova T.G.,
Doctor of Economics, Professor of faculty of
Technology Management and Innovation
ITMO University,
Saint-Petersburg, Russia*

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА РЫНОК ТРУДА

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF THE PANDEMIC COVID-19 ON THE LABOUR MARKET

Аннотация. Проанализировано влияние пандемии COVID-19 на состояние рынка труда по статистическим данным уровня занятости трудоспособного населения. В работе приводятся данные о существующих мерах по смягчению влияния нового кризиса на уровень занятости и безработицы как в Российской Федерации, так и в других странах мира. Цель работы – разработать эффективные методы предотвращения последствий кризиса пандемии COVID-19 на сферу рынка труда в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: рынок труда, цифровизация, пандемия, кризис, заработная плата, население, занятость, безработица.

Annotation. This article describes the impact of the COVID-19 pandemic on the labor market. The statistical data on the level of employment of the working population as well as the experience of previous years are analyzed. The paper provides data on existing measures to mitigate the impact of the new crisis on employment and unemployment both in the Russian Federation and elsewhere in the world. The aim of the work is to develop effective methods to prevent the impact of the COVID-19 crisis on the labor market in the short and long term.

Key words: labor market, digitalization, pandemic, crisis, wages, population, employment, unemployment.

В статье исследуются вопросы влияния эпидемии COVID-19 на рынок труда. Пандемия внесла существенные изменения в экономики всех стран мира. Вместо более тесного сотрудничества и кооперации, люди были вынуждены дистанцироваться и перейти на работу в удаленном режиме. Это существенно повлияло на деятельность многих компаний и создало угрозу сокращения значительного числа рабочих мест. Сейчас все силы государств мира направлены на ликвидацию последствий данного кризиса. Они имеют как краткосрочный, так и долгосрочные перспективы.

Влияние пандемии неравномерно на различные регионы и виды деятельности. Например, для компаний, осуществляющих розничную торговлю и доставку продуктов питания на дом, а также технологических компаний, работающих удаленно, ущерб оказался минимальным. В то время как, сфера обслуживания (гостиницы и рестораны, культура, спорт, транспорт, туризм, развлекательные центры) напротив значительно пострадала из-за введения режима карантина и самоизоляции. На их долю приходится около трети всех рабочих мест в большинстве развитых и развивающихся стран мира.

Внезапное возникновение специфических кризисных условий требует от государства нестандартных мер, особенно в сфере занятости населения. На рисунке 1 проиллюстрирована динамика изменения уровня безработицы в 2015 – 2020 гг. в Российской Федерации.

Как видно из рисунка, к августу 2020 г. уровень безработицы был максимальным за последние 5 лет и составил 6,4%.

Таким образом, основной проблемой рынка труда в РФ является обеспечение занятости трудоспособного населения, пострадавшего от безработицы, в кратчайшие сроки для восстановления экономической активности. Кроме того, сохранение частного сектора играет важную роль в нормальном функционировании рыночной экономики после снятия эпидемиологических ограничений. При его значительном сокращении, восстановление будет сложнее, а безработица более массовой и продолжительной.

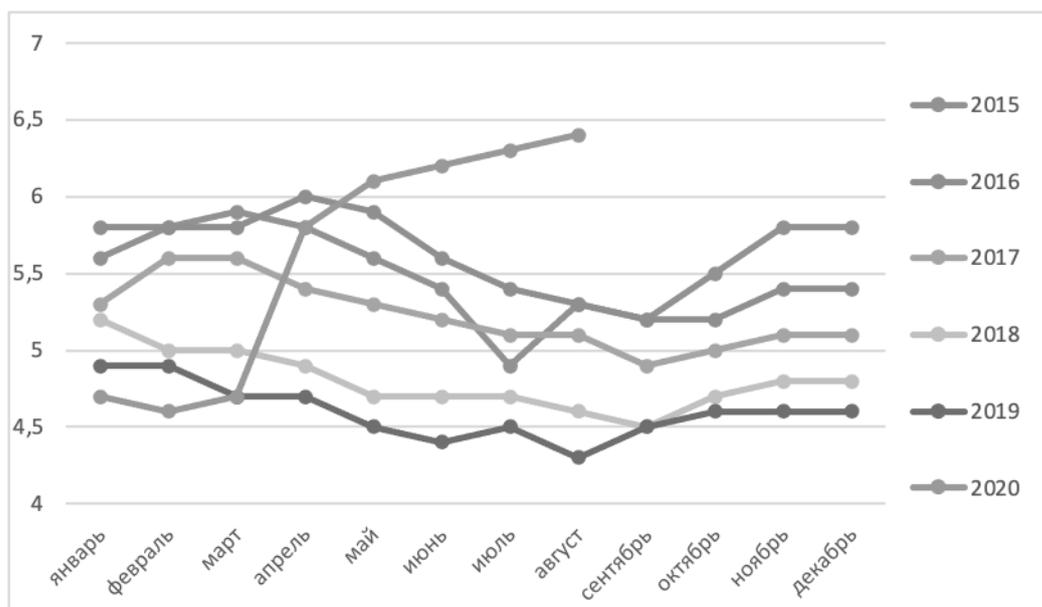


Рисунок 1 – Уровень безработицы населения в Российской Федерации по месяцам за 2015 – август 2020 гг. [3]

Прошлый опыт российского рынка труда с его многочисленными кризисами, смог сдержать безработицу благодаря своей гибкости. Массовых сокращений удавалось избежать за счет отпусков и сокращений рабочих часов, задержек выплаты заработной платы. Затраты на рабочую силу снизились примерно на треть. Расходы были максимально переложены на сотрудников, что помогло выиграть время, и создать дополнительные рабочие места. Также заработную плату удалось сохранить за счет надбавок, составляющих переменную часть заработной платы.

Многие из тех, кто потерял работу на крупных предприятиях, постепенно перешли в рабочий сектор на низкооплачиваемые должности: продавцы, водители, охранники. Это перераспределение заменило пособия по безработице и поддержало в целом высокий уровень общей занятости.

Данный опыт сдерживания безработицы отчасти может быть применен к существующему кризису. В условиях пандемии сокращение заработной платы, а не рабочих мест может спасти компанию от ликвидации. Крайне важным является взаимодействие и коммуникация сотрудников с работодателем.

На этапе выхода из кризиса, крайне необходима поддержка бизнеса, деятельность которого была приостановлена. Как было отмечено ранее, наибольший ущерб был нанесен сфере услуг. Общество нуждается в удовлетворении потребностей, которые обеспечиваются деятельностью различных предприятий, сотрудники нуждаются в заработной плате, а государству требуется уплата налогов.

Государство предпринимало различные меры для сдерживания уровня безработицы, однако не все из них оказались действенными. Правительство РФ разработало «План преодоления экономических последствий новой коронавирусной инфекции» [2]. Например, выплата пособий по безработице является неэффективным инструментом, так как размеры пособий довольно низкие (от 1500 руб. до 12130 руб.) и их получение зависит от соблюдения определенных условий. Например, граждане, которые никогда не работали по трудовому договору, могут претендовать на минимальные выплаты в размере 1500 рублей [1].

Некоторые страны, например США, выплачивают деньги достаточно большому количеству граждан. Подавляющее большинство налогоплательщиков получают федеральную помощь в размере 1200 долл. США при годовом доходе менее 75000 долл. США (если доход превышает данную цифру, размер выплат уменьшается); 500 долларов США на ребенка; граждане, доход которых составляет более 99000 долл. США, не имеют права на получение выплат. Объем социальной помощи в США составляет 5,5% ВВП, в Западной Европе немного меньше. Общий объем помощи со стороны государства, которая помимо выплат населению включает в себя отсрочку различных обязательных платежей, оценивается более чем в 10% ВВП [4].

Правительство России имеет резервы в виде Фонда национального благосостояния, который составляет 11,7% ВВП. В региональных бюджетах страны таких резервов нет, поэтому необходимо более эффективное перераспределение средств для предотвращения увеличения уровня безработного населения и ухудшения экономической ситуации в стране.

Таким образом, последствия пандемии COVID-19 способствовали структурным изменениям рынка труда, изменению спроса на рабочую силу, цифровизации рабочих процессов, снижению доходов населения, повышению уровня безработицы.

Для выхода из сложившегося кризиса необходима государственная поддержка частного сектора, так как его сокращение негативно повлияет на восстановление экономики, доходы населения и безработицу. Так как из-за пандемии компании не в состоянии выплачивать зарплату, налоги и арендную плату, государство должно быть заинтересовано в частичном покрытии и списании этих расходов. Сведение контроля и санкций к минимуму может помочь избежать большего ущерба для бизнеса.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Портал «Госуслуги» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://www.gosuslugi.ru/help/news/2020_05_08_work_pay
2. План преодоления экономических последствий новой коронавирусной инфекции. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/plan_preodoleniya_ekonomicheskikh_posledstviy_novoy_koronavirusnoy_infekcii.html
3. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Трудовые ресурсы. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/labour_force
4. Life after coronavirus: Strengthening labor markets through active policy [Жизнь после коронавируса: укрепление рынков труда посредством активной политики] [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.brookings.edu/research/life-after-coronavirus-strengthening-labor-markets-through-active-policy/>

УДК 331.103

Белюсова Н.П.,
студентка 2 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры экономики
предприятия **Дементьев М.Ю.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

*Belousova N. P.,
2nd year student, 38.03.03 "Personnel
Management"*

Scientific adviser:

*Dementyev M.Y.,
PhD in Economics, Associate Professor of the
Department of Enterprise Economics,
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ОДИН ИЗ ВАЖНЕЙШИХ ФАКТОРОВ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

STAFF MOTIVATION AS ONE OF THE MOST IMPORTANT FACTORS FOR IMPROVING THE ORGANIZATION'S PRODUCTIVITY

Аннотация. В статье рассматривается значение мотивации персонала в роли необходимого фактора производительности организации. Приведено сравнение видов мотивации: материальной и нематериальной. А также отражены основные особенности системы мотивации сотрудников в компании Google.

Ключевые слова: мотивация персонала, система мотивации персонала, производительность организации, управление персоналом, материальная и нематериальная мотивация.

Annotation. The thesis discusses the importance of staff motivation as a necessary factor in the organization's productivity. A comparison of the types of motivation: material and non-material. It also reflects the main features of the employee motivation system at Google.

Key words: personnel motivation, personnel motivation system, organization productivity, personnel management, material and non-material motivation.

В современных условиях существования экономики наиболее ценным ресурсом для любой организации является собственный персонал. Любой управляющий, который поставил перед собой цель увеличить уровень производительности, должен думать не только о материально-техническом аспекте работы организации, но и принимать во внимание наличие методов стимулирования персонала.

Актуальность данной темы состоит в том, что мотивация персонала является важнейшим направлением деятельности организации для достижения успеха в ее производственном процессе и улучшения конкурентоспособности на рынке. Цель статьи показать зависимость уровня производительности организации от применения и развития системы мотивации персонала.

Мотивация персонала является значимой составляющей системы управления персонала, которая побуждает сотрудников к выполнению трудовой деятельности с помощью правильных инструментов стимулирования их интереса к достижению конкретной цели. Мотивация персонала — это внутреннее побуждение сотрудника, которое определяет направление, уровень и устойчивость усилий, направленных на выполнения трудовой деятельности[3]. Эффективность работы каждого отдельного сотрудника зависит не только от его уровня образования, трудовых навыков и степени квалификации, но и от его желания работать на благо компании. Для формирования у работников данного желания необходимо создать условия труда в организации, которые

позволят максимально использовать весь имеющихся потенциал сотрудников. Не многие управляющие имеют представление о том, как правильно воздействовать на человеческие ресурсы для увеличения уровня производительности организации.

В настоящее время выделяют два основных вида мотивации сотрудников: материальная и нематериальная. Материальная мотивация персонала используется в каждой современной организации, так как она является универсальной. Ведь любой сотрудник вне зависимости от занимаемой должности и статуса ценит денежное поощрение его труда. Результатом использования инструментов материальной мотивации является получение более усердного выполнения сотрудниками трудовой деятельности, но только в течение непродолжительного периода времени.

В обществе распространено мнение, что главным мотивационным фактором для любого сотрудника является материальное стимулирование, но на самом деле это не всегда правдивое утверждение. В организации работают множество сотрудников, которые имеют различные системы ценностей и потребностей. Поэтому для некоторых сотрудников материальная мотивация труда не является доминирующим фактором улучшения эффективности выполнения должностных обязанностей. Для данных работников наибольшую важность представляют собой авторитет и уважение среди коллег, похвала результатов работы со стороны начальства, публичное признание результатов работы, получение различных грамот и сертификатов и т.д. Использование систем нематериальной мотивации вызывает определенное затруднение, которое выражается в том, что для каждого конкретного сотрудника необходимо вносить некоторые корректировки в стандартные схемы [1]. Нематериальная мотивация в виде участия в совместных корпоративных мероприятиях способствует формированию благоприятной социально-психологической атмосферы в коллективе, что повышает общую работоспособность всего персонала и увеличивает его желание внести свой собственный вклад в реализацию общей цели. Использование методов нематериальной мотивации позволяет постоянно держать в тонусе сотрудников организации.

Таким образом, нематериальная мотивация при правильной стратегии управления оказывает гораздо большее влияние на производительность персонала, чем материальное стимулирование.

Наиболее ярким современным примером эффективной системы мотивации персонала является широко известная компания Google, которая уже несколько лет занимает первую строчку рейтинга « Лучшая компания для работы» по версии GreatPlacetoWorkInstitute и FortuneMagazine[2]. Модель мотивации в данной компании концентрирует свое внимание прежде всего на сотрудниках и строится на идеи создания самой счастливой и продуктивной рабочей среды в мире [4]. Как и в других компаниях Google предоставляет для своих сотрудников перечень стандартных дополнительных льгот, в число которых входят: компенсация затрат на обучение, медицинское обслуживание, включая бесплатные услуги стоматолога, оплачиваемые дополнительные дни отпуска и т.д. Кроме классических льгот в компании Google существуют также и уникальные инструменты как материальной, так и нематериальной мотивации персонала, которые создают ей значительное преимущество перед конкурентами. Например, к отличительным льготам данной компании относится: выплата работникам пособия по беременности и родам на срок до 18 недель при полном сохранении объема заработной платы, а также родителям в течение трех месяцев возмещают расходы до 500 долларов, связанные с заказом еды, в главном офисе Google сотрудники могут воспользоваться автозаправкой и мойкой, спортзалами, прачечными, услугами массажиста, врача и фитнес тренера, кроме того компания Google предоставляет своим сотрудникам возможность бесплатного завтрака и обеда с разнообразием блюд от опытных поваров. Сотрудникам Google дается большая свобода выбора в вопросе распределения своего рабочего времени.

Они могут 20 процентов от рабочего времени тратить на абсолютно любое занятие без ограничений, единственное требование, которое предъявляется, это времяпрепровождение не должно противоречить законодательству. Также в компании на регулярной основе проводятся различные мероприятия, способствующие укреплению корпоративного духа и лояльности сотрудников, например, тематические вечеринки, розыгрыши на 1 апреля и т.д.

Система мотивации персонала, используемая в компании Google, приносит компании успех и высокую производительность труда. В качестве примера рассмотрим историю создания email-сервиса под названием Gmail, который был разработан Полом Бакхейтом. Ему поручили создать продукт, который позволит людям обмениваться электронными письмами. Свою идею о создании Gmail Пол Бакхейт озвучил уже в первый день работы над полученным проектом [4].

Таким образом, можно сделать вывод, что от мотивации персонала напрямую зависит уровень производительности труда в организации. Если компания будет принимать во внимание потребности своих сотрудников и использовать их для построения соответствующей системы мотивации, то это позволит значительно увеличить в ней уровень производительности труда.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Материальная и нематериальная мотивация [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://training-partner.ru/staty/materialnaya-i-nematerialnaya-motivaciya.html> (дата обращения: 27.09.2020)

2. Методы мотивации сотрудников в компании Google [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://wek.ru/metody-motivacii-sotrudnikov-v-kompanii-google> (дата обращения: 29.09.2020)/

3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминьяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — М. : Издательство Юрайт, 2020. — 279 с.

4. Что позволяет компании Google добиваться успеха? [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://vc.ru/hr/65603-chto-pozvolyaet-kompanii-google-dobivatsya-uspeha> (дата обращения: 02.10.2020)/

УДК 331.108

Белусова Н. П.,
студентка 2 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Верна В.В.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Belousova N.P.,
2nd year student, 38.03.03 "Personnel
Management"
Scientific adviser:
Verna V. V.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР КАК УГРОЗА БЕЗОПАСНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

THE HUMAN FACTOR AS A THREAT TO THE SECURITY OF A MODERN ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассматривается проблема влияния человеческого фактора на безопасность современной организации. Выявлены наиболее распространенные угрозы в области кадровой безопасности и предложены методы противодействия им.

Ключевые слова: человеческий фактор, современная организация, персонал, угроза, кадровая безопасность.

Annotation. In the article the problem of the influence of the human factor on the safety of a modern organization. The most common threats in the field of personnel security are identified and methods of countering them are proposed.

Key words: human factor, modern organization, personnel, threat, personnel security.

Безопасность является важнейшей составляющей успешной и эффективной работы любой организации независимо от ее местоположения, размера, вида деятельности и т.д. Поэтому процессу обеспечения безопасности отводится немаловажная роль во всей деятельности организации. Существует множество субъектов, которые могут быть источниками угроз для безопасности компании. Например, такими субъектами могут выступать конкуренты не только самой организации, но и ее клиентов, криминальные структуры и отдельные злоумышленники, государство в лице надзорных, регулирующих, фискальных и правоохранительных органов, а также персонал. Наибольшая опасность для обеспечения безопасности организации исходит от собственных сотрудников. Таким образом, персонал оказывает значительное влияние на безопасность организации, так как они являются неотъемлемой частью всех аспектов ее жизнедеятельности.

Термин «человеческий фактор» был введен в 1921 году английским экономистом Бенджамином Сибом [4]. Под человеческим фактором чаще всего понимается возможность принятия человеком ошибочных решений, что проявляется в действиях, которые противоречат логике и здравому смыслу.

Согласно различным данным статистики, около 60-80% всего прямого или косвенного вреда деятельности компании причиняется именно со стороны сотрудников организации или благодаря тем или иным их действиям [3]. Принимая во внимание такую неблагоприятную статистику, руководители должны понимать важность кадровой составляющей в системе общей безопасности организации и сконцентрировать свое внимание на ее функционировании. Кадровая безопасность организации – 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].

Такие понятия как человеческий фактор и кадровая безопасность организации находятся в тесной взаимосвязи друг с другом. От уровня развития кадровой подсистемы обеспечения безопасности организации зависит количество угроз, исходящих непосредственно от персонала. Согласно статистическим данным 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 [1].

Выделяют три основных фактора, которые определяют кадровую безопасность организации.

1. Найм сотрудников. Представляет собой перечень мероприятий, направленных на отбор наиболее благонадежных кандидатов. На этом этапе стоит спрогнозировать благонадежность работника. Документальное, юридическое обеспечение устройства на работу, минимальный или обоснованный законодательством испытательный срок, помощь в адаптационном периоде – все это напрямую влияет на лояльность и благонадежность сотрудника в целом, а значит, на прямую затрагивает деятельность по кадровой безопасности.

2. Лояльность сотрудников организации. Представляет собой комплекс мер для создания благоприятного отношения сотрудников как к организации, так и к руководству. От того, кем ощущает себя сотрудник предприятия, зависят и проблемы предприятия. Поэтому необходимо создать комфортную среду для трудовой деятельности персонала с помощью инструментов мотивации, социальной политики, корпоративной культуры и т.д. Формирование чувства лояльности у сотрудников выступает важнейшей задачей в стратегии развития и совершенствования кадровой политики, так как лояльно настроенные сотрудники являются приверженцами организации и хотят выполнять свою работу наилучшим образом во благо компании.

3. Контроль. Контроль необходим прежде всего для проверки выполнения регламентов, режимов, приказов, нормативов, ограничений и правил. Эти меры нацелены на минимизацию вероятности возникновения угроз и нанесения соответствующего ущерба компании[2].

Кадровая безопасность занимает главенствующее положение в системе безопасности организации по сравнению с другими ее элементами, так как ее функционирование непосредственно направлено на сотрудников, которые в любом аспекте деятельности организации первичны.

Человек является самым сложным звеном в системе безопасности организации, потому что именно человеческий фактор может оказать критическое влияние как на успешность деятельности, так и на дальнейшее существование компании. Угрозы, исходящие от сотрудников, могут принимать различные формы реализации. Например, одной из самых распространенных проблем в сфере кадровой безопасности является хищение товаров и других материальных ценностей таких как сырье, оборудование, финансовые ресурсы и т.д. Работник может совершать мелкие хищения не только с целью удовлетворить свои материальные потребности, но и с целью таким образом компенсировать свое недовольство карьерным положением, недостатком признания его заслуг или несправедливым отношением к нему со стороны рабочего коллектива или руководства организации.

Любая современная организация может обладать закрытыми информационными ресурсами или ресурсами с ограниченным правом доступа такими как персональные данные, коммерческая тайна, клиентская тайна и т.д. Поэтому не менее важной угрозой со стороны собственных сотрудников является разглашение конфиденциальной информации. Утечка конфиденциальной информации может стать результатом как осознанных, так и не осознанных действий. Сотрудник, имеющий доступ к информации такого рода, во время рабочего перерыва может поделиться секретными данными со своими коллегами, которые, в свою очередь, передадут ее конкурентам организации. Но чаще всего разглашение конфиденциальной информации происходит в результате осознанных действий персонала. Подтолкнуть сотрудника на совершение данного поступка могут различные факторы: денежные средства, обещанные конкурентами организации, за предоставление

секретной информации, шантаж сотрудников, личная обида на организацию и т.п. Утечка конфиденциальной информации принесет серьезный ущерб организации, который может выражаться в упущенной коммерческой выгоде, потере конкурентных преимуществ, сокращении клиентской базы, а также ухудшении репутации компании как надежного делового партнера.

Невозможно полностью искоренить угрозы, причиной которых является человеческий фактор, но организация может уменьшить вероятность их возникновения с помощью использования различных методов. Например, многие из потенциальных угроз можно избежать еще на этапе подбора персонала. Для того чтобы убедиться в надежности выбранного кандидата, необходимо изучить рекомендации прежнего работодателя, установить испытательный срок, организовать процесс адаптации на новом рабочем месте с помощью применения наставничества. Кроме этого необходимо проводить мероприятия по сплочению коллектива и формированию корпоративной культуры, прислушиваться к потребностям персонала, создавать комфортные условия на рабочем месте и благоприятный психологический климат, адекватно оценивать результаты работы сотрудников и поощрять их. Комплексное применение данных методов приведет к повышению устойчивости безопасности организации к угрозам, источником которых является человеческий фактор.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В. В. Преодоление сопротивления изменениям со стороны персонала как фактор стабилизации социально-психологического климата в организации [Текст] / В. В. Верна, К. К. Колибабчук // Сборник научных трудов Международной конференции «Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право» (Севастополь, 25-28 апреля 2019 года). – Севастополь: ООО «РИБЕСТ», 2019. – С. 468-471. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41119293> (дата обращения 20.09.2020).
2. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — М. : Издательство Юрайт, 2020. — 245 с.
3. Кадровая безопасность организации [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://sovetskadroviika.ru/organizaciya-biznesa/kadrovaya-bezopasnost-organizatsii.html>(дата обращения 23.09.2020).
4. Человеческий фактор: история термина и его значение [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://human-factors.ru/trendy/chelovecheskij-faktor>(дата обращения 26.09.2020).
5. Якушев, А. А. Методы предотвращения кадровых угроз в системе экономической безопасности организации [Текст] / А. А. Якушев // Сборник научных статей VIII Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы теории и практики управления» (Смоленск, 22 ноября 2018 г.). - Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2018. - С. 336-338. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36764496> (дата обращения 23.09.2020).
6. HR-Portal Персонал и безопасность организации [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/personal-i-bezopasnost-kompanii>(дата обращения 20.09.2020).

Бетева А.С.,
магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»

Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры
управления персоналом

Резникова О.С.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Beteva A.S.,
undergraduate 1st year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Reznikova O.S.,
Doctor of Economics, Professor of Personnel
management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

MODERN PROBLEMS OF MANAGEMENT BY PERSONNEL

Аннотация. В статье рассматривается современное понимание к проблемам управления персоналом, а также их негативные воздействия. Автор выделяет ряд проблем, с которыми могут столкнуться в процессе управления персоналом: проблемы «отличника», «свой парень», «позитивной проекции», «ожидания героя», «старшего», «магнитные иллюзии».

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, профессиональный руководитель.

Annotation. The article examines the modern types of personnel management problems that have arisen when hiring workers in an organization, as well as their negative impact.

Key words: personnel, management by a personnel, professional leader.

Действительность такова, что тяжело представить руководителя, который бы не понимал роли и значения сотрудников своей организации в решении стоящих задач. Как известно, управление персоналом – это важнейшее правило результативного менеджмента на любом предприятии. Если стиль управления персоналом в организации подобран неверно, то это может повлечь за собой существенные проблемы. Важнейшей составляющей успешной работы любого предприятия или организации является персонал. Именно сотрудники формируют главные предпосылки деятельности предприятия.

Управление персоналом является специфической функцией управленческой деятельности, главным объектом которой можно назвать людей, входящих в определенные социальные группы или трудовые коллективы. Субъектом управления персоналом являются руководители отделов и служб, которые осуществляют функции

управления в отношении своих подчиненных. Согласно Дж. Харрингтону, между управляемой и управляющей подсистемами происходит постоянное взаимодействие. В этом взаимодействии ключевая роль отводится объекту управления, так как его структура, содержание и цель работы, а также происходящие изменения в объекте являются определяющими для субъекта управления и его развития, что выражается в совершенствовании методов и форм управления персоналом [1].

Основным фактором формирования устойчивой и производительной работы предприятия и её конкурентоспособности являются методы управления персоналом в условиях усиления конкурентной борьбы. Высокоэффективное руководство персоналом требует знания в самых разных областях: менеджмент, психология, стратегическое планирование и другие. Важно построить на предприятии систему управления персоналом, которая поможет решать задачи фирмы и избавиться от некоторых проблем управления персоналом.

На данный момент существует большое разнообразие, как теоретических, так и практических методов, которые способствуют повышению эффективного руководства персоналом. Однако, в связи с разностью менталитета, культуры народов и особенностей национального восприятия большинство того, что успешно зарекомендовало себя в других странах, у нас не прижилось. Из-за наличия проблем в области управления персоналом появляется ряд других проблем [2].

В действительности соблюдение прав сотрудников в организациях, сильно нарушаются. Однако в этом вина не только руководителей компаний, но и самих подчиненных которые, как известно, не всегда выполняют, свою работу правильно и качественно. Из-за подобных действий между руководителем и сотрудником может возникнуть неприятный конфликт. В большинстве случаев, сотрудники организации и высшее руководство не всегда понимают социальную роль организации, в связи, с чем растёт непонимание, которое затрудняет определенные и долговременные цели развития организации.

Для достижения поставленных целей, необходимо своевременно проводить оценку существующих проблем в организации. Постоянное повышение квалификации, посещение тренингов, а также дополнительное обучение мастерству управления персоналом, для руководителя организации будет только плюсом и возможностью избежать разных проблем, связанных с управлением рабочих кадров [3].

Тем не менее, существует ряд проблем, которые так или иначе имеют место быть в организации:

1. Проблема «отличника». В российских организациях часто бывает так, что руководителем становится самый лучший из всех сотрудник, который «шёл» к этой должности в течении нескольких лет. С одной стороны, это хорошо. Такой сотрудник мог зарекомендовать себя как ответственного и эффективно работающего коллегу. С другой стороны, как часто это бывает, такой сотрудник компетентен только по своей узкой специальности работы, и в остальные специальности он может даже не вникать. Также проблемой такого руководителя может стать отсутствие чётко прописанных действий или указаний, отсутствие творческого мышления и способности быстро принимать решения. При наличии вышеуказанных факторов, такой руководитель может допускать множество ошибок в управлении персонала. Необходимо всегда помнить, что не всегда лучший сотрудник станет отличным руководителем [6].

2. Проблема «свой парень». Молодые и начинающие руководители, особенно вышедшие из той же организации, пытаются сохранить неформальные отношения с подчиненными. Это правильно, так как руководитель в первую очередь человек, а потом уже начальник. Важно при этом сохранять дистанцию и уважительное отношение друг к другу, а также не переиграть «своего парня», иначе руководителю будет сложно требовать

результат от своих подчиненных.

3. Синдром «позитивной проекции». Проблема состоит в том, что большинство руководителей – люди ответственные, активные и целеустремленные с точки зрения их отношения к работе. Поэтому начальникам свойственно поручать работу подчиненным и предполагать, что сотрудники справятся с ней точно так же, как сам руководитель. Такой подход характерен не только руководителям, но и большинству людей в целом. Редко кто желает тратить время и энергию на обдумывание индивидуальных черт характера сотрудника, на его трудоспособность и прочие индивидуальные особенности человека.

4. Проблема «ожидания героя». Проблема заключается в завышенных требованиях руководителя от подчиненных. Руководитель находится в ожидании такого работника, который сможет решить все существующие на фирме проблемы, будет выполнять все, что от него требуется и, вдобавок, будет самостоятельно искать себе дополнительную работу. Подобное ожидание является безответным, потому что если такие сотрудники и были бы на рынке труда, то они были бы на вес золота. Вследствие этого руководитель может либо перекладывать ответственность за все существующие проблемы на коллектив, считая, что они недостаточно компетентны в своей области, либо трудиться самостоятельно, не доверяя своим подчиненным, тем временем ожидая появления героя, который поможет ему разделить бремя ответственности за результат [4].

5. Проблема «старшего». Большинство руководителей не хотят видеть в рабочих кадрах личность, зачастую руководителей не интересует общая атмосфера в коллективе, настроение и состояние души сотрудников. Нередко бывает, что руководитель отчетливо указывает на дистанцию между собой и коллективом. Тем самым он теряет важный ресурс организации – это мотивация сотрудников.

6. Проблема «магнитные иллюзии». Проблемой многих руководителей является то, что находясь на рабочем месте, управление персоналом происходит автоматически, без каких-либо усилий. На самом деле это не так. Правильное управление персоналом может быть только осознанным процессом, руководитель на всех этапах управления должен понимать, что и как он делает, к какому результату приведут его действия [5].

Помимо выше представленных проблем, существует еще множество современных проблем в управлении персоналом. Самой главной проблемой является не признание своих ошибок. Профессиональный руководитель должен признавать свои ошибки и учиться на них. При правильном управлении персоналом можно изменить качество работы сотрудников, увеличить прибыль предприятия и значительно улучшить атмосферу среди сотрудников организации. Также практика показывает, что избавление от типичных ошибок существенно повышает результативность работы структуры.

Не каждому человеку свойственно руководить, а также верно направлять коллектив на решение тех или иных задач. Руководителем не рождаются, а становятся.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Архипова, Н.И. Современные проблемы управления персоналом / Н.И. Архипова, С.В. Назайкинский, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2018. – 161 с.
2. Дуракова, И.Б. Управление персоналом. Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, С.М. Талтынов и др. – М.: ИНФРА. – 2016. – 569 с.
3. Егоршин, А. П. Управление персоналом: учеб. пособие / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса. – 2016. – 624 с.
4. Современные проблемы управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lab-automat.ru/upravlenie/4-sovremennye-problemy-upravleniya-personalom-kotorye-tyanut-biznes-na-dno.html> (дата обращения: 25.09.2020).

*Богущий В.А., Будник А.Ю.,
студенты 5 курса направления
подготовки 38.03.03*

«Управление персоналом»

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Каменских Е.А,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Bogutskii V.A., Budnik A.Yu.

5rd year students, 38.03.03

"Personnel Management"

Kamenskiih E.A.,

*PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОЕКТА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

METHODOLOGICAL ASPECTS OF RESEARCH OF THE PROJECT OF IMPROVEMENT OF THE USE OF THE PERSONNEL OF THE ORGANIZATION

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению методических аспектов исследования проекта совершенствования использования персонала, изучены наиболее перспективные приемы и методы при решении задач использования персонала, рассмотрено содержание научно-исследовательской работы к каждой задаче и применяемые методы и приёмы.

Ключевые слова: совершенствование рабочего аппарата системы, методические подходы, использование трудовых ресурсов, стимулирования персонала.

Annotation. The article is devoted to the consideration of the methodological aspects of the study of the project for improving the use of personnel, the most promising techniques and methods for solving the problems of using personnel are studied, the content of research work for each task and the methods and techniques used are considered.

Key words: improvement of the working apparatus of the system, methodological approaches, the use of labor resources, incentives for personnel.

Изучение системы управления персоналом организаций должно включать следующие направления: сущность и содержание управления персоналом; факторы и условия функционирования системы управления персоналом, методические аспекты системы управления персоналом организации; характеристику социально-экономического развития организаций; уровень использования трудовых ресурсов организации; практику стимулирования персонала организации; первоочередные пути совершенствования управления

персоналом организации; моделирование процессов в системе управления персоналом организации; совершенствование рабочего аппарата системы управления персоналом организации [2].

Для изучения каждого из приведенных направлений исследования, с учетом особенностей системы управления персоналом организации использовались соответствующие методы (табл. 1).

Эффективность управления персоналом предприятий отображается двумя группами общих показателей – результативными (деятельности предприятия) и специфическими (управление персоналом) [1]. В пределах каждой из группы выделяют частичные показатели.

Таблица 1 - Методическое обеспечение системы совершенствования использования персонала организации

Задача	Содержание научно-исследовательской работы	Используемые приемы и методы
1. Обобщить теоретические основы управления персоналом организации	Определение понятий персонал, управление персоналом, контроллинг персонала. Определение основных направлений управления персоналом. Обоснование объекта и субъекта управления персоналом. Систематизация функций управления персоналом. Анализ факторов и методических аспектов системы управления персоналом организации.	Абстрактно-логический, приемы детализации и обобщения, системно-структурный анализ, монографический метод, причинно-следственный анализ.
2. Оценить современное состояние системы управления персоналом в организации	Дана характеристика социально-экономического развития. Показан уровень использования трудовых ресурсов организации. Раскрыта практика стимулирования персонала организации.	Экономико-статистический, балансовый; факторный анализ; корреляционный и регрессионный анализ; методы социологического исследования и экспертных оценок.
3. Разработать методические подходы к прогнозированию потребности организации.	Определение темпов изменения доли руководителей и специалистов с высшим образованием. Прогнозирование доли руководителей и специалистов с высшим образованием. Разработка прогноза численности руководителей и специалистов с высшим образованием. Определение темпов изменения доли руководителей и специалистов со средним	Монографический метод, приемы детализации и обобщения, расчетно-конструктивный, графический, статистико-экономический анализ.

	специальным образованием на прогнозируемый период.	
4. Обосновать конкурентоспособную систему управления персоналом организации.	Выяснение миссии и стратегии деятельности организации. Анализ существующей организация и управления деятельностью персонала. Формирование философии и концепции системы управления персоналом.	Абстрактно-логические методы, мозговая атака, экономико-математическое моделирование, метод экспертных оценок, алгоритмизации, приемы детализации и обобщения.
5. Сформулировать концептуальные подходы к построению бестарифной системы оплаты труда организации.	Определение фактической и расчетной потребности в работниках (обслуживающем персонале). Анализируя данные фактической и расчетной потребности в обслуживающем персонале. Выявление внутривыпускных резервов снижения расходов по производству продукции.	Метод сравнения, расчетно-конструктивный метод, приемы детализации и обобщения, экспериментальный метод.
6. Разработать сетевую матрицу функциональной организации управления персоналом организации.	Программирование деятельности руководителя и специалистов по выполнению функций, подфункций и видов работ по управлению персоналом. По горизонтали приводится состав управленческого персонала, по вертикали - конкретные (объектные) функции.	Абстрактно-логические методы, мозговая атака, экономико-математическое моделирование, метод экспертных оценок, алгоритмизации, приемы детализации и обобщения.
7. Совершенствовать методические подходы к оптимизации численности персонала организации.	Оптимизация численности персонала Обоснование системы аутсорсинга. Разработка модели оптимизации численности персонала. Формирование механизма оптимизации численности.	Монографический метод, корреляционно-регрессионный анализ, метод экстраполяции, метод сравнения, метод экспертных оценок, графический метод, метод сценариев.
8. Разработать приоритетные направления совершенствования рабочего аппарата системы управления персоналом организации	Выявление зависимости результатов деятельности пищевых предприятий от обеспеченности квалифицированными кадрами. Выявление количественной связи между численностью управленческого персонала организации анализируемыми факторами.	Метод сравнения, расчетно-конструктивный метод, экономико-математическое моделирование, прием сводки и группировки, приемы детализации и обобщения, экспериментальный метод.

Оценку персонала можно определить как процесс выявления степени соответствия качеств работников количественных и качественных результатов их труда определенным требованиям (профессии, должности, целям предприятия, подраздела и т.п.). Важнейшая роль оценки персонала заключается в том, что она, как неотъемлемая часть системы управления организации, выступает основой принятия кадровых решений, касающихся конкретных работников.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Богатырева, М.Р. Управление персоналом организации: Учебный справочник / М.Р. Богатырева. – УФА: РИЦ БашГУ, 2012. – 80 с.
2. Дейнека, А.В. Управление персоналом: Учебник. [Электронный ресурс] / А.В. Дейнека — М.: Дашков и К, 2010. — 292 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/966>

УДК 331

Бондаревская А.В.,
*студентка 4 курса, направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»*
Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*
Жаворонкова О.Р.,
*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Bondarevskaya A. V.,
*4rd year student, 38.03.03
«Personnel Management»*
Scientific advisor:
Zhavoronkova O.R.,
*PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

INNOVATIVE PERSONNEL MANAGEMENT

Аннотация. В статье рассматриваются существующие инновационные подходы в российских компаниях, которые способствуют повышению эффективности деятельности сотрудников и самой организации.

Ключевые слова: инновационный подход, инновационные технологии, инновационный тип.

Annotation. The article examines the existing innovative approaches in Russian companies that contribute to improving the efficiency of employees and the organization itself.

Key words: innovative approach, innovative technologies, innovative type.

Несмотря на значительное количество методов и подходов в управлении персоналом, применяемых на практике, на сегодня многие российские организации сталкиваются с тем, что большинство из них не приносят ощутимый управленческий эффект, а также, нет стимула работников на повышение своего труда. Необходимо не только планирование организации, расстановки кадров, соблюдение трудового законодательства, четкого ведения кадрового учета, но и пересмотр самих основных подходов в управлении персоналом, более активное внедрение инноваций [2]. Это стало толчком к разработке и применению инновационных методов в управлении персоналом.

Современные методы управления персоналом предлагают использование трёх стилей:

1) стиль участия (объяснить причину важности работника в команде, создать ощущение собственной значимости, применяется для новичков в команде).

2) стиль непосредственного руководства (задать работникам пять вопросов: Что? Как? Почему? Когда? Работники обязаны знать, что должны делать, знать свои обязанности. Как пример, данный метод часто применяется в организации работы сотрудников клининговых служб гостиничных организаций).

3) стиль командной работы (совместное решение существующих проблем и предотвращение новых, коллективные советы . Применяется при организации банкетов и подобных мероприятий).

Инновационный тип современного производства стал формулировать по-новому проблему профессиональной успешности, а значит, в связи с этим формирует особую систему отбора, переобучения и социальной адаптации работника. Новая ситуация заставляет искать нетрадиционные социальные технологии, требует от работника умения сочетать врожденные и приобретенные качества с требованиями окружающей среды.

. Инновации в работе с кадрами представляют собой инновационный подход к самому персоналу, рассмотрение его не просто как ресурса, а как человеческий капитал с уникальным набором индивидуальных способностей и потребностей. Об эффективности инновационных методах сложно делать выводы, поскольку они мало распространены в силу своей новизны и малой апробации.

Вместе с тем их применение на практике продиктовано объективными требованиями профессиональной деятельности, новыми задачами, стоящими перед персоналом, интенсивностью работы организационных коммуникаций.

В инновационных методах в управлении персоналом современной организации используется индикатор лояльности работников, для чего традиционно используются технические средства. В последние годы, в зарубежной научной литературе все больше появляется публикаций, отражающих результаты исследований процессов вовлеченности персонала (high-involvement approach to HRM или HHRM). Такие технологии позволяют «завоевать сердце и ум» работников компании, их цель: получение положительного эффекта управления профессиональным поведением. Применение методов неформального группового управления, дают возможность одновременно развивать и улучшать творческие способности сотрудников, за счёт этого и происходит повышение трудовой мотивации, создаются условия для эффективного итогового результата деятельности организации [3].

Еще одним инновационным методом в управлении персоналом является - Investors in People («инвестиции в людей»). Метод представляет собой инновационную систему кадрового менеджмента, которая построена на принципе интеграции общей стратегии развития компании и кадровой стратегии. Другими словами, это - международный стандарт качества управления персоналом, взаимодействие менеджеров и персонала для достижения конечной цели организации.

Инновационные методы к управлению персоналом в отличие от традиционных применяются системно во всех аспектах управления персоналом: подбор, оценка, мотивация и т.д.

Современные условия функционирования предприятий требуют от работников особой эффективности системы восприятия, гибкости мышления, потребности в творчестве, самореализации и интеграции в социальную систему. Работодатели всегда ориентированы в первую очередь на высококвалифицированную рабочую силу, личность новатора-ученого или новатора-менеджера является центральным звеном. В профессиональной деятельности интеллект становится ключевой фигурой. Наибольшее значения для него приобретают смысловая значимость труда и высокая внутренняя мотивация. Особые требования к ключевой фигуре новатора должны сочетаться с совершенствованием коммуникативных процессов и межличностных отношений [5].

Современный процесс управления персоналом включает в себя инновационные механизмы, которые организованы вокруг взаимодействия сотрудников, направлены на активизацию творческого потенциала, интеграций усилий на достижение целей организации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алтухов, С.И. Инновационный менеджмент: учеб.-метод. пособие / С.И. Алтухов. - Новосибирск: СГГА, 2019. - 68 с.
2. Белоконева, А.А. Инновации в управлении персоналом / А.А. Белоконева, А.В. Дудкина, О.А. Морозова // Материалы VII Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум». - 2017. -
3. Власова, А.А. Особенности инновационной деятельности в управлении персоналом / А.А. Власова, Ю.А. Дмитраченко // Управление трудовыми ресурсами. - 2017. - № 5. - С. 26.
4. Гасенко, Е.В. Оценка уровня развития инновационного потенциала персонала организации / Е.В. Гасенко, О.Е. Подвербных // Известия ИГЭА. - 2017. - № 4 (84). - С. 88-91.
5. Дмитриева, М.Н. Инновационное управление: опыт, проблемы, перспективы / М.Н. Дмитриева // Молодой ученый. - 2018. - №16. - С. 235-238.

УДК 658.3

Буркальцева А.В.,
студентка 4 курса, направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Якушев А.А.,
ИЭиУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Burkaltseva A. V.,
4th year student, 38.03.03
«Personnel Management»
Scientific adviser:
Yakushev A. A.,

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

FEATURES OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF RUSSIAN ENTERPRISES

Аннотация. В данной статье рассматривается организационная культура предприятия, выделяется определение данного феномена, рассматриваются типы культур современных российских предприятий, а также обозначены особенности организационной культуры.

Ключевые слова: организационная культура, управление персоналом.

Annotation. This article examines the organizational culture of an enterprise, highlights the definition of this phenomenon, examines the types of cultures of modern Russian enterprises, and also identifies the features of organizational culture.

Key words: organizational culture, personnel management.

В течение длительного периода времени в научной сфере и в сфере бизнеса большим интересом обладает феномен организационной культуры предприятия. Сравнительно новый инструмент управления организацией, который влияет на рост эффективности работы сотрудников и всего предприятия в целом, в России в том числе пользуется популярностью. Грамотно сформированная и налаженная организационная культура – одна из ключевых задач современного предприятия.

В современной литературе существует довольно много определений понятия организационной культуры. Мескон М.Х. определял организационную культуру, как «...атмосфера либо климат в организации называется ее культурой. Культура отображает доминирующие обычаи, нравы, отражения в организации» [4]. «Организационная культура - это символы, церемонии и мифы, которые сообщают членам организации важные представления о ценностях и убеждениях», согласно У. Оучи. В широком и более обобщенном смысле можно рассмотреть следующее понятие организационной культуры: «Организационная культура – это система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других».

Организационная культура той или иной компании зависит от ее возраста, размера жизненного цикла, специфики деятельности, личности ее руководителя, стиля лидерства и управления. Немаловажную роль играют процессы принятия решений, личные характеристики персонала, характер взаимоотношений между персоналом и, конечно же, ценности, традиции и цели организации [2, 6]. На сегодняшний день российские компании выбирают одну из следующих организационных культур:

1. Целевая культура. Основывается на слаженном, четком распределении должностных функций между персоналом, однако это обязательно контролируется «сверху», решения при такой организационной культуре могут приниматься вместе с руководителем.

2. Бюрократически-ролевая культура. В основе данной культуры лежат своды правил, стандарты, методы и процессы, которые должна соблюдать организация с целью

повышения ее производительности и эффективности. Персонал не придает значения личностным качествам лидера, а подчиняются только вышестоящему лицу в иерархической структуре. Все решения принимаются исключительно руководителем, а между сотрудниками существует административная иерархия, где каждый выполняет свои должностные обязанности. Такой тип культуры используют крупные российские предприятия, как ПАО «Сбербанк», ПАО «Лукойл».

3. Силовая организационная культура. Такой тип встречается в частных предприятиях, где руководитель выполняет функции менеджера и является владельцем, а также она подходит молодым организациям, потому что она способствует более легкой адаптации к изменениям во внешней среде. В такой компании сотрудники могут принимать решения, но последнее слово за руководителем; они более свободны и активны по сравнению с персоналом в бюрократически-ролевой культуре. За сотрудниками осуществляется тотальный контроль, также следует отметить, что руководитель ожидает от своего персонала не только формальное исполнение своих трудовых функций, но и проявление личной лояльности к нему.

4. Личностно-ориентированная культура. Такой тип организационной культуры широко используется организациями с творческой деятельностью, а также адвокатские и консалтинговые фирмы. В основе лежит человеческий потенциал, сотрудники продуктивны за счет личной мотивации, проявляют инициативу, а руководитель помогает, а не контролирует.

Благодаря такому широкому спектру различных организационных культур руководители российских компаний определяют более подходящий им тип культуры, что оказывает большое влияние на результативность деятельности предприятия.

Помимо вышеперечисленных типов культур к особенностям организационной культуры всех российских предприятий можно отнести:

— тип общения в организации коллективистский, то есть каждый член организации склонен соблюдать интересы, ценности, цели своей группы;

— принятие управленческих решений зачастую происходит единолично, либо в узком приближенном кругу сотрудников к руководителю;

— пассивная личностная ориентация, большая дистанция власти, в решении проблем берет вверх эмоциональная составляющая, нежели рационализм;

— организационная культура компаний заключается в большей степени на стабильности, закрытости от потребностей людей.

Таким образом, организационная культура России имеет свои отличительные черты, как и культура любой другой страны. К сожалению, многие руководители не уделяют должного внимания этому феномену, не занимаются развитием и совершенствованием культуры, что пагубно влияет на работу персонала и предприятия в целом. В современных рыночных условиях, чтобы выжить организация должна иметь сплоченный коллектив, соответственно эффективно действующую организационную культуру.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Земедлина, Е.А. Организационная культура: Учебное пособие / Е.А. Земедлина. - М.: Риор, 2018. - 480 с.

2. Зиновьев, Ф. В. Организационная культура: учебное пособие [Электронный ресурс] / Ф. В. Зиновьев, В. В. Верна. – Симферополь: ДИАЙПИ, 2019. – с. 226. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=40621350> (дата обращения: 10.10.2020).

3. Панова, В. А. Формирование организационной культуры и достижение целей организации в современных российских компаниях / В. А. Панова, М. А. Месропян, Н. К. Семенова // Молодой ученый. — 2016. — № 10 (114). — С. 814-816.

4. Смирнова, В.Г. Организационная культура (учебник и практикум для академического бакалавриата) / В.Г. Смирнова [и др.]; под ред. В. Г. Смирновой. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 306 с.

5. Столяренко, А.В. Организационная культура как механизм повышения эффективности деятельности предприятия / А.В. Столяренко // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – №1. – С.1-7.

6. Якушев, А.А. Современные требования к компетенциям и навыкам персонала в условиях цифровизации / А. А. Якушев, С. С. Скараник // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2020. - № 2. – С. 226-230. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43936578> (дата обращения: 10.10.2020).

УДК 331.101.5

Быкова П.Р.,

магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры управления персоналом **Короленко Ю.Н.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Bykova P.R.,

*undergraduate 1st year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:

***Korolenko J.N.,**
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

MODERN TECHNOLOGIES OF PERSONNEL MANAGEMENT

Аннотация. В данной статье рассмотрены вопросы, связанные с внедрением и использованием электронно-цифровых технологий в системе управления человеческими ресурсами; выявлены современные HR технологии, рассмотрены направления HR-диджитализации.

Ключевые слова: HR-технологии, диджитализация в HR, рекрутинг, управление человеческими ресурсами, технологии управления персоналом, цифровизация HR.

Annotation. This article discusses issues related to the introduction and use of electronic and digital technologies in the human resource management system; modern HR technologies are identified, and the directions of HR digitalization are considered.

Key words: HR technologies, digitalization in HR, recruitment, human resource management, HR management technologies, digitalization of HR.

Система управления человеческими ресурсами является важной составляющей общего менеджмента предприятия, которая позволяет достичь бизнес-цели хозяйствующих субъектов путем идентификации, выборки, обучения и разностороннего развития персонала компании. Ввиду современной глобализации и международного характера преобразования экономических концепций данная управленческая специализация в российской хозяйственной отрасли детерминируется как «HR» (от англ. human resources) [3].

В связи с тем, что на рынок труда выходит все большее количество представителей поколения Z, возрастает и скорость цифровизации HR-сферы, поскольку главной особенностью молодого поколения является неотрывность от цифровых технологий и информационная перегруженность. Основываясь на данном факте, можно отметить, что стандартные методы кадрового менеджмента теряют свою актуальность.

Одним из основных направлений современных инструментов управления человеческими ресурсами являются digital технологии, что в переводе с английского языка означает «цифровой». Стоит отметить, что цифровые технологии используются не только в сфере управления персоналом, но и в таких сферах как маркетинг, менеджмент, образование и др. Широкий спектр инструментов данного вида технологий позволяет охватить все уровни HR сферы.

Стремительное развитие и необходимость в модернизации современных технологий управления персоналом обусловлено потребностями организации в оперативном и гибком реагировании на изменения в рыночной и социальной средах. Рынки все больше интернационализируются; технологии, используемые в бизнесе, непрерывно совершенствуются, социальные изменения в обществе приводят к повышению ожиданий потребителей и персонала; причем все эти изменения протекают не в течение десятилетия, а в течение нескольких лет. Организациям необходимо усиление координации действий менеджеров, имеющих различную функциональную специализацию. Скорость управления компанией при иерархической структуре становится препятствием для достижения конкурентных преимуществ.

Таким образом, можно отметить, что происходит специализированная трансформация бизнес-процессов основываясь на современных технологиях. При более подробном изучении HR диджитализации можно отметить шесть основных направлений, представленных на рисунке 1.

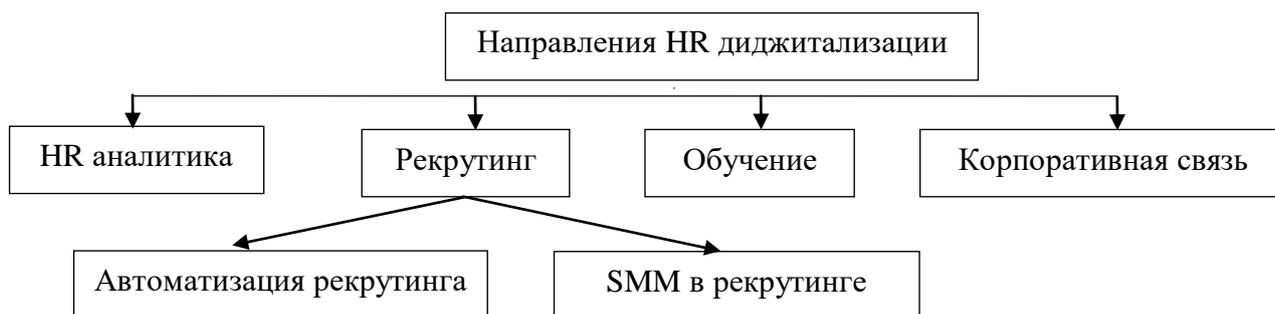


Рисунок 1 – Диджитализация в основных HR направлениях. Источник: составлено автором на основе [1,2]

Хотя из рисунка 1, можно определить, что диджитализация нашла свое применение во многих сферах [1]. Так, в HR аналитике используются цифровые технологии, благодаря которым проведение внутренней аналитики занимает гораздо меньше времени и ресурсов, как финансовых, так и человеческих. Оперативно полученная информация с помощью современного программного обеспечения имеет более точную информативность и

успешно используется для прогнозирования и оценки текущих дел организации. Так, например, с помощью данной технологии можно проводить оценку текучести кадров, скорости поиска новых сотрудников для вакантных должностей и т.д.

Следует акцентировать внимание на таком направлении как рекрутинг, поскольку это бизнес-процесс, являющийся одной из основных функций HR-менеджеров. Диджитализация данного процесса заключается в том, что подбор персонала все чаще осуществляется с помощью таких инструментов как соцсети и специализированные мобильные приложения. В настоящее время региональные группы поиска работы ВКонтакте стали реальным рабочим инструментом, позволяющим осуществлять поиск персонала на просторах социальной сети, позволяющим оценить соискателя по информации, представленной в аккаунте социальной сети. Еще одно направление - SMM в рекрутинге. Данное направление больше направлено на использование маркетингового подхода в HR, поскольку основной функцией является использование возможностей интернет-продвижения применительно к бренду работодателя в целом и отдельных вакансий в частности.

С использованием цифровых технологий в сфере управления человеческими ресурсами произошло стремительное развитие и в сфере корпоративного обучения. Так, например, сотрудники организации могут проходить обучение в виде семинаров, тренингов, лекций на онлайн-платформах, что позволяет сокращать расходы на обучение персонала, при этом, не ухудшая его качества.

Корпоративная связь также претерпела положительные изменения от развития цифровых технологий, поскольку с каждым годом создается все большее количество интерактивных корпоративных порталов, позволяющих не только все время быть на связи со всеми коллегами, но и осуществлять планирование, визуализированное распределение задач и зон ответственности, а также контролировать ход выполнения работ в реальном времени [1].

Таким образом, можно определить, что использование современных информационных технологий позволяет облегчить, структурировать работу персонала, способствовать уменьшению ошибок при принятии управленческих решений [2].

Исходя из определения современных тенденций в области HR, можно сделать вывод о том, что в систему управления персоналом все больше внедряется электронно-цифровой инструментарий, который позволяет автоматизировать большинство HR-процессов и концентрировать силы на небольшом (целевом) наборе технологий. При наличии множества различных управленческих направлений следует расширять профессиональный состав компании, а не усиливать нагрузку на сотрудников. Быстрый поиск и подбор кадров для малых компаний и стартапов обеспечивается безвозмездными электронно-цифровыми программами и приложениями, для работы с которыми не требуется финансовых или материальных вложений.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что внедряемые в систему управления человеческими ресурсами цифровые технологии направлены на облегчение и структуризацию работы персонала посредством применения современных диджитал инструментов, которые также способствуют уменьшению ошибок при принятии управленческих решений и повышению эффективности деятельности организации. Таким образом, можно заключить, что единение возможностей информационных технологий и человеческого потенциала является главным конкурентным преимуществом компаний XXI века [2].

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Интернет-портал HR «HR-тренды-2020» - Электронный ресурс – URL: <https://hr-portal.ru/blog/hr-trendy-2020> (Дата обращения: 25.09.2020).

2. Исхакова, А.Р., Насибуллина Я.Р. «Возможности применения современных информационных технологий в области управления персоналом» - Электронная библиотека Elibrary – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42520977> (Дата обращения: 25.09.2020).

3. Ризванова, М. «Применение электронно-цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами» - Электронная библиотека Elibrary – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_42345767_34109170.pdf (Дата обращения: 25.09.2020).

УДК 331.1

Викторова Е.В.,
*студентка 1 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»*
Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*
Яновская А.А.,
*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Viktorova E.V.,
*1st year student, 38.03.03
"Personnel Management"*
Scientific adviser:
Yanovskaya A.A.,
*PhD in Economics, Associate Professor
of Personnel management Department
V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

METHODS OF PERSONNELMANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Аннотация. С учетом применения новых технологий, основанных на цифровизации и автоматизации управленческих процессов, в статье проведен анализ методов управления персоналом в организации. В частности сформулированы основные принципы цифровизации в сфере управления персоналом. Рассмотрены основные методы управления персоналом в условиях цифровизации. Изучен зарубежный и отечественный опыт, использующийся в сфере принятия управленческих решений.

Ключевые слова: управление персоналом, цифровизация, управленческие решения.

Annotation. Taking into account the use of new technologies based on digitalization and automation of management processes, the article analyzes the methods of personnel management in the organization. In particular, the main principles of digitalization in the field of personnel management are formulated. The main methods of personnel management in the conditions of

digitalization are considered. Foreign and domestic experience used in the field of management decision-making is studied.

Key words: HR-management, digitalization, management solutions.

В условиях информатизации формируется ряд новых требований, связанных не только с трансформацией управления в целом, отдельных бизнес-процессов, но и с новой ролью человека, его компетенциями и их реализацией, а также развитием на основе цифровых технологий. Факторы цифровизации оказывают влияние на систему управления предприятием, определяя новые условия внешней среды и новые формы внутреннего взаимодействия. Основной известной концепцией менеджмента является управление изменениями, поскольку цифровая трансформация - это процесс постоянных изменений, требующий детального анализа всей системы управления. Система управления цифровым предприятием предполагает формирование соответствующего цифрового рабочего места, операционной модели, лидерства на основе цифровых технологий посредством коммуникаций и вовлеченности. В связи с этим руководству необходимо задумываться о новых методах и принципах управления, а также о наиболее рациональном переходе к работе в современных условиях.

Целью написания данной работы является разработка рекомендаций, направленных на совершенствование методов управления персоналом в условиях цифровизации, а также повышения эффективности управленческих решений в условиях инноваторского становления экономики. В рамках достижения поставленной цели были решены следующие задачи: сформулированы основные принципы цифровизации в сфере управления персоналом, рассмотрены основные методы управления персоналом в условиях цифровизации; изучен зарубежный и отечественный опыт, использующийся в сфере принятия управленческих решений.

Для формирования системы управления цифровым предприятием менеджмент должен принять и реализовать следующие управленческие решения:

- разработка бизнес-стратегии для более эффективного использования цифровых технологий с учетом потребностей клиентов;
- оценка недостатков действующей бизнес модели предприятия;
- определение ответственности за изменения в дизайне и контроль над реализацией на специально созданную рабочую группу [1, с.118].

На сегодняшний день концепция управления персоналом является наиболее приоритетной, и большинство западных предприятий уже перешли к новому видению и представлению роли персонала в организации, а также определили траекторию движения в направлении концепции человеческого фактора. Отечественные предприятия в отношении персонала придерживаются традиционной концепции – кадрового администрирования, и по-прежнему отдают приоритет повышению эффективности за счет финансовых ресурсов и показателей. Следует отметить, что в условиях формирования цифровой экономики управление человеком будет играть ведущую роль в системе управления цифровым предприятием. Это будет выражаться в развитии новых компетенций, необходимых персоналу в цифровых условиях, обеспечении вовлеченности в процесс изменений в целом. Следовательно, в условиях цифровизации необходимо формирование новых подходов и методов управления персоналом для повышения эффективности управленческих решений. К ним можно отнести: управление цифровыми компетенциями, управление цифровым человеческим капиталом, а также управление человеком в условиях цифровизации.

К основным принципам цифровизации относят:

- 1) Повышение потребительской ценности;
- 2) Выход традиционных компаний на новые рынки электронных услуг;

- 3) Сокращение транзакционных издержек;
- 4) Экосистемный подход к управлению цифровой трансформацией;
- 5) Сокращение жизненного цикла инноваций [2].

Кроме того, вовлеченность персонала в процессы цифровизации предприятия обеспечивают коммуникационные изменения, а именно:

- внутреннее сотрудничество;
- использование цифровых и социальных каналов в рамках своей рабочей деятельности;
- размещение информации о предприятии в социальных сетях.

Следует отметить, что коммуникационные изменения увеличивают роль коммуникаций в управлении персоналом в условиях цифровизации, а также тесно связаны с технологическими изменениями.

Эффективность методов управления персоналом в условиях цифровизации будет зависеть от совокупности факторов: гибкость сотрудников, внедрение инноваций, учет морального износа процессов, повышение скорости обучения, развитие внутренней ротации, гибкие должностные инструкции, поддержка конкурентных преимуществ.

Проанализировав опыт перехода предприятий к новой цифровой модели управления персоналом можно сделать вывод, что цифровизация не только определяет масштабные изменения в системе управления персоналом, но также формирует цифровые компетенции и направления изменений в управлении человеческими ресурсами.

Цифровизация формирует новые условия функционирования предприятий и предъявляет жесткие требования к системе управления персоналом. Необходимость внедрения цифровых технологий в ключевые бизнеспроцессы предприятия связана с проблемой управления изменениями в целом, а также с обеспечением вовлеченности и развития персонала на основе технологических, образовательных и коммуникационных инноваций.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Демьянова, О., Ахметшина, Э. Влияние цифровизации на кадровую политику / О. Демьянова, Э. Ахметшина // Проблемы теории и практики управления. № 04.- 2018. - С. 117–122.
2. Елькина, К.В. Современные концепции управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс] / К.В. Елькина // Новая наука: опыт, традиции, инновации. № 5-1(83). Уфа. – 2016. – С. 78-82.
3. Лapidус, Л.В. Центр компетенций цифровой экономики [Электронный ресурс] / Л.В. Лapidус // Ассоциация граждан и организаций по содействию развитию корпоративного образования Режим доступа: <http://www.makonews.ru/centr-kompetencij-cifrovojeconomiki/> (дата обращения 16.10.2020).

УДК331.52

Винник У.В.,
студентка 1 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Яновская А.А.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

*Vinnik Y.V.,
1st year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Yanovskaya A.A.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

МОЛОДЕЖНЫЙ РЫНОК ТРУДА: СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА И ОСОБЕННОСТИ

YOUTH LABOR MARKET: ESSENCE, STRUCTURE AND FEATURES

Аннотация. В статье подробно рассмотрены основные особенности молодежного рынка труда, а также рынок труда, как социально-экономическая система. Определяются основные проблемы молодежи в сфере занятости, её невостребованность на рынке труда.

Ключевые слова: рынок труда, молодежный рынок труда, молодёжь, социально-экономические проблемы, дискриминация.

Annotation. The article describes in detail the main features of the youth labor market, as well as the labor market as a socio-economic system. The main problems of youth in the field of employment and their lack of demand in the labor market are identified.

Key words: labor market, youth labor market, youth, socio-economic problems, discrimination.

Под рынком труда, в наиболее общем виде, понимают социально-экономическую систему, которая включает в себя набор различных социальных отношений, которые связаны с наймом и предложением трудовой силы или же с её куплей и реализацией. По определению авторов Ю.Г. Одеговой и Н.А. Волгиной: «Рынок труда – это совокупность социально-трудовых отношений между покупателями и продавцами по поводу условий найма и использования рабочей силы» [1]. Если же рассматривать рынок труда, с другой стороны, то под ним понимают экономическое пространство, представляющее собой отрасль трудоустройства, где сотрудничают продавцы и покупатели трудовой силы. Итак, рыночный механизм труда – это механизм, который обеспечивает согласование цены и условий труда между работодателями и наемными сотрудниками [2].

Так как экономически активное населения охватывает аудиторию, в которую входят граждане разной возрастной категории, от школьников, которые работают, до работающих пожилых людей. То исходя из названия темы исследования, нас интересует молодёжный сегмент, включающий в себя обучающихся старших курсов и молодых экспертов, не так давно окончивших учебные заведения, следовательно мы рассмотрим молодёжный рыночный механизм труда, как отдельный независимый институт и выделим его характерологические особенности.

Таким образом, молодежный рынок труда – это система социально-экономических взаимных отношений между молодыми людьми, которые вступают в трудовую жизнь, и работодателем по поводу реализации или найма трудовой силы с учетом уровня образования, навыков и умений.

Как было отмечено выше, молодые люди, которые нуждаются в трудоустройстве,

формируют так называемый молодёжный рынок труда. К ним относят незанятых выпускников институтов, среднеспециальных и среднетехнических, общеобразовательных учебных заведений. Также отметим, что молодёжный рынок труда пополняется и за счет демобилизованных военнослужащих. Естественно, не все выпускники образовательных учреждений подыскивают работу и становятся неотъемлемыми элементами рынка труда. Определенная доля из них думает о том, чтобы продолжить обучение или же не трудоустраиваются по иным причинам.

Молодёжный рынок труда имеет следующие характерные особенности:

- неустойчивость предложения и спроса, обусловленная изменчивостью ориентаций молодёжи, её социально-профессиональной неопределенностью. Состояние усугубляется усилением социальных задач молодёжи, которые связаны с изменением психологических и социокультурных критериев становления личности, собственно, это влечёт за собой растущие проблемы не только самоидентичности молодёжи, но и в квалифицированном плане.

- для молодёжного рынка труда характерна невысокая конкурентоспособность по сопоставлению с другими возрастными группами. Молодые люди подвергаются наибольшему риску лишиться работы или вообще не трудоустроиться. Однако, способности трудоустройства новой трудовой силы, которая вступает на рынок труда в первый раз, уменьшаются. Ограничение спроса на рынке труда уменьшает способности трудоустройства выпускников образовательных учреждений.

- молодёжная занятость имеет очевидные и скрытые размеры. Это обусловлено тем, что продолжает возрастать группа молодых людей, которые ни у кого не трудятся и нигде не обучаются.

- молодёжный рынок труда диверсифицирован.

- на молодёжном рынке труда создалась трудная ситуация с женской занятостью: обычно среди выпускников образовательных учреждений, в особенности институтов, женский пол составляет наибольшую долю, при этом работодатели отдают свое предпочтение при приёме на работу мужчинам.

На перечисленные выше общие проблемы накладываются сложности, которые характерны именно для выпускников университетов на рынке труда. Впоследствии проведенного нами анализа, были выявлены следующие трудности:

1. Отсутствие у выпускников высших учебных заведений стажа и навыка работы, которые требует работодатель при приёме на работу, а также сложность получения такогонавыка.

2. Проблема ущемления женщин при приеме на работу, присутствует так называемая гендерная дискриминация.

3. Проблема дисбаланса между спросом на конкретные профессии на рынке труда и имеющимся предложением профессий со стороны тех, которые ищут работу.

4. Проблема неосведомленности граждан о собственных правах и способностях в поиске работы. В некоторых случаях наблюдается низкая правовая грамотность у молодых людей.

5. Инфантилизм у молодых людей, которые находятся в поиске работы[4].

Проанализируем статистические данные относительно молодёжной занятости.

На данный момент в России проживают почти 24,3 миллиона человек в возрасте от 15 до 29 лет, что составляет 16,5% всего населения страны, это говорится в сообщении оргкомитета Всероссийской переписи населения 2020 года[3]. В последние годы уровень занятости молодёжи остается довольно высоким: в возрастной группе 20-24 года в экономике России официально заняты более 43% девушек и 54% юношей. В возрасте 25-29 лет этот показатель составляет 77% для девушек и 91% для юношей. Более 88% молодых людей в возрасте 15-19 лет получают знания в учебных заведениях различного

уровня. Данные статистики свидетельствуют, что молодежь России стала более серьезно относиться к своим достижениям и успехам. По данным Росстата, число молодежи в возрасте от 15 до 24 лет, которые нигде не учатся, нигде не работают и нигде не осваивают профессионального опыта, уменьшилось до низкого уровня с 2001 года. В прошлом году численность таких молодых людей сократилась до 1,4 миллиона человек. Также молодые женщины все чаще задумываются об образовании и карьере и откладывают рождение первого ребенка - к 30 годам детей имеют 42% девушек с высшим образованием и 57% со средним профессиональным [3].

В настоящее время молодёжный рынок труда, является не многочисленной, но важной составляющей частью общероссийского и мирового рынка труда. Он характеризуется растущим разрывом между трудовыми требованиями и способностями их удовлетворения у молодого населения по причине отсутствия или дефицитности практического навыка трудовой работы при наличии завышенных требований. А для руководителей как раз напротив, предпочтительнее нанимать на работу сотрудников со стажем. Что становится, по-нашему мнению, серьёзным препятствием для молодых специалистов.

Таким образом, неполное использование трудового потенциала молодежи — это, конечно же, отрицательное явление, так как замедляется механизм обновления трудовой силы и использования кадров в тех сферах, работа в которых для молодых людей не презентабельна. А растрата их трудового потенциала сейчас — это потеря качества рабочей силы в недалёком будущем.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Информационно-аналитический бюллетень (ИНАБ)[Электронный ресурс] /. Социальная адаптация молодежи на рынке труда. Режим доступа: https://www.isras.ru/index.php?page_id=1198&id=7609 (дата обращения 13.10.2020).
2. Корнейчук, Б.В. Рынок труда: учебник для академического бакалавриата [Электронный ресурс]/ Б. В. Корнейчук. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 263 с. Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/434413> (дата обращения: 13.10.2020).
3. Одегова, Ю.Г., Волгина Н.А. Экономика труда / под ред. Ю.Г. Одегова, Н.А. Волгина. – М.: Экзамен, 2003. – 736с.
4. Переписи и обследования [Электронный ресурс] / Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 13.10.2020).

УДК 331.108.6

Воробец Е. М.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом

Жаворонкова О.Р.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ»
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Vorobets K. M.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Zhavoronkova O.R.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

IMPROVING THE LEVEL OF LABOR DISCIPLINE IN THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные вопросы касаются трудовой дисциплины в организации, какое влияние она оказывает на уровень работоспособности человека, качество его работы, отношение к трудовым обязанностям, состояние здоровья. Обозревается проблема несоблюдения трудовой дисциплины в организации. Так же описываются теоретические основы дисциплины труда. В работе рассматриваются ключевые причины нарушений дисциплины труда, а также предлагается ряд возможных мер, способствующих укрепить трудовую дисциплину и сократить случаи нарушения.

Ключевые слова: трудовая дисциплина, персонал, система управления, нарушение, усовершенствование.

Annotation. The article examines topical issues regarding labor discipline in an organization, what effect it has on the level of a person's performance, the results of his work, health status, and attitude to work. The problem of non-observance of labor discipline in the organization is discussed. The theoretical foundations of labor discipline are also described. The paper discusses the key causes of violations of labor discipline in the organization, and also proposes a number of possible measures to help strengthen labor discipline and reduce the incidence of violations.

Keyword: labor discipline, personnel, management system, violation, improvement.

Актуальность темы выражена в важности и необходимости соблюдения трудовой дисциплины в организации для получения высокого уровня эффективности, как в управленческой среде, так и в производственной деятельности.

Трудовая дисциплина выступает важнейшей необходимой формой взаимосвязи между участниками процесса труда в любой организации. Соблюдение дисциплины труда позволяет достичь высокого качества результатов труда каждого работника, а также способствует целесообразному использованию рабочего времени трудового коллектива.

Целенаправленное управление дисциплиной труда работников является одним из способов повышения производительности и эффективности труда, отсутствие трудовой дисциплины способствует большим экономическим убыткам.

Дисциплина – это необходимое для всех участников коллектива подчинение закреплённому порядку [2]. Понимание дисциплины труда закреплено в трудовом законодательстве Российской Федерации в ст. 189 Трудового кодекса [4]. Дисциплинарная ответственность рассматривается как добросовестное и ответственное отношение к разным видам деятельности и предполагает добровольное выполнение норм поведения, режима работы и готовность нести ответственность за совершение дисциплинарных проступков.

Важной задачей руководителя здесь является необходимость обеспечить коллектив благоприятными условиями для обеспечения сплоченности и эффективности трудового процесса.

Укрепление трудовой дисциплины имеет высокое значение и способствует:

- росту производительности труда;
- работе без изъёнов, жалоб клиентов и т.п.;
- рациональному использованию рабочего времени;
- работникам трудиться с полной отдачей, проявлять инициативу и внедрять новшества;
- сохранению здоровья во время трудовой деятельности, так как нарушения трудовой и технологической дисциплины могут приводить к авариям, несчастным случаям и др.

Для достижения высокого уровня трудовой дисциплины не достаточно будет подробных нормативных актов организационного поведения и функциональных обязанностей работников, а также мер воздействия в случае отклонений от них. На сегодняшний день желание соблюдать установленные правила и нормы организационного поведения определяется в большей мере готовностью человека, здесь важным звеном и рычагом воздействия будет выступать повышение управления мотивацией и причастностью персонала в дела организации. Сопричастность сотрудников вызывает заинтересованность в успешности организации, они эффективнее справляются с поставленными задачами, демонстрируют высокую дисциплину труда. То есть при отсутствии у работников мотивации дисциплинированного поведения, значительно повысить дисциплину труда не удастся, а угроза увольнением, штрафами или другими санкциями не является действенной мерой поддержания трудовой дисциплины, на высоком уровне [1].

Распространённые причины нарушения дисциплины представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Причины нарушения трудовой дисциплины

Производственно-технологические	Социальные причины	Личностные причины
Плохие социально-гигиенические, организационные и социальные условия труда, его чрезмерная тяжесть	Неблагоприятная структура коллектива	Несоответствие свойств характера профессиональным и должностным требованиям; неумение мобилизовать свои резервы и возможности;
Нарушение режима труда и отдыха, неудобный график работы	Неприемлемые традиции	Семейно-бытовые проблемы
Необоснованность задания, невозможность его выполнить	Недостатки социального обслуживания	Низкий уровень знаний и квалификации
Необходимость исправлять ошибки других	Неприемлемость стиля руководства	Боязнь самостоятельных действий
Низкое вознаграждение	Не учитываются дополнительные обстоятельства	Трудность переключения на другие виды работы
	Наличие собственного взгляда на проблему	Неумение мобилизовать свои резервы и возможности
	Следование мнению коллектива	Антипатия к руководителю из-за его низких моральных и профессиональных

		качеств, недобросовестного, непредсказуемого поведения; создания препятствий в работе, утаивания необходимой информации
	Большая удаленность и неудобное расположение места работы, загруженность городских автодорог - «пробки»	

Источник: [3]

На основании представленных выше причин нарушения трудовой дисциплины можно предложить следующие меры по её повышению:

- 1) разработка корпоративных ценностей, которые повышали бы престижность компании в понимании сотрудников, создавали атмосферу единения, улучшали бы социально-психологический климат в коллективе.
- 2) ввести автоматизированную контрольно-пропускную систему.
- 3) введение дополнительных материальных и нематериальных стимулов.
- 4) уделить особое внимание при отборе и найме нового персонала.
- 5) проведение анализа социальной ситуации сотрудников и сбор информации.
- 6) повышение уровня причастности сотрудников компании.

Таким образом, за счёт предложенных мероприятий можно не только повысить уровень трудовой дисциплины, но и пресечь причины его снижения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Глухов, Д.Н. Генезис понятия «дисциплинарная ответственность» в педагогических и психологических науках // Теория и практика общественного развития. 2013. № 9. 172–174 с.
2. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА, 2015. – 427 с.
3. Петров, А. Я. Трудовой распорядок и дисциплина труда: учебник для вузов / А. Я. Петров. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 537 с.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 31.07.2020) (с изм. и доп., вступ. в силу с 13.08.2020) // Справочно правовая система «Консультант Плюс» URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/

УДК 331.108

*Гани А.А.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н, доцент кафедры управления персоналом
Жаворонкова О.Р.
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И.
Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Gani A.A.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Zavoronkova O.R.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

МЕТОДЫ КОНТРОЛЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ДИСТАНЦИОННОЙ ЗАНЯТОСТИ

METHODS OF PERSONNEL CONTROL UNDER DISTANCE EMPLOYMENT

Аннотация. Ещё до событий с пандемией дистанционная занятость стремительно набирала обороты не только в западных странах, но и в современной России. По официальным данным Минтруда, на удаленной трудовой занятости сейчас трудится 9% всех работников, то есть почти 4,6 млн. человек. На пике, в мае, дистанционно трудились 11% занятых граждан – это около 5,5 млн. человек, уточняли в министерстве. При этом в ведомстве рассчитывают, что дистанционная занятость будет востребованной и в постпандемический период. Безусловно, дистанционная занятость имеет ряд преимуществ, однако серьёзные недостатки вынуждают управляющее звено разрабатывать методы контроля персонала в условиях дистанционной занятости. Иными словами, на сегодняшний день актуально, практически для каждого предприятия, разработка методов контроля персонала в условиях дистанционной занятости

Ключевые слова: контроль, дистанционная занятость, методы контроля, персонал

Annotatin. Even before the events of the pandemic, teleworking was rapidly gaining momentum not only in Western countries, but also in modern Russia. According to official data from the Ministry of Labor, 9% of all workers are now working in remote employment, that is, almost 4.6 million people. At its peak, in May, 11% of employed citizens worked remotely - this is about 5.5 million people, the ministry said. At the same time, the department expects that distance employment will be in demand in the post-pandemic period. Of course, telecommuting has a number of advantages, but serious drawbacks force the management team to develop methods of personnel control in the conditions of telecommuting. In other words, today it is relevant, for almost every enterprise, to develop methods of personnel control in conditions of remote employment

Key words: control, distance employment, control methods, personnel.

Результаты исследований: На сегодняшний день, несмотря на актуальность дистанционной занятости, методов контроля не так уж много. В действительности многие из них ещё находятся на стадии тестирования, и показателей результативности нет и строятся они, в большинстве случаев, на определенных программных обеспечениях (в дальнейшем ПО), поскольку это в значительной степени облегчает весь процесс контроля, однако требуются и действия со стороны управляющего звена [1].

Обычно для контроля дистанционных сотрудников используют системы учета рабочего времени Kickidler, ActivTrak, Hubstaff, Yaware.TimeTracker, Toggl, а для отслеживания стадии выполнения проектов — доски Trello и Kanban, задачки Битрикс24, Jira, сервисы Google и т.д. Также существуют так называемые «агрессивные»

сервисы для контроля сотрудников дистанционно, которые, кстати, применяются некоторыми компаниями, даже если сотрудники находятся на своем рабочем месте [2].

Таблица 1 - Программные обеспечения для контроля сотрудников на дистанционной занятости

№ п/п	Название ПО	Обзор
1	DeskWork	Полноценная автоматизация бизнес-процессов и выстраивание организационной структуры. Данная программа позволяет ставить сотрудникам цели и задачи, размещать необходимую информацию тем самым автоматизируя рабочий процесс. Так же программа позволяет контролировать работу сотрудников.
2	LeaderTask: управление компанией	Создано для управления проектами и организации личного и корпоративного времени. Так же сюда входит учёт личных дел сотрудников, контроль, учёт и даже взаимодействие с клиентами.
3	Простой Бизнес	Данная CRM-система позволяет глобально руководить всей организацией. Это масштабная система, которая не только позволяет назначать задачи и общаться с сотрудниками и клиентами, но также и составить отчёт по проделанной работе, рассчитать сколько времени потратил сотрудник на выполнение работы, сравнить его с другим сотрудником.
4	JomPortal	Позволяет создавать внутренний информационный ресурс компании для публикации новостей, работы, документов и нормативных актов. Позволяет обмениваться мнениями, советами, замечаниями.

Стоит учесть, что использование данного ПО подразумевает активное участие управляющего звена. В свою очередь, от него требуется следующее: составить правила дистанционной работы. Данные правила должны быть максимально конкретные и короткие, а также понятные большинству сотрудников, то есть следует избегать абстрактных слов и излишне заумных формулировок. Обязательно ввести в правила постоянные отчёты. Руководитель, в свою очередь на равнее с сотрудниками должен давать обратную связь и не оставлять сообщения и отчеты без ответа [3].

Не стоит ограничивать процесс дистанционной работы только чатами. Использование вебкамер и голосовых методов связи в значительной степени упростят коммуникации. Очень важно выслушивать мнение сотрудников о рабочем процессе, поскольку это позволит обнаружить и устранить технические проблемы. Есть пять типов людей, которым противопоказана дистанционная работа. Это: новички без опыта в специальности; сотрудники с низким уровнем коммуникации; ленивые сотрудники без внутренней мотивации; экстраверты; староверы, которые умеют и искренне любят работать исключительно в офисе. Контролировать удалённых сотрудников можно по-разному. Обычно сотрудникам устанавливают количественно-качественные показатели (например, KPI) или выдают конкретные объемы работ, которые рассчитаны на день, месяц, неделю или другой промежуток времени. Для каждой должности выберите индивидуальную форму контроля выполняемости и качества. Разрешите удаленным сотрудникам самостоятельно определять, когда им работать – ночью, днем, вечером. Главное, своевременно обеспечивайте работников техническими заданиями и ставьте

дедлайны. Если сотрудники нарушают сроки, применяйте систему штрафов, которую заранее обсудите с подчиненными.

Вывод. Даже учитывая разнообразные программные обеспечения по контролю персонала на дистанционной занятости и их возможности, так или иначе требуется грамотное руководство и умение правильно обращаться с возможностями данных методов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Учет рабочего времени удаленных сотрудников / СёрчИнформ. – 25.07.2020
URL: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/uchet-rabochego-vremeni/uchet-rabochego-vremeni-udalennykh-sotrudnikov/> (дата обращения: 07.10.2020).

2. Рейзман Е.А. Совершенствование контроля за дистанционными работниками / Е.А. Рейзман // Делопресс. – 05.05.2020 – URL: <https://delo-press.ru/journals/staff/aktualnoe-intervyu/42375-evgeniy-reyzman-kontrol-za-distantsionnymi-rabotnikami-mozhno-sdelat-nemenee-effektivnym-chem-za-of/> (дата обращения: 07.10.2020).

3. Бондарева Е.К. Дистанционный контроль сотрудников: методы и ошибки / Е.К. Бондарева // Inspect System – 15.05.2020 – URL: <https://inspectsystem.com/articles/distantsionnyiy-kontrol-sotrudnikov/> (дата обращения: 08.10.2020).

УДК 331.108

*Гани А.А.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

*Научный руководитель:
к.э.н, доцент кафедры управления
персоналом*

*Жаворонкова О.Р.
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И.
Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Gani A.A.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

*Scientific adviser:
Zhavoronkova O.R.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ДИСТАНЦИОННОЙ ЗАНЯТОСТИ

PERSONNEL CONTROL SYSTEM IN DISTANCE EMPLOYMENT

Аннотация. По причинам стремительно развивающихся научно-технических, а также информационных отраслей меняется рынок труда и управление персоналом как таковое. Многие профессии попросту перестают быть востребованными или же вовсе

исчезают с рынка. Также появляются возможности не только обучаться, но и полноценно работать на дистанции.

Дистанционная занятость это такая форма занятости, при которой работодатель и наёмный работник находятся на расстоянии друг от друга, передавая и получая техническое задание, результаты труда и оплату при помощи современных средств связи. Постепенно это тенденция набирает популярность и в РФ. Более того, так называемая «надомная работа» определена в Трудовом кодексе Российской Федерации.

Ключевые слова: дистанционная занятость, контроль персонала.

Annotation. For reasons of rapidly developing scientific, technical and information industries, the labor market and personnel management as such are changing. Many professions simply cease to be in demand or completely disappear from the market. There are also opportunities not only to study, but also to work fully at a distance.

Distance employment is a form of employment in which the employer and the employee are at a distance from each other, transmitting and receiving technical specifications, work results and remuneration using modern means of communication. Gradually, this trend is gaining popularity in the Russian Federation. Moreover, the so-called “home work” is defined in the Labor Code of the Russian Federation.

Key words: remote employment, personnel control.

Поскольку дистанционная занятость предполагает трудовые отношения на расстоянии, это имеет конкретные преимущества и недостатки. К преимуществам относится: возможность экономить на рабочем месте на предприятии, поскольку сотрудник попросту в нём не нуждается. Появляется возможность значительно быстрее находить соискателя, ведь существует множество тематических сайтов, основываясь на рекомендациях появляется возможность быстро и точно оценить навыки и компетенции кандидата и, разумеется, оценить его предыдущие работы, а также, самое главное преимущество такого рода занятости со стороны работодателя – это оплата сотруднику только за конкретный проект и только за отработанное время. Преимущества для работника при дистанционном характере занятости очевидны: возможность организовать рабочий процесс по своему усмотрению, более свободный график работы, отсутствие необходимости ежедневно тратить время и деньги на проезд до места работы и обратно. Данный вид занятости подходит для тех категорий граждан, которым сложно найти традиционную работу: для инвалидов, пенсионеров, многодетных женщин.

Однако, дистанционная занятость имеет ряд серьёзных недостатков для руководителя: это трудность контроля и управления. Именно отсутствие закреплённых обязанностей и ответственности за сотрудником, а также отсутствие рычагов влияния на них создают значительные трудности в управлении такими сотрудниками. Помимо этого, на сегодняшний день нет достаточной законодательно-правовой базы, на которой могли бы основываться трудовые взаимоотношения между работодателем и сотрудником при дистанционной занятости. Важно отметить, что государство активно решает проблему правового регулирования деятельности удалённых работников. В 2012 г. в Государственную Думу РФ был внесён законопроект о регулировании труда дистанционных работников.

По оценкам Минтруда, на «удаленке» сейчас трудится 9% всех работников, то есть почти 4,6 млн. человек. На пике, в мае, дистанционно трудились 11% занятых граждан – это около 5,5 млн. человек, уточняли в министерстве. При этом в ведомстве рассчитывают, что дистанционная занятость будет востребованной и в постпандемический период.

Безусловно, дистанционная занятость имеет ряд преимуществ, однако серьёзные недостатки вынуждают управляющее звено разрабатывать методы контроля персонала в условиях дистанционной занятости. Стоит учесть, что в большинстве случаев методы индивидуальны, однако их всех объединяет общая система контроля персонала на дистанционной занятости [1].

Для начала необходимо правильно выстроить систему мотивации. Она должна быть идентична той системе, которая применяется для сотрудников не находящихся на дистанционной занятости, и достаточно просто скорректировать эту систему под дистанционную занятость. Также стоит избегать «временной» дистанционной занятости, поскольку это будет негативно сказываться на самом рабочем процессе, к тому же другие сотрудники такое не оценят. Данный пункт игнорируется в случае пандемии, чрезвычайных ситуации, повышенного уровня терроризма. Необходимо обучить самого руководителя обращаться с необходимым для этого процесса оборудованием и ПО. Это микрофоны, вебкамеры, сайты для онлайн-конференций и т.д. Для максимальной результативности контроля за сотрудниками на дистанционной занятости, необходимо чтобы сам управляющий имел либо опыт, либо моральную готовность к такому процессу, поскольку он подразумевает в первые рабочие недели недопонимание между исполнителем и управляющим, которые так или иначе будут приводить к ошибкам. Стоит понимать, что подобное, в данном случае, является нормальным явлением. Со временем исполнители и управляющие начнут находить общий язык, однако стоит также и грамотно провести подбор персонала для дистанционной занятости, ведь в современных реалиях далеко не все люди могут справиться с таким видом занятости, а со стороны руководителя требуется максимально чёткое формулирование целей и задач [2].

Также имеет смысл составить формальные закрепленные за сотрудником обязанности, а также разработать технику безопасности, которая будет предусматривать не только информационную безопасность организации, но и физическую безопасность сотрудника, поскольку травмы на дистанционной занятости приравниваются к травмам на производстве, со всеми вытекающими последствиями [3].

Вывод. Учитывая все недостатки, а также риски связанные с дистанционной занятостью, стоит сделать вывод, что в условиях удаленной работы с сотрудниками всё зависит по большей части от руководящего лица. Именно руководитель должен правильно подобрать сотрудников и обеспечить их не только чёткими целями и задачами, но и нормативными актами с закрепленными обязанностями и требованиями. Именно из перечисленных аспектов формируется индивидуальная система контроля сотрудников на дистанционной занятости.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Соловьева О.В. Дистанционная занятость в России / О.В. Соловьева // Независимая газета (правовая поддержка – КонсультантПлюс). – 02.08.2020 – URL: https://www.ng.ru/economics/2020-08-02/4_7925_distance.html (дата обращения: 01.10.2020).
2. Ольховская Ю.Д. Дистанционное управление персоналом: правила общения, коммуникации / Ю.Д. Ольховская // HR-Portal: сообщество HR-менеджеров. – 04.12.2019 – URL: <https://hr-portal.ru/article/distancionnoe-upravlenie-personalom-pravila-obshcheniya-kommunikacii> (дата обращения: 03.10.2020).
3. Трудовой Кодекс Российской Федерации, ст. 312.1 Общие положения, гл. 49.1 Особенности регулирования труда дистанционных работников. – от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 31.07.2020) (с изм. и доп., вступ. в силу с 13.08.2020) – URL: <https://www.zakonrf.info/tk/312.1/> (дата обращения: 04.10.2020).

*Гани А.А., Ганусяк О.О.,
магистранты 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:

*к.э.н, доцент кафедры управления
персоналом **Острик В.Ю.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И.
Вернадского», г. Симферополь, Россия*

*Gani A.A., Ganusyak O.O.,
undergraduates 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:

***Ostrik V.Yu.,**
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ПРОБЛЕМЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИИ-ТЕХНОЛОГИЙ В КОНТЕКСТЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

PROBLEMS OF USING AI TECHNOLOGIES IN THE CONTEXT OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL SECURITY

Аннотация. В связи с крайне динамично развивающимся технологическим прогрессом человечество, по большей части, решая одни проблемы, способствует формированию других. Это затрагивает и управление персоналом и, соответственно, кадровую безопасность. Всё чаще предприятия переходят на системы защиты, которые основаны на искусственном интеллекте (далее ИИ), что в свою очередь позволяет сокращать издержки и упрощать дальнейшую работу, однако ажиотаж вокруг ИИ-технологий опередил действительность, что поспособствовало крайней переоценке данных технологий и формирование легкомысленного отношения к ним. Человек крайне зависим от технологий, при этом далеко не все осознают, что они не настолько надежны, как их описывают производители и другие заинтересованные лица. Дело не только в системах безопасности, но и в управлении персоналом, его подборе и даже обучении. Всё это так или иначе формирует определённые риски и зачастую, в действительности, не являются хорошей альтернативой на данный момент, более того представляют угрозу для безопасности предприятия и персонала.

В статье рассмотрены распространенные системы защиты, основанные на «ИИ», выявлены их недостатки, оценены риски, связанные с данными технологиями в контексте кадровой безопасности.

Ключевые слова: искусственный интеллект, ИИ-технологии, кадровая безопасность, имитация человеческого интеллекта, личностные качества, киберпреступление, профессионал.

Annotation. Due to the extremely dynamically developing technological progress, mankind, for the most part, solving some problems, contributes to the formation of others. This

also affects personnel management and, accordingly, personnel security. Increasingly, enterprises are switching to protection systems that are based on artificial intelligence, which in turn allows them to reduce costs and simplify further work, but the excitement around AI technologies has outstripped reality, which contributed to the extreme reassessment of these technologies and the formation of a frivolous attitude towards them.

People are extremely dependent on technology, while not everyone realizes that they are not as reliable as manufacturers and other stakeholders describe them. It's not only about security systems, but also about personnel management, selection and even training. All this, one way or another, forms certain risks and often, in reality, are not a good alternative at the moment, moreover, they pose a threat to the safety of the enterprise and personnel. The article discusses common protection systems based on "AI", identifies their shortcomings, assesses the risks associated with these technologies in the context of personnel security.

Keywords: artificial intelligence, AI technologies, personnel security, imitation of human intelligence, personality traits, cyber crime, professional.

ИИ-технологии представляют из себя алгоритм, который способен на анализ и даже имитацию человеческого интеллекта. Подобного рода технологии применяются практически во всех крупных корпорациях и нередко встречаются более дешёвые аналоги на мелких предприятиях. Пока частные предприниматели заменяют кассиров, операторов и даже рекрутеров, продвинутые корпорации уже используют роботизированные автобусы и собственных роботов-юристов. В большинстве стран самые распространенные представители «ИИ» на предприятиях это: умные голосовые помощники, роботы-рекрутеры, умные видеокамеры, чат-боты, роботы, которые выявляют экономические тенденции. В данной сфере всегда речь идёт о значительных суммах. Одна из самых крупных сделок произошла в начале 2018 года, тогда фармацевтическая компания Roche Holdings купила стартап Flatiron Health, занимающийся сбором данных онкологических пациентов за \$1.9 млрд. [1].

Множество примеров также из областей управления, подбора и даже обучения персонала, где задействованы ИИ-технологии. Так, например, на территории Российской Федерации пользуется популярностью робот-Вера, который ищет подходящих сотрудников в 10 раз быстрее, чем квалифицированный специалист. Разумеется, многие современные системы безопасности также строятся на основе искусственного интеллекта. Анализ сотрудников, умные видеокамеры, которые реагируют даже на сторонние звуки в помещении, сигнализации, которые реагируют на подозрительную активность и всё напрямую стало ключевой целью для злоумышленников, поскольку это основная линия обороны многих предприятий, но в сфере ИИ-технологий имеют место случаи, когда был нанесён серьёзный ущерб персоналу и предприятию просто потому, что технология дала сбой или же стала объектом кибер-преступления. Также ключевую роль во всем этом играет «вау-эффект», когда незнакомый с данными технологиями руководитель думает, что доверить всё основное роботу более целесообразно, чем надежному сотруднику. Ещё больше вынуждает задуматься над включением в работу ИИ-технологий тот факт, что от его надежности зависит не только сохранение данных персонала, которые вынуждены работать в умных штаб-квартирах, которые контролируют каждый шаг сотрудника, но и репутация, здоровье и даже жизнь. Если говорить о финансовых потерях, то самым показательным примером стал Сбербанк, который терял «миллиарды рублей» в результате ошибок искусственного интеллекта. Об этом рассказал глава банка Герман Греф во время своего выступления на «Уроке цифры» в частной школе в Москве. «Искусственный интеллект принимает решение, как правило, в больших системах. И маленькая ошибка, закравшаяся в алгоритм, может приводить к очень большим последствиям. В нашей практике мы теряли большие деньги на этом», – сказал он [5].

Подобных примеров множество, но самым громким стало крушение самолёта по вине ИИ. Так, выяснилось, что из-за ошибочных показаний датчика и системы контроля полета самолеты Boeing-737 MAX могут сами неожиданно уходить в пике. Получив неверные вводные об обтекании крыла потоком воздуха, самолеты автоматически опускают нос вниз. Этот факт честно признали в компании после того, как Boeing-737 MAX-8 индонезийской авиакомпании Lion Air потерпел крушение в октябре 2018 года над морем у западного побережья острова Ява. На борту находились 189 человек, все погибли [3].

Проведя анализ многих прецедентов, были выявлены ключевые проблемы, с которыми сталкиваются современные предприятия при применении ИИ-технологий. Они представлены на таблице 1.

Таблица 1 - Недостатки и проблемы использования искусственного интеллекта в контексте кадровой безопасности организации

№ п/п	Недостатки ИИ	Проблемы, которые могут возникнуть
1	Простота в использовании	Ранее ключевой угрозой информационной безопасности предприятия считались хакеры (кибер-преступники), однако сегодня можно смело утверждать, что главной угрозой может стать практически любой человек. В качестве примера выступают авторы, которые не обладая необходимыми навыками и возможностями, получили без каких-либо сложностей программу, которая менее чем за 5 минут считывает все пароли и логины с компьютера или иного носителя информации. Технологии стали слишком простыми, а соответственно более уязвимыми.
2	Производитель тоже ошибается	Вопреки мнению, что робот совершает меньше ошибок, чем среднестатистический человек, многие забывают, что именно человек и программирует робота. Абсолютно каждый крупный производитель дорогих технологий, так или иначе, замечается за крайне грубыми ошибками, которые после приводят к серьезным последствиям. Так, например, эталон безопасности и надежности компания Apple допустила ошибку при разработке системы безопасности Imac. В конечном счёте, без каких-либо проблем можно было получить доступ к компьютеру используя пароль «root». На устранение данной проблемы потребовалась неделя, а история с потерей данных пользователей повторяется из года в год. Помимо этого отсутствует какая-либо результативность роботов, которые занимаются подбором и оценкой персонала. Дело в том, что многие из этих технологий находятся на стадии beta-тестирования, то есть они имеют множество недоработок, а пользователи выступают как тестеры этих технологий

3	ИИ формируют предвзятое отношение:	Существует риск раскрытия, а также непреднамеренного ненадлежащего использования данных. Возьмем для примера использование аналитики с целью определения вероятности ухода высокоэффективного сотрудника из компании. Если мы скажем руководству, что «этот сотрудник, вероятнее всего, собирается уйти», то мы можем сформировать неверное поведение — руководство начнет игнорировать этого сотрудника или изменит свое отношение к нему.
4	ИИ уже используется и для совершения преступлений	В данном случае в качестве примера приведем факт использования, когда в августе 2020 было установлено, что кибер-преступник использовал технологию дипфейков для осуществления мошеннических действий в отношении одной из компаний на сумму в 220 тысяч евро. Афера началась в марте 2019 года, когда мошенник создал дипфейк, имитирующий голос руководителя вышестоящей компании по отношению к компании-жертве. Жертва, руководитель энергетической компании, получил звонок, который был от якобы руководителя этой вышестоящей компании. Во время звонка жертву попросили «срочно» перевести 200 000 фунтов стерлингов одному венгерскому поставщику, причем данный перевод чуть позже будет им компенсирован. Жертву обманули, заставив его поверить в то, что с ним разговаривал якобы его руководитель: он имел точно такой же голос и немецкий акцент, как и у его настоящего босса, что сделало эту аферу максимально правдоподобной [2].
5	ИИ не может объективно оценить личностные качества	Безусловно, такие качества как холоднокровие, умение держать эмоции, принимать сложные решения и оценивать риски являются весьма ценными для каждого сотрудника, но ключевая проблема состоит в том, что робот не может понять: как именно эти качества будет применять потенциальный сотрудник. Таким образом ИИ может запросто оценить мошенника или социопата, как весьма перспективного сотрудника.
6	Постоянно растущее количество и разнообразие уязвимостей и угроз	<ul style="list-style-type: none"> - увеличение количества систем автоматизации и, как следствие, каналов управления и передачи информации, внутри технологического объекта и связывающих объект с внешним миром, в том числе, через интернет; - появление каналов связи для мониторинга и телеуправления между ранее независимыми объектами; - увеличение разнообразия средств автоматизации на предприятии увеличивает сложность и поддержки систем автоматизации, и обеспечения их безопасности; - увеличение количества организаций и лиц, имеющих непосредственный или удалённый доступ к системам автоматизации, расширяет возможности злоумышленников при организации и проведении атак [6].

7	Отсутствие правового регулирования в данной сфере: кто должен нести ответственность за неисправность технологий.	Данная проблема ставилась ещё до того, как ИИ-технологии активно внедрялись в нашу жизнь. К большому сожалению, общество так и не может прийти к общему мнению по этому вопросу. Слишком много особенностей и специфики, а также спорных ситуаций. Самыми распространенными случаями становятся различные обвинения ИИ в расизме. По техническим причинам ИИ в умных офисах часто не распознает афроамериканцев. Даже такие сервисы как Twitter из-за неисправностей ИИ посты, написанные с определенным сленгом, не могли быть опознаны, что, в конечном счёте, привело к суду. Основная суть проблемы в том, что ответственность несёт, зачастую, сами предприятия, а не производитель [4].
---	--	---

Некоторые из перечисленных недостатков полностью перекрывают достоинства. На большинство из изъянов предприятие повлиять не может, поскольку контролировать производителя не представляется возможным, а отсутствие показателей результативности должно окончательно убедить не использовать многие из нововведений. Однако, если на предприятии присутствуют ИИ-технологии ключевым решением проблем и их профилактикой станет компетентный системный администратор. Именно системный администратор станет важным элементом в качественной работе всех систем. Важно также убедиться в целесообразности применения данных технологий. Если предприятию необходим робот-рекрутер или роботизированный автобус, то проведя калькуляцию, невзирая на общественное мнение и рекомендации производителей, можно убедиться, что нанять профессионалов если не всегда дешевле, то всегда надежнее.

Безусловно, искусственный интеллект имеет массу перспектив и невозможно отрицать, что за ним будущее. Однако если рассматривать его сквозь призму сегодняшних дней, имеются множество недоработок, множество спорных моментов. ИИ таит в себе множество ещё неизвестных проблем, которые не будут афишировать ни производители, ни пострадавшие предприятия. Данные технологии слишком требовательны, а на рынке труда найти достаточно компетентного специалиста крайне проблематично.

Если рассматривать ИИ который не взаимодействует с персоналом, то картина наблюдается совершенно противоположная, однако доверять этим технологиям персонал нельзя считать целесообразным ни с точки зрения прибыли, ни с точки зрения морали.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Искусственный интеллект - скандалы и хайп или перспективная отрасль? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/future/119283-iskusstvennyu-intellekt-skandaly-i-haup-ili-perspektivnaya-otrasl-mnenie-investora> (дата обращения: 28.07.2020).
2. Искусственный интеллект обвинили в расизме [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3390196> (дата обращения: 28.07.2020).
3. Мошенничество с deepfake: темная сторона искусственного интеллекта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.securitylab.ru/blog/company/PandaSecurityRus/347085.php> (дата обращения: 28.07.2020).
4. Обмани меня: 5 способов «взломать» искусственный интеллект [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://center2m.ru/lie-ai> (дата обращения: 28.07.2020).
5. Сбербанк потерял миллиарды рублей из-за искусственного интеллекта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.orel.kp.ru/online/news/3398935> (дата обращения: 28.07.2020).

6. Чем опасно внедрение технологий с искусственным интеллектом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2020/01/28/reg-urfo/chem-opasno-vnedrenie-tehnologij-s-iskusstvennym-intellektom.html> (дата обращения: 28.07.2020).

УДК 331.108

*Гани А.А., Ганусяк О.О.,
магистранты 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н, доцент кафедры управления
персоналом **Верна В.В.,**
ИЭУ (СИ) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И.
Вернадского», г. Симферополь, Россия*

*Gani A.A., Ganusyak O.O.,
undergraduates 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Verna V.V.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ТРУДОГОЛИЗМ КАК СОЦИАЛЬНЫЙ ФЕНОМЕН И УГРОЗА КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

WORKAHOLISM AS A THREAT TO THE PERSONNEL SAFETY OF THE ORGANIZATION

Аннотация. Такое явление как «трудоголизм», впервые было упомянуто в 1970 году. Несмотря на слаборазвитые системы управления, уже тогда «трудоголиков» воспринимали не как ценного и важного кадра, но как самую настоящую проблему для коллектива и предприятия. На сегодняшний день такое проявление нездоровой зависимости как «трудоголизм» не расценивается как нечто опасное, поскольку работодатели больше заинтересованы в прибыли, чем в последствиях. Поэтому целью данной статьи является рассмотреть «трудоголизм» с точки зрения кадровой безопасности, а именно как проявляют себя подавляющее количество трудоголиков, как это влияет на благополучие коллектива и предприятия, а также рассмотреть внутреннюю психологию человека, страдающего трудоголизмом и как помочь таким сотрудникам, при этом сделать это выгодным процессом для предприятия.

Ключевые слова: трудоголизм, кадровая безопасность.

Annotation. Such a phenomenon as «workaholism» was first mentioned in 1970. Despite the underdeveloped management systems, even then "workaholics" were perceived not as valuable and important personnel, but as a real problem for the team and the enterprise. To date, such a manifestation of unhealthy addiction as «workaholism» is not regarded as something

dangerous, since employers are more interested in profit than in the consequences. Therefore, the aim of this article is to consider the «workaholism», in terms of personnel security, namely manifest themselves as an overwhelming number of workaholics, as it affects the well-being of staff and enterprise, and to consider the inner psychology of a person suffering from workaholism and how to help these employees, thus to make it a profitable process for the enterprise.

Keywords: workaholism, personnel security.

Результаты исследований. На сегодняшний день количество людей, страдающих крайней формой трудоголизма в России, насчитывается около 12% работающих граждан. Это в четыре раза больше, чем зависимых от азартных игр. Иными словами подобное явление встречается крайне часто и, к большому сожалению, но многие работодатели не воспринимают это явление с негативной точки зрения. Между тем, дословное значение «трудоголизм» подразумевает из себя следующее: термин, обозначающий стремление человека чрезмерно трудиться, выходящее за рамки естественного трудолюбия. Выражает (по аналогии с алкоголизмом) аддиктивный аспект этого качества, то есть болезненную психологическую «трудозависимость»[3]. Людей, проявляющих данное качество, называют трудоголиками. Ключевыми признаками трудоголика можно выделить следующее: трудно меняет род деятельности, беспокойство о работе даже во время отдыха, испытывает раздраженность и неудовлетворенность результатами работы, зачастую ставит перед собой цели, которые не имеет возможности достичь, крайне болезненно переживает неудачи на работе и испытывает проблемы в личной жизни, которая не имеет отношения к работе. Все эти признаки характерны для всех типов трудоголиков, которых, для удобства, мы представили в таблице 1.

Таблица 1 - Типы сотрудников-трудоголиков

№ п/п	Типы трудоголиков	Их ключевые проявления
1	Настоящий трудоголик	Данному типу характерно ставит свою работу выше всего, что его окружает. Данному типу свойственно профессиональное выгорание, низкая продуктивность, раздражительность, а также неспособность развиваться в профессиональной сфере. Ключевая проблема данного типа в том, что они уверены, что лишь работая «на износ» получится добиться повышение, им важно получать больше денег и поощрений, даже ценой собственного здоровья и личной жизни [1]
2	Трудоголик-авральщик	Данный тип имеет особенность работать неравномерно. В течении 90% рабочего времени он занимается чем угодно, но не самой работой и делает всё лишь в последний момент. Однако, как ни странно, этот тип получает удовольствие от крайне сжатых сроков, но его эффективность, соответственно, крайне низкая
3	Трудоголик-показушник	Этому типу свойственно проявлять высокую трудовую активность, при условии, что за ним идёт постоянный контроль. Лишь в присутствии руководящего лица принимается за работу и старается всячески превосходить своих коллег, не стесняется применять при этом подлые методы, такие как принижение заслуг своих коллег, перекладывание ответственности за провал на других и т.д.

4	Лжетрудоголик	Такой тип всячески имитирует рабочую деятельность, пытаясь убедить всех окружающих в своей исключительности. Зачастую такие типы наносят серьёзный имиджевый ущерб организации, так как постоянно в нерабочее время жалуются на несправедливость и коррупцию. В действительности в рабочее время не только не выполняют необходимые нормы, но и тратят время на различного рода интриги
5	Трудоголик-уклонист	Данный тип проводит дни и ночи на своем рабочем месте, но делают это с целью не идти домой либо же отстранится от реальной жизни. Такие часто находятся на грани депрессивного состояния, как и все типы совершенно не развивается и формирует проблему кадрового потенциала организации, так как такие сотрудники часто работают по совместительству, они отнимают рабочие места у более перспективных сотрудников. Руководство, в свою очередь, совершает ошибку, оставляя таких сотрудников, поскольку для дальнейшего развития необходимо развивать и персонал
6	Хобби-трудоголик	Данный тип трудоголиков не только не представляет какой-либо опасности, но также в позитивном ключе разнообразит рабочий процесс. Не подвержены выгоранию, поскольку искренни получают удовольствие от трудового процесса. Таких, как правило, нет смысла рассматривать с точки зрения кадровой безопасности, однако могут наблюдаться проблемы в семейной жизни, которые так или иначе будут отражаться на работе
7	Вынужденный трудоголизм	Подобное явление сегодня встречается крайне редко. Здесь проблема не только в сотруднике, но и в руководстве, которое вынуждает сотрудника перерабатывать, руководитель сам ставит ему непосильные задачи и требует ощутимый результат, а сотрудник же, в свою очередь, просто боится потерять работу, упустить возможность получить повышение или же потерять часть заработной платы.

Исходя из выше перечисленных типов и их признаков, становится очевидным, что такие сотрудники совершенно не приносят положительных результатов для предприятия, однако если более детально рассмотреть их проявления на работе, можно сделать выводы, что многие из типов трудоголиков несут в себе угрозу для кадровой безопасности. Несмотря на то, что многие из них изначально стремятся совершенствоваться, на деле у них не хватает времени на личную жизнь, что впоследствии ведёт к забрасыванию саморазвития, даже в профессиональной деятельности. Также такие сотрудники не берут отпуска и больничные, что приводит к снижению иммунитета. В результате они приходят на работу кашляя, чихая, заражая коллег, а если и оказываются на больничном, то на их восстановление уходит множество времени, после которого им крайне проблематично вернуться к рабочему режиму. Такие люди позиционируют себя как ключевых сотрудников и уверены, что могут выполнить те или иные поручения самостоятельно, что приводит к серьёзным затратам и последствиям.

Помимо этого за трудоголизмом скрывается неспособность делегировать полномочия и неспособность работать в команде, что часто приводит к конфликтам с

коллективом. Поскольку все отделы, все сотрудники так или иначе взаимодействуют, один может замедлить или полностью прервать работу всего отдела, отдел, в свою очередь повлияет на другие и естественно качество работы серьёзно пострадает. Более того, суммарный ущерб не только предприятиям, но и всему государству, составил сотни миллиардов рублей.

Чётких рекомендаций оказания помощи сотруднику-трудоголику нет. Есть лишь ключевые действия, которые должны выполняться исходя из ситуации. Для начала необходимо обратить внимание сотрудника-трудоголика на его нездоровое отношение к работе. К счастью, это не только самый главный этап, он также и самый лёгкий, ввиду того, что к работодателю, такой сотрудник прислушается. Прежде чем помочь такому сотруднику в развитии, необходимо наладить его отношения с коллективом. Больше внимания этому сотруднику вне формальной обстановки, способствуйте тому, чтобы формировались дружеские взаимоотношения [4]. В таких случаях хорошим дополнением могут стать тренинги с мотивационным уклоном. Постепенно сотрудник-трудоголик привыкнет к новому ритму жизни, в среднем это занимает, как и формирование любой привычки, около двух месяцев. Однако стоит не исключать вероятность крайней формы трудоголизма. В данном случае помочь может профессиональный психотерапевт. Что касается «лже-трудоголиков», то лучшим решением будет увольнение данной категории сотрудников, поскольку проблема, по большей части, кроется не в их отклонениях, а личностных качествах. Уволить таких сотрудников не представляется сложным, поскольку все необходимые поводы они дают сами. Безусловно, такое явление как трудоголизм сегодня имеет слишком позитивное представление о себе, поскольку многие работодатели не расценивают это, как отклонение, а напротив, считают это важным качеством, не зная и не понимая потенциального ущерба.

Главное в правильном направлении болеть за свою работу, чтобы ее результаты доставляли удовольствие. Если работать, то потому что это интересно, испытывать от этого радость, и не заменять жизнь одним трудом. Если работа — это способ наслаждаться жизнью, то слава такому труду и таким трудоголикам.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудоголизм. Классификация трудоголиков. / Пси-фактор – 25.07.2020 – URL: <https://psyfactor.org/personal/personal18-03.htm> (дата обращения: 27.09.2020).
2. Ульянова, Н.К. Трудоголизм как зависимость / Н.К. Ульянова // НОЖ – 15.04.2019 – URL: <https://knife.media/workaholic/> (дата обращения: 27.09.2020).
3. Трудоголизм: определение, признаки / Википедия: свободная энциклопедия. – 06.08.2020 – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Трудоголизм> (дата обращения: 27.09.2020).
4. Шишов, М.В. Убей трудоголика, убей себя! / М.В. Шишов // vcru – 19.01.2020 – URL: <https://vc.ru/hr/101912-ubey-trudogolika-spasi-sebya> (дата обращения: 27.09.2020).
5. Козлова, А.С. Трудоголики в России / А.С. Козлова // Комсомольская правда – 07.08.2019 – URL: <https://www.crimea.kp.ru/daily/26713/3739702/> (дата обращения: 29.09.2020).
6. Шипачева, Д.О. Ловушка трудоголизма / Д.О. Шипачева // Forbes – 20.04.2020 – URL: <https://www.forbes.ru/forbeslife/398463-blago-ili-proklyatie-kak-vybratsya-iz-lovushki-trudogolizma-i-nayti-balans-v> (дата обращения: 30.09.2020).

*Гасюк В.А.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Короленко Ю.Н.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Gasyuk V.A.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:
*Korolenko J.N.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

К ВОПРОСУ О КОНФЛИКТАХ В ОРГАНИЗАЦИЯХ И ПРИЧИНАХ ИХ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

TO QUESTION ABOUT CONFLICTS IN ORGANIZATIONS AND REASONS OF THEIR ORIGIN

Аннотация. В данной статье рассмотрено понятие конфликта, изучены их основные причины, представлены основные направления разрешения конфликтов в организации.

Ключевые слова: управление, персонал, конфликт, причины конфликтов, эффективное разрешение конфликтов

Annotation. This article discusses the concept of conflict, studies their main causes, presents the main directions of conflict resolution in an organization.

Key words: management, personnel, conflict, causes of conflicts, effective conflict resolution

Практика предпринимательства подтверждает, что в условиях развития организационных структур особое место в любом коллективе занимает конфликт. Это связано с тем, что конфликт является неотъемлемой частью жизнедеятельности каждого предприятия.

Управление организацией по своей роли обычно находится в эпицентре каждого конфликта. Руководитель призван решать их доступными для него способами. Управление конфликтами выступает одной из числа главных функций управленца. В среднем, управленцы затрачивают 20% своего рабочего времени, чтобы решать разные конфликты. Каждый руководитель должен знать не только структуру конфликта, но и способы, и методы предотвращения, предугадывать возможность появления конфликтов в том или другом случаях. На предприятиях конфликты способны обладать деструктивно-

конструктивным началом. Большинство будет зависеть от того, каким образом управляется конфликт. Все вышесказанное подчеркивает актуальность и необходимость разработки новых подходов к системе управления конфликтами в организации и их предупреждения.

Конфликт – это «отсутствие согласия между двумя или более сторонами, при которой каждая из сторон направлена на реализацию собственных интересов, действия одной стороны препятствуют реализации интересов другой стороны» [3, с.27].

Конфликт может возникнуть в любой момент и при участии любого работника. Основными задачами руководителей в контексте управления конфликтами должно быть выявление имеющихся и потенциальных факторов, которые могут привести к конфликту, и своевременное реагирование на них. То есть, в первую очередь необходимо разобраться в причинах возникновения конфликтов.

Существует множество причин возникновения конфликтов. Причины конфликтов – это явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях вызывают его.

На наш взгляд, существуют следующие причины конфликтов:

- объективные;
- социально-психологические;
- личностные.

Объективные причины конфликтов лежат именно в плоскости неравномерного распределения ресурсов: разница в целях, различия в ценностях, взаимозависимость задач, неудовлетворительная коммуникация [1, с.177].

К социально-психологическим причинам конфликтов можно отнести:

- неблагоприятный социально-психологический климат;
- отсутствие четкой системы социальных норм;
- трудности адаптации к группе;
- противоречия поколений;
- территориальные противоречия;
- проявления респондентной агрессии [4, с.194].

Личностные причины конфликтов рассматриваются как ведущие в личностно-ориентированном подходе к конфликту. Основной категорией личностно-ориентированного подхода является конфликтная личность, то есть интегральное свойство, которое в результате отражает частоту вступления в межличностные конфликты. При этом отмечается, что чаще всего конфликтная личность – зачинщик конфликтных ситуаций, влекущих за собой негативные эффекты и негативные эмоции [2].

Резникова О.С., Карабаш Э.Р. [5] выделяют 3 группы причин, провоцирующих конфликты:

1. Содержание трудового процесса: организационные обстоятельства, мешающие работнику выполнять свои обязанности. Такие обстоятельства могут возникнуть как по непосредственной вине руководителя (неполное нормативное, ресурсное обеспечение работы, неготовность рабочего места, нечетко поставленные задачи или задачи, выходящие за пределы обязанностей исполнителя и т.д.), так и по вине других сотрудников (безответственность партнера по команде, невыполнение или некачественное выполнение взаимосвязанных задач и т.д.).

2. Социально-психологические факторы: несовместимость сотрудников (по характеру, темпераменту, ценностям, отношению к работе, способностям и т.д.), которые тесно связанные технологическим процессом. В результате различных ожиданий сотрудников от работы, относительно вклада партнеров, и даже независимо от качества выполнения работниками своей работы, на межличностном уровне возникает неприязненное отношение одних работников к другим и нарушается общий социально-

психологический климат.

3. Развитие организации. Внедрение инновационных изменений на предприятии может вызвать сопротивление работников, наименее к этому приспособленных: внедрение электронной отчетности в отделе, где работают работники, малознакомые с новейшими компьютерными технологиями; назначение оператором нового производственного оборудования работника с низкими способностями к обучению; оптимизация процессов, в результате чего предполагается уменьшение затрат трудовых ресурсов и соответствующее сокращение персонала и т.д..

Для эффективного решения любого конфликта необходимо разобраться в его природе, изучить и проанализировать мнения всех сторон. Чтобы найти справедливое и разумное решение важно не откладывать разрешение конфликта во времени. Продвижение командной работы является одним из самых эффективных методов разрешения конфликтов, который действительно побуждает сотрудников задуматься о важности работы в команде. Сила поощрения и мотивации может быть умножена, если ее распространить на тех, кто моделирует командную работу и сотрудничество, которые желательны в рамках любого конфликта. Эффективное разрешение конфликтов может привести к радикальным изменениям, открытому общению, улучшению диалога, улучшению обслуживания клиентов, стимулированию инноваций и привести к конструктивному уровню напряженности в организации, что положительно скажется на организации в целом.

Обобщая результаты исследования, можно сделать вывод о том, что конфликт представляет собой разногласие между двумя или более членами организации или группами, возникающее из-за того, что люди должны совместно использовать ограниченные ресурсы и осуществлять работу, а также в связи с разными статусами, целями, ценностями или восприятием. Разрешение конфликта происходит, когда участвующие стороны понимают позицию друг друга и пытаются достичь взаимного согласия. Использование стратегий разрешения конфликтов на рабочем месте поможет поддерживать здоровую рабочую среду. Разрешение конфликтов требует определенных лидерских навыков, навыков решения проблем и навыков принятия решений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Беловодская, А.А. Управление конфликтами в системе управления человеческим потенциалом предприятий / А.А. Беловодская // Экономика и общество. – 2017. – № 10. – С.177-182
2. Бугаков, В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 237 с.
3. Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. – СПб.: Питер, 2016. – 575с.
4. Парахина, В.Н. Теория организации: учебник / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко, Е.Ю. Шацкая. – 6-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2017. – 360 с.
5. Резникова, О.С. Управление конфликтами в организации / О.С. Резникова, Э. Р. Карабаш // Проблемы экономики и менеджмента. – 2017. – №3(67). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konfliktami-v-organizatsii-5>

Гасюк В.А.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»

Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Аметова Э.И.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Gasyuk V.A.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Ametova E.I.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ КОНФЛИКТНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ

SYSTEM APPROACH TO ASSESSMENT OF CONFLICT IN ORGANIZATION

Аннотация. Предметом исследования данной статьи является методика оценки конфликтности, изучение этапов проведения и принципов оценки, инструментов, используемых в процессе оценки, а также ее результативности для участников процесса оценки.

Ключевые слова: конфликт, оценка, принципы, методы, инструменты.

Annotation. The subject of this article is a methodology for assessing conflict, the study of the stages and principles of assessment, tools used in the assessment process, as well as its effectiveness for participants in the assessment process.

Key words: conflict, assessment, principles, methods, tools.

Конфликт – это ситуация, когда интересы, потребности, цели или ценности вовлеченных сторон противоречат друг другу [2, с.37]. На рабочем месте конфликты естественны и неизбежны. У разных заинтересованных сторон могут быть разные приоритеты; конфликты могут затрагивать членов команды, отделы, проекты, организацию и клиента, начальника и подчиненного, потребности организации и личные потребности.

Оценка конфликта – это важный первый этап процесса управления и разрешения конфликтов [4, с.115]. Основная цель такой оценки – получение заинтересованными сторонами более глубокого понимания динамики, присущей их взаимоотношениям [3]. Это понимание не только проясняет собственные интересы и позиции, но и приводит к признанию основы интересов и позиций, занимаемых другими, и тем самым способствует

размышлению заинтересованных сторон. Оценка отображает конфликт, а затем использует его в качестве инструмента диагностики, чтобы определить, есть ли разумная возможность инициировать процесс вмешательства для управления или разрешения спора.

Оценка предназначена для включения в рефлексию и социальное обучение. Поэтому менеджер должен быть особенно внимательным, помогая участникам спора раскрыть, часто через самопознание, действительно важные для них проблемы, а также понимать приоритеты, которые мотивируют убеждения и действия других заинтересованных сторон. В этом смысле оценка становится процессом обучения.

Целью проведения оценки конфликтов является повышение эффективности управления конфликтами для их предотвращения и уменьшения негативных последствий.

В целом оценка любых конфликтов, в том числе организационных, включает следующие этапы [5, с.96-97]:

1. Подготовительный этап включают формулировку открытых вопросов, предназначенных для получения информации, организованной по конкретным аспектам конфликта.

2. Сбор информации: изучение общих аспектов, касающихся конфликта, в качестве основы для интервью с заинтересованными сторонами.

3. Анализ: обобщение результатов, отображение областей согласия и разногласий, а также получение информации для построения рамок.

4. Написание отчетов, обратная связь, распространение: отчет может стать катализатором для объединения небольшого подмножества сторон для получения первоначальной обратной связи. Отчет служит руководством для создания формата обратной связи или плана вмешательства для более широкого круга заинтересованных сторон.

Оценка конфликтов должна базироваться на следующих основных принципах:

- широкий диапазон взглядов на источники конфликта;
- пересмотр заинтересованными сторонами своих взглядов, на которые часто сильно влияют эмоции, недопонимание, предположения, подозрения и недоверие;
- широкий контекст развития (социальный, экономический, моральный и т.д.), а не только учет проблем управления организацией;
- предварительный характер, последующее уточнение и тщательное изучение по мере продвижения процесса;
- оценка конфликта - не самоцель, а часть процесса определения и изучения проблем управления предприятием (наращивание потенциала);
- тип и объем информации, необходимой для оценки конфликта, изменяется в зависимости от ситуации [4, с.118-119].

Для оценки конфликтов доступно множество методов и инструментов (таблица 1).

Таблица 1 – Инструментарий оценки конфликтов

Инструмент	Цель
Анализ причин	Помочь заинтересованным сторонам изучить истоки и глубинные причины конфликта.
Анализ проблемы	Изучение проблем, которые способствуют конфликту или приводят к конкретному конфликту, более подробно, сосредоточив внимание на пяти категориях: проблемы с информацией; противоречивые интересы; сложные отношения; структурные неравенства; конфликтующие ценности.
Выявление и анализ заинтересованных сторон	Выявление и оценка зависимости и влияния различных заинтересованных сторон в конфликте.
Анализ 4R (права,	Изучение прав, обязанностей и преимуществ различных

обязанности, доходность, отношения)	заинтересованных сторон в отношении ресурсов в рамках улучшения понимания конфликта. Изучение отношения между (или внутри) различных групп заинтересованных сторон.
График конфликта	Помочь заинтересованным сторонам изучить историю конфликта и улучшить их понимание последовательности событий, которые привели к конфликту.
Сопоставление	Определение основной проблемы конфликта.

Источник: [1]

Оценка конфликта необходима всем сторонам: участникам спора, менеджерам и руководителям:

1) для конфликтующих сторон оценка:

- предлагает рефлексивный инструмент, который проясняет их собственные интересы, позиции и проблемы в отношении конфликта, а также выявляет интересы других заинтересованных сторон;
- создает общий массив информации и знаний;
- позволяет начать переосмысление отношений, создавать коалиции на основе интересов и проблем;

2) для менеджеров и руководителей:

- вызывает участие заинтересованных сторон;
- предлагает понимание типа вмешательства, которое может быть успешным, если таковое имеется;
- обеспечивает исходные данные для разработки рабочего плана на случай начала вмешательства;
- строит отношения с заинтересованными сторонами.

Следовательно, обобщая вышесказанное можно сделать вывод о том, что оценка конфликта – это важный компонент управления конфликтами. Оценка конфликта представляет собой структурированное исследование причин и потенциального направления конфликта и направлена на выявление возможностей для урегулирования или разрешения споров без применения кардинальных мер. Оценка конфликта может быть проведена с помощью простых, практичных и адаптируемых инструментов и методов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агафонова, М.С. Исследование и оценка методов управления конфликтами на предприятии/ М. С. Агафонова, К. Р. Сухарева// Концепт. 2018. №9. [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-i-otsenka-metodov-upravleniya-konfliktami-na-predpriyatii>
2. Анцупов, А.Я. Конфликтология. Теория и практика/ А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – 5-е изд., перераб. и доп. -М.; СПб.; Нижний Новгород: Питер, 2019. – 503 с.
3. Зобова, А.Г. О современных тенденциях и методах управления конфликтами на предприятиях/ А. Г. Зобова// Социально-экономические явления и процессы. 2014. №4. [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-sovremennyh-tendentsiyah-i-metodah-upravleniya-konfliktami-na-predpriyatiyah>
4. Решетникова, К.В. Организационная конфликтология: учеб. пособие/ К. В. Решетникова. – М.: Изд-во МГОУ, 2018. – 393с.
5. Спатарь, А.В. Основы управления конфликтами в организации/ А. В. Спатарь// Проблемы современной экономики: материалы IV междунар. науч. конф. (г. Челябинск, февраль 2019 г.). – Челябинск: Два комсомольца, 2019. - С. 95-98

*Гончар Л.П.,
студентка 4 курса, направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Жаворонкова О.Р.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Gonchar L.P.,
4rd year student, 38.03.03
«Personnel Management»
Scientific advisor:
Zhavoronkova O.R.,
Ph.D., Associate Professor
of Personnel management Departament
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ВЛИЯНИЕ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА НА ТРУДОВУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

INFLUENCE OF MORAL AND PSYCHOLOGICAL CLIMATE ON LABOR ACTIVITY

Аннотация. В исследовании рассмотрено влияние морально-психологического климата на трудовую деятельность. Выявлено, что морально - психологический климат влияет на эффективность трудовой деятельности, посредством его проявления в мотивированности, сплочённости, количестве конфликтов, состоянии организационной культуры, межличностных отношениях. Для формирования комфортного морально-психологического климата необходимо учитывать: групповые и личностные психологические особенности, не забывая об их связи с базовыми организационными процессами.

Ключевые слова: морально-психологический климат, социально-психологический климат, трудовая деятельность

Annotation. The theses consider the influence of the moral and psychological climate on labor activity. It was revealed that the moral - psychological climate affects the efficiency of labor activity, through its manifestation in motivation, cohesion, conflicts, the state of organizational culture, interpersonal relations. To form a comfortable moral and psychological climate, it is necessary to take into account group and personal psychological processes, not forgetting about their connection with basic organizational processes.

Key words: moral and psychological climate, social and psychological climate, labor activity

Морально-психологический климат - очень важная составляющая трудового процесса. Несовпадение параметров личностей или конфликты ведут к дисбалансу условий рабочей среды. Этот параметр является одним из базовых потребностей работника, так как при наличии удовлетворённости содержанием труда, длительное или острое нарушение нормального психологического состояния внутри коллектива может привести к серьёзным последствиям, вплоть до массового высвобождения сотрудников.

Морально-психологический климат – совокупность психо-эмоциональных параметров работников, образующих общее ощущение при осуществлении деятельности и межличностном либо групповом взаимодействии работников, которое отражается на способности достигать результатов рабочей группой. Главной задачей специалиста является налаживание отношений между сотрудниками, посредством анализа личностных особенностей членов коллектива, для достижения оптимального состояния морально-психологического климата. Но важно отметить, что причинами неудовлетворительного состояния морально-психологического климата могут быть множество параметров.

Попова Л.Г. и Захаревич Н.А. в научной работе о влиянии социально-психологического климата выделяют следующие факторы, оказывающие влияние на эффективность деятельности организации: целенаправленность, мотивированность, организованность, стрессоустойчивость интегративность, организованность. Отдельно как социально-психологические факторы, которые на данный момент являются неиспользуемыми резервом повышения производительности труда выделены: общественное мнение и общественное настроение, психологический склад различных социальных групп, их привычки, традиции [4, с.110].

Можно определить, что все выделенные факторы, могут быть непосредственно отнесены, к параметрам, формирующим определённые принципы и закономерности деятельности трудового процесса различных групп сотрудников. При этом каждый из факторов содержит в себе три группы источников: личностные особенности, групповые (социальные) поведенческие параметры, организационные элементы, каждый из которых проявляется в характере изменений морально-психологического климата. То есть отчётливо виден смысл работы управленцев над данным параметром, без упущения его в стихийное русло.

Лымарева О.А. и Пирогов Н.М. в научной работе о социально-психологическом климате, как факторе, влияющем на удовлетворённость трудом и мотивацию, выделяют его как, элемент, зависящий от мотивационных и стимулирующих особенностей в организации. Кроме этого, авторы подчёркивают: «поведение человека в трудовом процессе определяется комплексным взаимодействием как внешних, так и внутренних факторов. Наиболее значимыми внешними факторами выступают такие профессиональные факторы как:

- возможность творческого подхода в процессе труда;
- организация труда;
- санитарно-гигиенические условия;
- размер заработной платы;
- престижность профессии;
- возможность повышения квалификации и т.д.» [2].

В частности из вышесказанного выходит, что не бывает так, что управленцы не участвуют в процессе создания морально-психологического климата, даже если целенаправленно не рассматривают или анализируют его, так как сами являются субъектами, формирующими условия для персонала, следовательно, в ходе анализа морально-психологического климата, можно выявить отклонения не только в социально-психологическом аспекте коллективного взаимодействия, но и в базовых организационных процессах.

Анализ социально-психологического климата необходимо осуществлять систематически, хотя это относительно устойчивое состояние, оно имеет динамическую структуру. Для базового анализа текущего состояния необходимо проанализировать: результаты финансовой деятельности, с помощью отчётов о финансовой деятельности организации, организационную структуру организации и направления в управлении персоналом, чтобы увидеть изменения, отразившиеся на производительности. Эффективными инструментами оценки непосредственно социально-психологического климата считаются методы: интервью, тестирование, анкетирование [1, с. 43].

Анкетирование - самый распространенный из социологических методов, позволяющий получить данные, максимально приближенные к реальным мнениям респондентов за счет анонимности анкеты, а также выявить не только отдельные факты, но и значимость отдельных факторов для респондентов. С помощью специализированного анкетирования можно оценить, следующие важные элементы морально-психологического климата.

1. Влияние конфликтов на морально психологическое состояние коллектива;
2. Сплоченность и совместимость членов коллектива, с помощью индекса групповой сплочённости Сихора;
3. Диагностики межличностных отношений Методика создана Т. Лири (Т. Лиар), Г. Лефоржем, Р. Сазек С помощью данной методики выявляется преобладающий тип отношений к людям в самооценке и взаимооценке;
4. Состояние организационной культуры с помощью построения его профиля;
5. Состояние морально-психологического климата по методике МГУ Л.Ю. Шалыго и О.С. Михалюк. Данная методика позволяет определить уровень развития психологического климата группы относительно других групп в рамках одной организаций, дать общую оценку психологического климата, а также выявить те факторы его формирования, которые могут быть использованы для коррекции и совершенствования психологического климата данной группы [3, С.78].

Интервьюирование и неформальная беседа предполагает подготовку до беседы сценария (программы), затем, в ходе диалога с собеседником, - получение необходимой информации. Интервью является идеальным вариант беседы с руководителем. С помощью интервьюирования можно получить информацию: отношение членов коллектива к выполнению своих функциональных обязанностей, стиль принятия управленческих решений.

Социальные и психологические аспекты управления персоналом видны при анализе морально-психологического климата организации. В его процессе используют социальные методы исследования, и учитывают психологические особенности индивидов. Из этого следует, что для формирования комфортного морально-психологического климата необходимо использовать комплексные методы его изучения, учитывая как групповые так и личностные психологические особенности, не забывая об их связи с базовыми организационными процессами.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Дейнека А.В. Управление персоналом организации. - М.: Дашков и Ко, 2017. - 288 с.
2. Лымарева О.А., Пирогов Н.М.. Социально-психологический климат, как один из важных факторов влияния на удовлетворенность трудом и мотивацию персонала [Электронный ресурс] // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка».- Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-psiologicheskii-klimat-kak-odin-iz-vazhnyh-faktorov-vliyaniya-na-udovletvorennost-trudom-i-motivatsiyu-personala> (Дата обращения: 03.10.2020).

3. Одегов Ю. Г., Абдурахманов К. Х., Котова Л. Р. Оценка эффективности работы с персоналом. Методологический подход; Мир - Москва, 2017. - 752 с.

4. Попова Л.Г., Захаревич Н.А.. Влияние социально-психологического климата на деятельность организации // Электронный научный журнал «Век качества». 2017. №1. С. 110-121. - Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2017/117008.pdf> (Дата обращения: 03.10.2020).

УДК 331

Гордиенко А.В.,

*магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Верна В.В.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Gordienko. A.V.,

*undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:

*Verna V.V.,
PhD, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ

DEVELOPMENT OF A MENTORING SYSTEM IN THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы, связанные с развитием системы наставничества в организации: роль и задачи наставника, особенности обучения, обратная связь, методы обучения.

Ключевые слова: адаптация, наставник, обучение мотивация

Annotation. This article discusses issues related to the development of the mentoring system in the organization. Namely: the role and tasks of the mentor, teaching features, feedback, teaching methods.

Key words: adaptation, mentor, training, motivation.

Развитие системы наставничества является процессом, который способствуют раскрытию потенциала каждого сотрудника. Основными элементами такого развития персонала являются приобретение опыта, обучение и наставничество. Такая формулировка как наставничество, получило широкую известность в нашей стране еще в советское время; оно очень популярно и в других странах. Сегодня для большинства организаций такой элемент как наставничество, становится неотъемлемой частью корпоративной культуры.

До 70% знаний и необходимых навыков в работе новые сотрудники приобретают на своих рабочих местах. Наставничество, как процесс обучения и передачи опыта непосредственно на рабочем месте, - явление хорошо себя зарекомендовавшее. Практика наставничества известна во всем мире, и это один из самых популярных способов обучения персонала. Ранее мы получили опыт, когда сотрудник приходил на новую работу или просто попадал в новую среду, и ему нужно было адаптироваться к новым условиям и новым задачам. Это был очень длительный и сложный процесс, сопровождающийся серьезным нервным напряжением и большим количеством ошибок. В тоже время, такое погружение может пройти позитивно, интересно, за сравнительно небольшой временной промежуток и с достаточно ранними успехами. Это важно не только для самого стажера, но и для компании, для бизнеса, так как ошибки в работе приводят к финансовым потерям у клиента, иногда потери самого клиента, а, следовательно, финансовым потерям компании, что сказывается на уровне дохода. Получается, что наставничество – это такой круговорот взаимосвязей. Если наставник работает «на 5», то от этого выигрывают все: стажер, компания, клиент и в конечном итоге, сам наставник. А если наставник не дорабатывает какие-то моменты, то все участники цепочки страдают. Вклад наставников в успешность развития бизнеса очень существенен.

Цель проекта - построить систему наставничества, которая обеспечит наличие наставников, систематическое и постоянное обучение новичков профессиональным навыкам, ускорение интеграции, удержание новых сотрудников на адаптационном периоде, и погрузит в культуру компании.

Результат проекта должен быть таков, чтобы получить подготовленных наставников, которые могут полноценно выполнять свою роль, постоянно развиваясь и получая признание от компании в разных формах.

Как оценивается успешность работы наставника - по результатам работы и поведению стажера: результаты по тестированию, соблюдение ПВТР, клиентский сервис от стажера, факт прохождения испытательного срока новичком. Эти показатели являются главными для наставника. Все считается и замеряется на протяжении срока предусмотренным организацией, аккумулируется в отделе персонала.

Как раз для того, чтобы все стажеры и наставники соответственно, показывали высокие результаты и получали заслуженное признание, и была разработана эта программа обучения.

Программа обучения состоит из 4 модулей:

- 1) роль и задачи наставника. Начало работы со стажером;
- 2) условия, при которых обучаются взрослые;
- 3) формирование навыка и методы обучения;
- 4) обратная связь.

Наставник – это проводник и партнер стажера, который:

– выстраивает работу со стажером, исходя из опыта стажера и личных особенностей;

– передает ему свой практический опыт для эффективного выполнения профессиональных обязанностей, прививает систему ценностей организации, культуру работы;

– развивает стажера на этапе стажировки для достижения показателей эффективности;

– помогает адаптироваться в профессии [1].

Эта роль предъявляет высокие требования к наставнику и его навыкам.

Дальнейшее взаимодействие со стажером в значительной мере зависит от того, как наставник себя зарекомендует с самого начала, какое впечатление сложится во время

знакомства. Именно поэтому важно прорабатывать начало работы со стажером и тренировать самопрезентацию.

На работу приходят взрослые, успешные люди, которые высоко ценят себя и свои способности. Только через отношения на равных и сотрудничество можно помочь им учиться и развиваться. Помимо изменения внутренней мотивации, с течением времени, психика вырабатывает защитные механизмы и адаптируется к враждебной среде, т.е. стремится создать ситуацию комфорта. А в ситуации комфорта, у человека нет мотивации к обучению и развитию. Для этого нужно давать обратную связь и задавать вопросы, показывая новичку, что он хорош, но еще не звезда, ему есть что узнавать и куда расти. Человек – это вполне рациональная система, а мозг стремится к оптимизации физических и психических процессов. Для этого еще в детстве формируется целый комплекс защитных и оптимизирующих механизмов. В случае с приемом и переработкой информации (в нашем случае – с обучением) срабатывают несколько защитных фильтров, действие которых направлено на оптимизацию затрачиваемых ресурсов мозга, т.е. информация отфильтровывается на «нужную» и «ненужную». Воспринимается и усваивается только «нужная», актуальная и необходимая на данный момент информация [3].

Условия, при которых взрослые готовы обучаться:

- человек учится только, когда хочет и находит для этого обоснование (смысл);
- человек учится только в ситуации признания его прошлого опыта, самостоятельности и предложения альтернатив;
- человек связывает обучение с прошлым и настоящим опытом. Ищет способы интеграции содержания обучения в реальную деятельность;
- человек учиться только в формате практической направленности;
- человек усваивает большее количество информации в непринужденной и располагающей атмосфере.

Взрослые люди вынуждены вести себя в соответствии с нормами и правилами в социуме. Поэтому, вряд ли, новый сотрудник вам скажет, что он не хочет учиться. Вероятнее всего, он будет формально соблюдать установленный регламент, но будет внутренне сопротивляться бесполезному, на его взгляд, занятию

Навык это действие, которое, благодаря многократному повторению, выполняется неосознанно, т.е. доведено до автоматизма. Каждый стажер приходит в организацию со своим опытом. Он мог и раньше уметь делать что-то похожее, а может никогда не сталкивался с выполнением таких действий. Этот момент нужно учитывать для постановки задачи на обучении, составлении плана. Навык формируется при сочетании активного личного участия стажера и верного направления со стороны наставника. Навык лучше формируется, когда есть примеры, образцы поведения. Однако человек должен сам проделывать это. Если оставить его просто в позиции наблюдателя, то для новичка этот материал так и останется на уровне “знаю” и не перейдет в уровень “умею делать”. Лучше запоминать последовательность действий с постепенным усложнением. Чем больше каналов восприятия информации задействовано в обучении, тем лучше человек запомнит новое [2].

Для наставника обратная связь — это ключевой мотивационный инструмент влияния на результативность и лояльность новичков. В широком смысле этого слова обратная связь – это отклик на действия, поведение или ситуацию для ее поддержания, усиления или изменения. Для наставника обратная связь — это ключевой мотивационный инструмент влияния на результативность и лояльность новичков. В широком смысле этого слова обратная связь – это отклик на действия, поведение или ситуацию для ее поддержания, усиления или изменения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закаблущая, Е. Молодой специалист и наставник [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.artmanage.ru/articles/molodoj-specialist-i-nastavnik.html>
2. Щевьева, А.А. Наставничество как элемент системы повышения эффективности использования кадровых ресурсов предприятия [Текст] / А.А. Щевьева // Сервис в России и за рубежом; Российский государственный университет туризма и сервиса. - 2010. - №3. - С. 213-223
3. Наставничество, менторинг [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://formatta.ru/pages/id/317>.

УДК 331

*Дегтярёв Н.И.,
студент 1 курса направления подготовки
38.04.02 «Менеджмент»,
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический
университет»,
г. Санкт-Петербург, Россия*

*Degtyarev N.I.,
1rd year student, 38.04.02 " Management"
Human Resource Management program
FSBEI HE "St. Petersburg State University of
Economics", St. Petersburg, Russia*

ПРИМЕНЕНИЕ ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРИ МОДЕЛИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И ТЕНДЕНЦИЙ ИХ РАЗВИТИЯ

APPLICATION OF ECONOMIC AND MATHEMATICAL ANALYSIS IN MODELING SOCIAL AND LABOR INDICATORS, THE TRENDS OF THEIR DEVELOPMENT

Аннотация. Статья посвящена исследованию показателей социально-трудовой сферы, в частности анализу влияния факторов, влияющих на уровень номинальной заработной платы в Российской Федерации, рассчитаны прогнозные значения.

Ключевые слова: социально-трудовая сфера, моделирование, экономико-математический анализ, многофакторная модель.

Annotation. The article is devoted to the study of indicators of the social and labor sphere, in particular, the analysis of the influence of factors affecting the level of nominal wages in the Russian Federation, the forecast values are calculated.

Key words: social and labor sphere, modeling, economic and mathematical analysis, multivariate model.

Для исследования социально-трудовой сферы используется целая система социально-трудовых показателей, характеризующих отдельные ее компоненты и позволяющих выявить и измерить взаимосвязи между ними, изучить причин изменения этих показателей, установить тенденции их развития [1].

Суть экономико-математического анализа заключается в проверке обоснованности модели и полученных на ее основе решений, а также возможности их практического применения. Экономико-математический анализ позволяет исследовать устойчивость полученного решения к изменению условий, найти резервы и «расшить узкие места» исследуемого объекта [1].

Рассмотрим методологические подходы к решению двух взаимосвязанных задач, во-первых, к установлению количественных взаимосвязей между социально-экономическими и демографическими показателями, и, во-вторых, к соответствующей «достройке» социально-экономических прогнозов демографическими показателями, рассчитанными не автономно, а непосредственно на основе экономических данных [1].

Теперь смоделируем зависимость трёх факторов: величины прожиточного минимума (все население), % населения с денежными доходами ниже прожиточного минимума и индексов потребительских цен на питание, оказывающих влияние на величину среднемесячной номинальной зарплаты, руб.

Все исследуемые показатели имеют между собой тесную корреляционную связь.

Таблица 1 – Моделирование среднемесячной номинальной зарплаты РФ, руб.

Показатели	Среднемесячная номинальная зарплата, руб.	Величина прожиточного минимума, руб.	% населения с денежными доходами ниже ПМ, %	Индексы потребительских цен на питание, %	Моделируемая среднемесячная номинальная зарплата, руб.
годы	Y	X ₁	X ₂	X ₃	Y по модели
2013	29792	7306	10,7	106,2	30131,56591
2014	32495	8050	11,3	116,7	31657,37941
2015	34030	9701	13,4	114,3	35667,92509
2016	36709	9828	13,2	103,9	37472,4384
2017	39167	10088	12,9	100,7	39510,27551
2018	43724	10287	12,6	105,5	40619,96483
2019	47867	10890	9,9	102,7	48724,45085
Итого	263784	66150	84	750	263784

Таблица 2 – Выходные данные линейной многофакторной модели

a ₃	a ₂	a ₁	a ₀
-80,2432	-1870,602213	4,691839278	24390,26
175,242706	698,355011	0,845283473	23042,66
0,9407423	2203,833357	#Н/Д	#Н/Д
15,8754446	3	#Н/Д	#Н/Д
231315457	14570644,4	#Н/Д	#Н/Д

Параметры многофакторной модели, определители:

$$a_0=24390,26; a_1= 4,691839278; a_2=-1870,602213; a_3=-80,2432.$$

$R^2 = 0,9484$ Связь тесная, факторы (X₁ – Величина прожиточного минимума (все население), руб.; X₂ – % населения с денежными доходами ниже ПМ,%; X₃ – Индексы потребительских цен на питание, %) подходят результирующему признаку среднемесячная номинальная зарплата, руб.

Мы можем предсказать наиболее вероятный размер среднемесячной номинальной зарплаты, при известных параметрах корреляционно-регрессионной модели:

Таким образом, используя полученные при помощи функции «ЛИНЕЙН» MSExcel

коэффициенты уравнения регрессии, функцию регрессии примет вид:

$$Y=24390,26+4,69* x_1 - 1870,60 * x_2- 80,24*x_3 \quad R=0,9407423 \quad (1)$$

где y – Среднемесячная номинальная зарплата, руб.;

X_1 – Величина прожиточного минимума (все население), руб.;

X_2 – % населения с денежными доходами ниже прожиточного минимума, %.

X_3 – Индексы потребительских цен на питание, %.

С помощью полученной регрессионной модели можно прогнозировать значения, которые примет среднемесячная номинальная зарплата, при известных значениях экономических факторов.

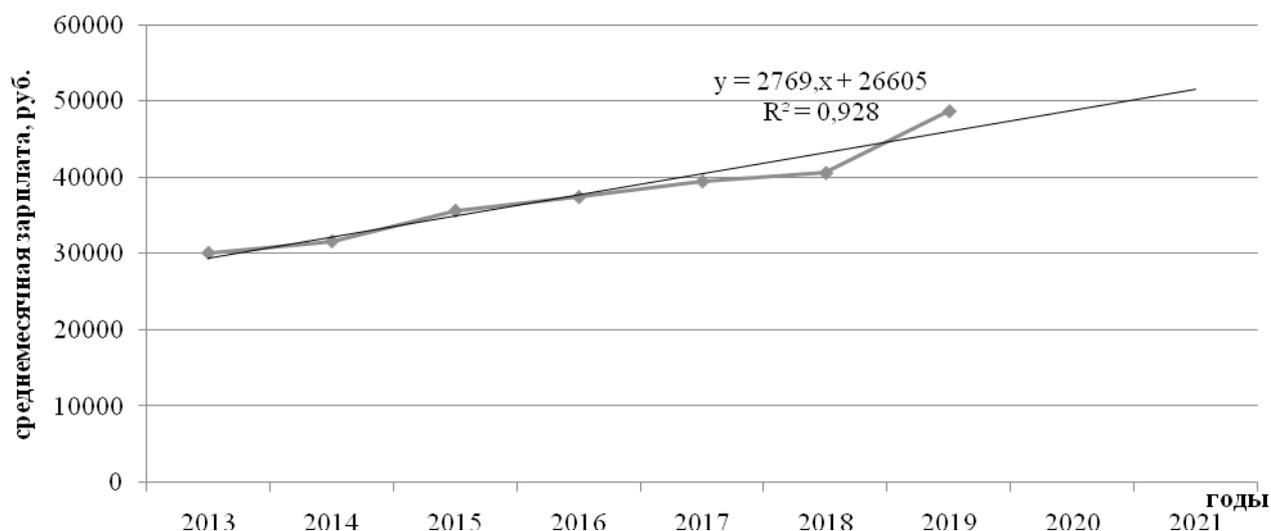


Рисунок 1 – Прогнозирование среднемесячной номинальной заработной платы в РФ, руб.

Функциональную связь между размером среднемесячной номинальной заработной платы и этими факторами можно описать уравнением:

$$y = 2769,5*x+26605 \quad R^2 = 0,9284 \quad (2)$$

При этом достоверность аппроксимации $R^2 = 0,9284$. Это говорит о том, что лишь 7,16% вариации размера среднемесячной номинальной заработной платы обусловлены факторами, не включенными в модель. При таком коэффициенте детерминации можно делать прогноз величины среднемесячной номинальной заработной платы при конкретных значениях величины прожиточного минимума, % населения с денежными доходами ниже прожиточного минимума и индексов потребительских цен на питание.

Прогноз – вероятностное научно-обоснованное суждение о перспективах возможного состояния того или иного объекта или явления в будущем и (или) об альтернативных путях и сроках их осуществления. Прогнозирование – процесс разработки прогнозов, представляет собой важнейший инструмент управления и регулирования объекта на основе упреждающей ориентации на возможные его изменения в будущем. Ошибка модели не превысила 1%, что подтверждает ее адекватность реально протекающим процессам и возможность использования в качестве инструмента в задачах анализа и прогнозирования.

Рассмотренная модель является, на наш взгляд, целостной системой инструментальных средств анализа и прогнозирования динамики номинальной среднемесячной заработной платы во взаимосвязке с основными макроэкономическими показателями.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Информационные системы в управлении социально-трудовой сферой: Учеб. пособие / А.В.Чиркова; под общ. ред. Н.А.Горелова; С.-Петерб. гос. ун-т экономики и

финансов, Каф. экономики труда и труд. ресурсов . – Санкт-Петербург : Изд-во СПбГУЭФ, 2003. – 247с.

2. Математические методы и модели: учебное пособие / И.С.Светуныков, А.В.Заграновская; М-во образования и науки Рос. Федерации, С.-Петерб. гос. экон. ун-т, Каф. экон. кибернетики и экон.-мат. методов . – Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2014 . –107 с.

УКД 331.101.3

*Дребет М.В.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:
*д.э.н., доцент кафедры
управления персоналом Буренина Н.Б.,
ИЭиУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И.
Вернадского», г. Симферополь, Россия*

*Drebet M. V.,
4th year student, 38.03.03 "Personnel
Management"*

Scientific adviser:
*Burenina N. B.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

МОТИВАЦИЯ ТРУДА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ

LABOR MOTIVATION AS A FACTOR OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE PERSONNEL MANAGEMENT PROCESS IN THE ORGANIZATION

Аннотация. Одной из волнующих проблем по сей день является мотивация труда. Мотивация считается одним из важнейших рычагов, которые влияют на эффективность трудовой деятельности персонала. Необходимый уровень мотивации и стимулирования персонала позволит в дальнейшем решить следующие задачи, такие как, повышение эффективности труда, стабилизация коллектива, удовлетворение сотрудников.

Ключевые слова: мотивация, персонал, потребность, метод, оплата труда.

Annotation. One of the most exciting issues to this day is labor motivation. Motivation is considered one of the most important levers that affect the efficiency of staff work. The necessary level of staff motivation and incentives will allow to solve the following tasks in the future, such as increasing labor efficiency, stabilizing the team, and satisfying employees.

Key words: motivation, personnel, need, method, remuneration.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что управление персоналом включает в себя многие составляющие. Среди них: благоприятный климат в коллективе, кадровая политика, социально-психологические аспекты в управлении. Одной из

основополагающих составляющих путей управления персоналом является определение способов повышения производительности труда, путем роста сотрудников в творческих инициативах, практических применений полученных знаний, а также их мотивации и стимулирования.

Ни одна система управления персоналом не будет эффективно функционировать, если не будет разработана эффективная модель мотивации персонала. Высокая конкуренция на рынке труда создает условия, в которых появляется необходимость в постоянном развитии кадрового потенциала предприятия, повышение его компетенций, умений, навыков. Исходя из этого, повышается уровень требований к персоналу. Для внедрения требований, следует обеспечить нужную мотивацию труда. На сегодняшний день мотивация обеспечивает сильное влияние на кадровый потенциал и эффективность деятельности.

Мотивация включает в себя теории и методы, которые направлены на улучшение результативности деятельности сотрудников. Основная цель мотивации – получение полной отдачи от использования трудовых ресурсов организации, что позволит повысить прибыльность деятельности предприятия [1, с.82].

В процессе исследования мотивации выделяются различные категории: мотивы, стимулы, потребности и цели.

Стимул - это внешнее воздействие, побуждающее человека на выполнение действий. Мотив же имеет внутренний характер, который направлен на подавление потребности в самореализации, стабильности и физиологических потребностях.

Для выявления рычагов воздействия на людей необходимо понимать, что у каждого имеются определенные мотивационные потребности в чем-либо. Рассмотрим теорию мотивации: теорию потребностей А.Х. Маслоу.

Теория потребностей А.Х.Маслоу представляет собой иерархическую пирамиду, которая включает в себя пять основных слоев потребностей, которые перечислены в порядке важности [2,с.24].

1. Физиологические потребности человека, а именно потребности в пище, воде, жилище, отдыхе. Без удовлетворения ряда данных потребностей любой живой организм не будет существовать и полноценно развиваться.

2. Потребность в безопасности. К этой группе относится защищенность, стабильность, уверенность в завтрашнем дне.

3. Принадлежность. Здесь идет речь о социальных потребностях, таких как получение признания, поддержку, быть принятым коллективом, доброжелательное отношение со стороны сотрудников и руководства.

4. Потребность в признании и уважении. Она заключается в том, что человек испытывает чувство значимости для предприятия, в желании видеть уважение окружающих, иметь высокий статус.

5. Самореализация. Заключительная ступень, которая ориентируется на духовные потребности, которые выражаются в желании развиваться духовно и личностно.

Теория заключается в том, что человеком движут не что иное, как потребности, удовлетворение их даст толчок к выполнению поставленных целей перед индивидом.

Тем самым мотивация является побуждением к деятельности, с целью удовлетворения потребностей человека. Мотивация проходит несколько этапов: появление потребностей, выявление потребностей, влияние на мотив, который удовлетворит потребность.

Существует ряд методов для удовлетворения и повышения трудовой мотивации персонала. Методы мотивации основываются на проработанности системы мотивации на предприятии и могут быть самыми разнообразными. Выделяют три группы экономические, организационные и морально – психологические [3].

Рассмотрим, каждую из трех приведенных групп:

Экономические методы мотивации опираются на то что, каждый сотрудник получает определенные выгоды от своего труда. То есть прямые или косвенные, которые способствуют повышению его благосостояния.

Формами прямой экономической мотивации являются:

- основная оплата труда (плата, полученная за выполнение обязанностей);
- дополнительная оплата труда (с учетом сложности и квалификации труда, сверхнормативной работы, совмещения профессий, социальных гарантий организации);
- вознаграждение (выплаты, за внесенный труд сотрудника в работу иными словами поощрение, выплачивается в денежной форме);
- премия (за результат деятельности);
- различные виды выплат (например, оплата проезда к месту работы и по городу; прогрессивные выплаты за выслугу лет) [4, с.148].

Главная роль отводится мотивационному механизму оплаты труда, но постоянное повышение уровня оплаты труда не способствует ни повышению производительности труда, ни поддержанию трудовой активности. Применение экономического метода не обеспечит долговременный подъем производительности труда. Поскольку происходит привыкание сотрудников к такому воздействию на них.

Косвенная экономическая мотивация:пользование социальными учреждениями организации, пользование домами отдыха, детскими оздоровительными лагерями по льготным путевкам, предоставление на льготных условиях мест в детских дошкольных учреждениях, приобретение продукции предприятия по сниженным ценам.

К организационным методам мотивации можно отнести: мотивацию целями, мотивацию разнообразия работы, мотивацию участием в делах фирмы,

Морально-психологические методы стимулирования включают следующие основные элементы.

Во-первых, создание условий, при которых люди будут испытывать профессиональную гордость за участие в назначенной работе, личную ответственность за ее результаты.

Во-вторых, предоставление возможности каждому из сотрудников проявить свои способности, почувствовать свою значимость.

В-третьих, высокая оценка, которая может быть личной и публичной.

Во всех организациях сотрудники являются ценным ресурсом. Чтобы эффективность персонала была на высоком уровне, необходимо учитывать, что у различных сотрудников разные интересы и потребности, целесообразно будет использовать индивидуальную мотивацию, которая направит их к эффективному труду.

Руководитель, для которого в перспективе заработная плата и карьерный рост, обычно уверен, что эти факторы также являются стимулом для его подчиненных. Кроме того, часто работник сам не может точно ответить на вопрос, что конкретно его мотивирует. Поэтому руководству лучше доверять не собственной интуиции, а методам, разработанным и проверенным на практике. Они позволяют понять, чего на самом деле ожидают сотрудники от организации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Когдин, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А.А. Когтин // Основы экономики, управления и права. №4 (4). 2019. С. 80-83.
2. Маслоу, А. Мотивация и личность / Маслоу, Абрахам. - М.: СПб: Евразия, 2016. - 478 с.

3. Миненкова, З.В. Особенности организации материального стимулирования на предприятиях / З.В. Миненкова // Политика, экономика и инновации. 2017. № 6 (16). С. 10.

4. Жданкин, Н. А. Мотивация персонала. Измерение и анализ: учеб.- практическое пособие / Н. А. Жданкин. – М.: Финпресс, 2016. – 269 с.

УДК 331.1

Дроботенко Б.А.,

*студент 4 курса направления
подготовки 38.03.03*

«Управление персоналом»

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры

управления персоналом

Ганиева А.К., *ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО*

«КФУ им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Drobotenko B.A.,

4rd year student, 38.03.03

"Personnel Management"

Scientific adviser:

Ganieva A.K.,

PhD in Economics, Associate Professor of

Personnel management Department,

IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal

University, Simferopol, Russia

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

DEVELOPMENT OF A PERSONNEL MANAGEMENT STRATEGY

Аннотация. В статье рассматриваются виды стратегий управления персоналом. Выделяются и подробно рассматриваются основные этапы разработки стратегии, так же рассматриваются некоторые виды современных стратегий.

Ключевые слова: стратегия, персонал, управление, эффективность, разработка.

Annotation. The article discusses the types of personnel management strategies. The main stages of strategy development are high lighted and discussed in detail. Some types of modern strategies are also considered.

Key words: strategy, personnel, management, efficiency, development.

Формирование стратегии управления персоналом является важным шагом в работе любого отдела кадров. Это позволяет компании развиваться в правильном направлении, достигать своих целей и оставаться конкурентоспособной. HR-стратегия-это план действий для достижения целей компании с помощью эффективной HR-практики[1]. Стратегия-это неотъемлемая часть политики компании, она помогает организовать работу сотрудников. Правильный выбор стратегии управления персоналом-успешная работа самой компании.

В настоящее время существует много типов стратегий.

1. Динамические Стратегии Роста

Эта стратегия фокусируется на способности сотрудников быстро адаптироваться к изменениям, рисковать и работать в команде. Сотрудники должны быть верны идеологии компании, ответственны и мотивированы. Хорошо выполненная работа отражается на заработной плате и означает справедливое вознаграждение. Карьерный рост сотрудников возможен, если должность предполагает продвижение по службе.

2. Предпринимательские Стратегии

Здесь особое внимание уделяется тем сотрудникам, которые отличаются инновационным подходом к задачам, поставкам и настойчивостью. Предпринимательская стратегия конкурентоспособной оплаты. Мотивация связана с успешным достижением всех целей. Позиция отвечает интересам сотрудника.

3. Рентабельность стратегии в компании.

Стратегия основана на хорошо настроенной системе управления персоналом организации. Сотрудники работают по правилам и в плотном графике. Здесь в первую очередь важен результат, работа сотрудников контролируется, и их задачи часто выходят за рамки занимаемой ими должности. Мотивация основана на четком выполнении условий и достижении определенных целей. Компетентность влияет на карьерный рост.

4. Реализация стратегии

Эта стратегия пытается удержать компанию от падения. Это снижает затраты на персонал. На этом этапе набираются только самые необходимые должности. Зарплата зависит от производительности труда. Мотивация и обучение сотрудников отходят на второй план. Карьерный рост возможен только при высокой эффективности и возможностях улучшения.

5. Циклические Стратегии

В этот период руководство компании пытается сохранить бизнес. Минимизация затрат приводит к необходимости сокращения персонала. Сотрудники, оставшиеся в компании, приспособляются к новым условиям, проявляют гибкость и ориентированы на успех в будущем. Но на самом деле сложная ситуация демотивирует и подавляет вас. Кризис приводит к тому, что им приходится выполнять дополнительные функции или переучиваться. Вербовки новых сотрудников практически нет. Выплата заработной платы зависит исключительно от результатов работы персонала [2].

Разработка стратегии управления персоналом осуществляется в 4 этапа.

Проводится диагностика. Моделировались различные ситуации, характерные для деятельности этой компании. Разрабатывается общая стратегия управления. Стратегия подробно описывается в HR-процессах, руководящих принципах, процедурах.

На этапе диагностики изучаются все факторы, которые могут повлиять на деятельность и развитие бизнеса. Охватить каждого из них трудно, поэтому выбираются самые важные. Они носят стратегический характер и влияют на внутреннюю и внешнюю среду компании. Исходя из выбранных стратегических факторов, специалисты выполняют работу. Анализируются возможные угрозы извне. Изучаются различные аспекты организации, ее сильные и слабые стороны. Разрабатываются решения предполагаемых проблем. Все это используется для различных вариантов стратегий управления персоналом, среди которых выбирается наиболее эффективный.

Специалисты по стратегическому планированию совместно с руководством и менеджером по персоналу: формулируют цели и задачи, которые необходимо решить с помощью выбранной кадровой стратегии; оценивают их сильные и слабые стороны; разрабатывают поэтапный план реализации; ключевые показатели и оценивают эффективность кадровой стратегии [3].

О стратегии управления персоналом: перспективы развития, положение в рыночной сфере деятельности, личность руководителя, размеры предприятия, наличие и

квалификация специалистов в области управления; персонал, его количество и качество.

Организационно-историческая структура правового поля предприятия. Это список факторов, способствующих ошибкам стратегии управления. Также важно учитывать следующие моменты. Существуют ли механизмы реализации стратегий управления? Можно ли получить «обратную связь» от внутренней и внешней среды?

Существует взаимодействие стратегических, оперативных и тактических сил, характер разделения между ними. Кроме того, учитывается качество ключевых моментов системы управления: оперативно-тактические решения, организационные структуры, финансовое положение самой организации и уже внедренные методы управления персоналом.

Для того чтобы процесс разработки стратегии управления персоналом на предприятии обеспечивал качественный продукт, необходимо соблюдать следующие принципы: долгосрочная ориентация на общую стратегию компании и другие сферы деятельности системный подход к стратегии согласованность финансовой стороны правопорядка способность меняться внешними и внутренними факторами.

Система управления персоналом на предприятии разрабатывается в течение длительного периода времени. Форсирование событий или отслеживание быстрых результатов может оказать положительное влияние в краткосрочной перспективе, но может привести к негативным последствиям в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Ошибки в управлении персоналом очень дороги для бизнеса [4].

Например, быстрые, неподготовленные сотрудники могут вернуться, чтобы отслеживать компанию. Ограничения и жесткие наказания могут сразу привести к резкому росту производительности труда, но в дальнейшем они являются основной причиной оттока ценных работников и резкого снижения качества и объемов производства. Разработка стратегии управления персоналом не должна осуществляться отдельно от других сфер бизнеса компании.

Для повышения эффективности работы компании система управления персоналом организации должна учитывать долгосрочные планы развития компании, ее маркетинговую стратегию и финансовые возможности. Все изменения в основных направлениях кадровой политики должны быть в пределах, разрешенных законом. Действия в отношении работников, нарушающих нормы трудового законодательства, недопустимы. Любое внедрение и инновации должны быть оправданы с финансовой точки зрения.

В заключении отметим, если компания ориентирована на прибыль, то затраты на реализацию стратегии потребуют огромных средств, «съедят» всю прибыль или даже больше, то смысла в ее реализации не будет. Любые кадровые инновации должны в конечном итоге увеличить продажи компании и быть финансово устойчивыми. Внешние и внутренние факторы, цифры и данные, используемые для разработки стратегии управления персоналом, могут меняться с течением времени. Для этого интегрированная система должна быть гибкой, иметь возможность быстро меняться и адаптироваться к новым условиям.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ганиева, А.К., Чэнь Ц. Перспективы и угрозы внедрения инновационных HR-технологий/Ганиева А.К., Чэнь Ц./ Сборник трудов VI Международной научно-практической конференции «Современные технологии управления персоналом» . Под научной редакцией О.С. Резниковой. 2019. С. 33-36.

2. Стратегии управления персоналом [Электронный ресурс] // «Бизнес УП». URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/strategiya-upravleniya-personalom.html> (дата обращения: 03.10.2020).

3. Стратегия управления персоналом, как элемент кадровой политики организации [Электронный ресурс]// «HR docs». URL: <http://hrdocs.ru/poleznaya-informacziya/strategiya-razvtiya-upravleniya-personalom/> (дата обращения: 03.10.20)

4. Тип стратегий управления персоналом организации [Электронный ресурс]// «HR helper» . URL: <https://hrhelpline.ru/typy-strategij-upravleniya-personalom-organizatsii/> (дата обращения:03.10.20).

УДК 331.1

*Душко С.Р.,
студентка 4 курса
направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Острик В.Ю.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Dushko S.R.,
4rd year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Ostrik V. Yu.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СУЩНОСТЬ И НАЗНАЧЕНИЕ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

ESSENCE AND PURPOSE OF STAFF LABOR REGULATION

Аннотация. В данной статье раскрыта сущность регламентации труда персонала, а также значения должностных инструкций и профессиональных стандартов.

Ключевые слова: регламентация, должностная инструкция, профессиональный стандарт, персонал, правила, нормы.

Annotation. This article reveals the essence of personnel labor regulation, as well as the meaning of job descriptions and professional standards.

Key words: regulation, job description, professional standard, personnel, rules, norms.

На сегодняшний день в теории и практике управления понятие «регламентация» носит преимущественно формальный характер, отражающий юридическое закрепление каких-либо норм.

Изучению проблем регламентации труда персонала посвящены труды таких ученых как: М.И. Бухалкова [1], В.Б. Бычина [2], В.Р. Веснина [3], Э. Дюркгейма [4], В.И. Маслова [5], Б.З. Мельнера [6], А.В.Нестерова [7].Однако многие вопросы нуждаются в более детальном и глубоком исследовании.

Регламентация - это совокупность стандартов и правил, процедур и норм, создающие ограничения и определяющие порядок деятельности персонала на предприятии[4]. Документы, которые применяются в процессе регламентации труда персонала, могут носить как обязательный, так и рекомендательный характер. Система регламентации, установленная на предприятии, позволяет организовать эффективное правовое регулирование трудовых отношений между персоналом и руководителями, а также отношения внутри коллектива посредством наделения участников данных процессов юридическими правами и обязанностями.

Основная цель системы регламентации труда персонала – это упорядочение труда персонала. Для реализации данной цели, руководство организации должно разработать нормативно-правовые и организационные документы, которые позволили бы четко определить границы полномочий отделов организации, чтобы избежать дублирования их деятельности, определить их права и обязанности, а также четко выделить исполнителей исходя из особенностей их деятельности и их профессиональной компетентности [2].

Принятая в организации система регламентации труда персонала фиксируется в нормативных документах в зависимости от объекта регламентации, по содержанию труда - в должностных инструкциях, положениях о подразделениях; по условиям труда - в нормах и параметрах трудовой деятельности сотрудников в организации; по форме информации - в типовых информационных системах; по типу организации рабочих мест - в эскизах планировки и перечнях оснащения рабочих мест; по организации процессов трудовой деятельности - в процедурах выполнения трудовых функций сотрудников.

По мнению американского специалиста в области управления персоналом Г. Эмерсона, регламентация труда персонала оказывает непосредственное влияние на способность организации к планированию, совершенствованию своей структуры управления и поддержания своей конкурентоспособности на рынке: "предприятие, лишенное стандартных писанных инструкций, неспособно к неуклонному, движению вперед. Пять лет планового и регистрируемого движения вперед дают больше, чем двадцать лет случайных попыток, результаты которых остаются только в памяти сменяющихся служащих" [3].

Регламентация труда персонала, помимо формализованного описания сфер ответственности сотрудников также должна описывать средства, применяемые работодателем для обеспечения сотрудников инструментами, условиями труда, финансовыми и иными средствами, которые позволят сотрудникам плодотворно и в полной мере исполнить свои обязанности [10].

Именно, регламентация труда персонала – это формализованное отражение организационной культуры предприятия, его традиций, правил поведения и деловой этики в рамках исполнения сотрудниками своих должностных функций.

Проведем анализ понятия «Регламентации труда персонала» отечественных и зарубежных ученых. Результаты данного анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Авторские подходы к определению «Регламентация труда персонала»

Автор	Определение
Э. Дюркгейм	Совокупность норм, правил, стандартов и процедур, ограничивающих и определяющих формы деятельности в обществах, с развитым разделением труда [4].
В.М. Пусторезов	Метод нормирования управленческого труда, процесс установления и контроля над соблюдением правил, определяющих и регулирующих порядок и время проведения мероприятий и действий, осуществление деятельности, ограничивающих их определенными пределами [3].

А. В. Нестеров	Модель действительности, организованной деятельности людей, которая строится исходя из определенных сформулированных ими принципов [7].
Б. Мельнер	Установление и строгое соблюдение определенных правил, положений, указаний, инструкций, нормативов, параметров и т. п. по каждому элементу организации труда [6].

В общем виде, можно выделить три способа комплексного воздействия на персонал организации в зависимости от особенностей регламентации их деятельности: традиции, правила и нормы. Традиции - это свод негласных правил поведения, установленный в коллективе организации. Правила - в отличие от традиций, правила являются юридически установленными моделями поведения сотрудников в коллективе, закрепленные в нормативно-правовых документах организации и являющиеся обязательными к исполнению сотрудниками [5]. Нормы - чаще всего являются официально не регламентированными, но четко соблюдаемыми моделями поведения, следование которым подлежит контролю со стороны, как самих сотрудников, так и их руководителей, а их нарушение ведет за собой осуждение в коллективе [7].

Совокупность данных способов воздействия принятых в организации позволяет не только на документальном уровне закрепить требования руководства к поведению своих подчиненных, но также и дает сотрудникам возможность понять и осмыслить философию своей организации, её миссию и особенности её культуры.

Регламентация труда персонала имеет широкий спектр применения. Система регламентации отвечает не только за четкое, рациональное и эффективное распределение обязанностей и полномочий между сотрудниками, руководителями и подразделениями, планирование квалификационных мероприятий, временные рамки выполнения определенных задач и другие нормативы [2].

Именно наличие нормативных документов, четко регламентирующих деятельность персонала, разграничивающих ответственность и определяющих условия взаимодействия между сотрудниками и между подразделениями, позволяют существенно повысить эффективность работы коллектива предприятия, обеспечить слаженность работы его отделений, улучшить микроклимат, а также снизить текучесть кадров и усилить мотивацию сотрудников к выполнению своей работы.

Важную роль в регламентации труда персонала играют такие нормативные документы как: должностные инструкции и профессиональные стандарты. Должностная инструкция – это документ, который регламентирует права и обязанности работника.

Анализ должностных инструкций (обязанностей, полномочий и т. п.) - один из источников информации для совершенствования организационной структуры, планирования мероприятий по повышению производительности труда.

Профессиональные стандарты - это минимально необходимые требования к профессиональному уровню работников с учетом обеспечения производительности и качества выполняемых работ в определенной отрасли экономики. Профессиональные стандарты включают в себя наименование должностей и соответствующие им квалификационные и образовательные уровни, перечень конкретных должностных обязанностей, выполнение которых позволит работнику реализовать трудовые функции в границах его компетенции. Профессиональные стандарты направлены на повышение профессионализма и личностных качеств персонала. Профессиональный стандарт содержит требования по компетенции работников на различных уровнях квалификации.

Таким образом, профессиональные стандарты и должностные инструкции играют важную роль при приеме на работу нового сотрудника. А также данные документы –

основа регламентации труда персонала в организации, так как без них невозможен прием на работу.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие/ М.И. Бухалков. - М.: Риор, 2015. - 142 с.
2. Бычин, В.Б. Регламентация и нормирование труда: Учебное пособие / В.Б. Бычин, Е.В. Шубенкова. - М.: Инфра-М, 2018. - 352 с.
3. Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2015. – 688 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252088> (дата обращения: 14.10.2020). – ISBN 978-5-392-16754-8. – Текст: электронный.
4. Дюркгейм, Э. О разделении общественного труда. Метод социологии. /Э. Дюркгейм – М.: АРГУС, 2014. - 520 с.
5. Маслов, В.И. Эффективное управление современными сотрудниками : учебное пособие / В.И. Маслов; Факультет глобальных процессов, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2017. - 133 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-9047-5; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455583> (Дата обращения: 13.10.2020)
6. Мельнер, Б. З. Теория организации / Б. З. Мельнер – М.: Индра, 2015. – 720 с.
7. Нестеров, А.В. Регламентация. / А.В. Нестеров - М.: ИНФРА-М, 2013. - 340 с.

УДК 331.108.45

Евсюкова В.В.,

*магистрант 1 курса направления подготовки
38.04.03 «Управление персоналом»*

Османов Э. О.,

*студент 5 курса направления
подготовки 38.03.03*

«Управление персоналом»

Научный руководитель:

*д.э.н., профессор кафедры
управления персоналом*

Резникова О.С.,

ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Evsyukova V.V.,

*undergraduate 3rd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Osmanov E.O.,

*5th year student, 38.03.03 "Personnel
Management"*

Scientific adviser:

Reznikova O.S.,

*Doctor of Economics, Professor of
Personnel management Department*

IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean

Federal University, Simferopol, Russia

ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ КАДРОВ

PROBLEMS OF TRAINING AND INCREASING THE LEVEL OF STAFF

Аннотация. В статье освещаются современные вопросы повышения квалификации и подготовки кадров в условиях развития рынка труда и выявляются наиболее актуальные способы повышения квалификации в существующих реалиях, так как данный процесс является важным компонентом регулятивного воздействия на рынок труда. При этом решением проблем управленческого труда необходимо заниматься, как и руководству компаний, так и государству.

Ключевые слова: управление персоналом, кадры, повышение квалификации, профессиональная переподготовка, непрерывное образование, самостоятельное обучение.

Annotation. The article highlights modern issues of advanced training and personnel training in the context of the development of the labor market and identifies the most relevant methods of advanced training in the existing realities, since this process is an important component of the regulatory impact on the labor market. At the same time, the solution of the problems of managerial labor must be dealt with, both by the top management of companies and the state.

Key words: management by a personnel, shots, in-plant training, professional retraining, continuous education, independent educating.

Рассматривая кадровую деятельность, как долгосрочный фактор конкурентоспособности организации, становится важным осуществлять направленные на улучшение данной сферы действия, так как с учетом перехода к рыночной экономике, именно кадры обеспечивают эффективность работы компаний и государственных органов. Согласно действующим конституционным нормам профессиональное обучение граждан являются формой реализации их конституционных прав на труд, защиты от безработицы и активной политики занятости населения. В соответствии со ст. 196 ТК РФ [1], регламентирующей права и обязанности работодателя по подготовке и переподготовке кадров, работодатель проводит профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации работников, обучение их вторым профессиям в своей организации. Не смотря на это, работодатель не всегда может в силу существующего права, повышать квалификацию своих сотрудников. В Российской Федерации, с развитием научно-технологического прогресса и возрастанием внедрения инноваций, в ближайшем будущем будет осуществляться постепенное вытеснение определенных групп работников, и соответственно, увеличение безработицы в ряде отраслей. Это ведет к обострению проблемы занятости, особенно в кризисное время, в которое Российская Федерация вошла совместно с рядом других стран по причине распространения коронавирусной инфекции (COVID-19), ввиду чего ряд профессий оказались не востребованы. Сегодня, конкурентоспособный работник должен уметь в сжатые сроки овладевать новыми знаниями, технологиями, смежными профессиями, владеть иностранным языком для общения с коллегами и клиентами из других стран ввиду тенденции переноса деятельности в онлайн, где нет межгосударственных границ и препятствий в кооперации. Повышение квалификации кадров должно быть ориентированным на перспективные профессии, комплексным по охвату, дифференцированным по отдельным категориям работников. Стоит отметить, что научно-технический прогресс приводит к тому, что появляются новые сферы деятельности, технологии, которые способны освоить люди, постоянно повышающие свой профессиональный уровень.

Однако в настоящее время возникло огромное количество организаций, предоставляющих образовательные услуги не надлежащего качества. Поэтому в процессе перестройки системы повышения квалификации кадров, должно предполагаться значительное увеличение количества и качества именно практической части обучения. Для этого должно осуществляться взаимодействие учреждений повышения квалификации с ведущими инновационными, научными, исследовательскими и производственными предприятиями не только отечественными, но и зарубежными. Это позволяет максимально приблизить систему к требованиям рынка труда и минимизировать разрыв между быстро внедряемыми инновациями и пропорционально ослабевающей квалификацией персонала на местах.

Стоит также выделить основные наиболее популярные формы повышения квалификации: получение второго образования; повышение уровня образования; посещение профильных семинаров, обучающих программ, лекций, тренингов, конференций, встреч, симпозиумов; выездные практические занятия; стажировки; участие в индивидуальных и групповых консультациях, интерактивных курсах, мастер-классах; перенимание опыта коллег; кейс-стади; баскет-метод; самостоятельное обучение и др. [2]. Необходимо формировать грамотное соотношение между фронтальными, групповыми и индивидуальными формами обучения. Именно индивидуальное курсовое обучение, дает стимул для самообразования, и ввиду существующей тенденции перехода жизни в онлайн и повсеместной реализации дистанционных форм обучения, самообразование стоит рассматривать в качестве одной из ведущих форм обучения, при этом самодостаточной.

В целом, суть повышения квалификации - процесс достижения работником в сжатые сроки более высокого уровня профессиональной деятельности, обеспечивающего качественное решение новых актуальных производственных задач, при этом система высшего образования Российской Федерации не способна быстро восполнить рынок компетентными специалистами, идущими «в ногу со временем». Поэтому на сегодняшний день важно затронуть тему повышения уровня квалификации прямо на производстве. Здесь важную роль играет обучение специалиста именно на производстве и институт наставничества, в рамках которого опытный работник будет передавать имеющийся прикладной опыт и знания, с мотивацией в том, чтоб его ученик достаточно быстро адаптировался в коллективе и достиг хороших результатов. Данный метод посилен каждой организации и является гораздо более ускоренным и эффективным, так как обладает прямым практическим эффектом от применения полученных знаний и отработки их на местах. Потребность организации в повышении квалификации сотрудников обусловлена: непрерывными изменениями в ее внешней и внутренней среде; усложнением процесса производства и управления; освоением новых видов и сфер деятельности.

Таким образом, модель современной системы непрерывного образования в Российской Федерации, позволяющей разрабатывать оптимальные условия для осуществления непрерывного профессионально-личностного саморазвития работников всех профессий и положений в кадровой иерархии компаний - находится в стадии формирования, чему должно предшествовать создание в первую очередь правовых предпосылок [3].

Для функционирования системы подготовки и переподготовки кадров необходимы следующие условия:

- внедрение надлежащей системы образования, формирующей мощную систему актуальных теоретических знаний и практических умений у выпускников;
- формирование слаженной системы непрерывного образования, где каждый работник сможет раскрывать свой потенциал расширять круг компетенций и быть непрерывно востребован на рынке труда;

- постоянно совершенствовать и корректировать систему повышения квалификации, с целью гибкого реагирования на потребности экономики, спрос и предложения на рынке труда; создание условий для получения каждым гражданином возможности в реализации, соответствующей его интересам и потребностям в работе;
- своевременное обеспечение предприятий высококвалифицированными кадрами;
- развитие личных и профессиональных компетенций отдельного сотрудника и общества в целом.

В заключение стоит отметить, что новая система позволит решить следующие аспекты: укрепление на предприятиях квалифицированного персонала; увеличение производительности применения кадров; снижение уровня безработицы; создание условий для формирования навыка самообразования, способствующего защите населения в непредвиденных кризисных условиях и при потере постоянного места работы, что актуально на сегодняшний день.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 31.07.2020) (с изм. и доп., вступ. в силу с 13.08.2020).
2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учебное пособие для студентов вузов (2 изд-е., перераб. и доп.) / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова.- М.: Издательство «Экзамен», 2013 г. - 205 с.
3. Стародубцев, С. О. Необходимость повышения квалификации трудового персонала как фактор успешного развития организации / С. О. Стародубцев. - Текст: непосредственный // Молодой ученый. - 2016. - № 6 (110). - С. 559-561.

УДК 331.103.4

Жашуева Д.А.,
*студентка 4 курса направления подготовки
 38.03.03 «Управление персоналом»*
Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры управления
 персоналом Балко С.В.,
 ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
 им. В.И. Вернадского»,
 г. Симферополь, Россия*

Zashueva D.A.,
*4th year student, 38.03.03
 «Personnel management»*
Scientific adviser:
Balko S.V.,
*PhD in Economics, Associate Professor
 of Personnel Management Department,
 IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
 University, Simferopol, Russia*

**УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИЕЙ
 ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ**

**MANAGEMENT OF SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL ADAPTATION OF
 PERSONNEL IN THE ORGANIZATION**

Аннотация. В данной статье рассмотрены вопросы, связанные с внедрением и использованием электронно-цифровых технологий в системе управления человеческими ресурсами; выявлены современные HR технологии, рассмотрены направления HR-диджитализации.

Ключевые слова: HR-технологии, диджитализация в HR, рекрутинг, управление человеческими ресурсами, технологии управления персоналом, цифровизация HR.

Annotation. This article discusses issues related to the introduction and use of electronic and digital technologies in the human resource management system; modern HR technologies are identified, and the directions of HR digitalization are considered.

Key words: HR technologies, digitalization in HR, recruitment, human resource management, HR management technologies, digitalization of HR.

На современном рынке труда происходит смена поколений – все большую часть трудовых ресурсов заменяют специалисты поколения Z. По данным оценки экспертов, в 2020 году специалисты данного поколения будут занимать 25% мирового рынка труда [1]. Представителей поколения Z еще называют «Digital natives» – технологически продвинутые специалисты; цифровое поколение. Несомненно, в связи с ростом технологически-продвинутых специалистов, возрастает спрос на компетентных работников со способностями к цифровому обучению, готовым к быстрой адаптации к новым изменениям и аналитическим складом ума. Следовательно, не менее важным процессом является социально-психологическая адаптация таких работников.

В современных экономических условиях проблема адаптации специалистов к профессиональной деятельности является достаточно актуальной. Адаптация представляет собой овладение профессиональными навыками и умениями, формирование необходимых личностных качеств и приспособление к трудовому коллективу. Руководители инвестируют в основном в оценку кандидата, его уровня компетентности в сфере деятельности, забывая о важности адаптационного периода. Следствием этого является текучесть кадров, и, не смотря на ее снижение в последнее время, она остается достаточно высока.

Изучая процесс адаптации персонала можно определить, что это один из важнейших процессов, как для работодателя, так и для самого работника. Стоит понимать, что данный процесс предполагает обоюдную заинтересованность субъектов трудовых отношений – работников и работодателей. Поэтому адаптационный период имеет особую важность, так какон является одним из основополагающих в трудовых взаимоотношениях.

Чаще всего адаптация рассматривается как процесс приобщения человека к труду в рамках определенной профессии, включения его в производственную деятельность, усвоения им условий и достижения нормативов эффективности труда. Таким образом, можно определить, что адаптационный процесс – это вхождение личности в трудовую группу, принятие устоявшихся норм, модели поведения, соблюдение традиций и занятие конкретного места в структуре отношений между членами данной группы [1].

Адаптация персонала в организации занимает достаточно важное место в системе кадрового менеджмента. Поскольку при приеме на работу, соискатель становится членом коллектива, которому необходимо изучить и принять устоявшиеся организационные требования: режим труда и отдыха, положения, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации и т. д. Чаще всего в адаптационный момент происходит переоценка личных взглядов, привычек, целей, в последствии с синхронизацией коллективных норм и правил поведения.

Адаптация персонала имеет несколько видов, которые отвечают за разные направления (рис. 1).

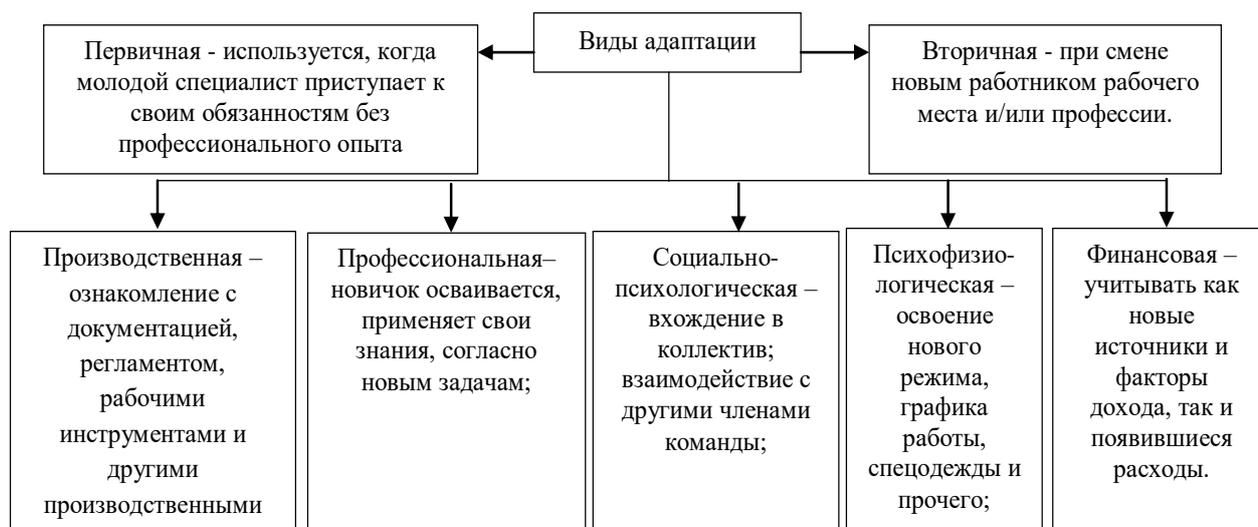


Рисунок 1 – Виды адаптации. Источник: составлено автором

Рассматривая рисунок 1 можно определить, что каждый вид адаптации может использоваться как комплексно, так и по отдельности.

Таким образом, возникает понимание того, что внедрение системы управления адаптацией в организацию является сложной, многогранной и стратегической задачей, при этом решающей вопросы, связанные с сокращением стартовых издержек, снижением уровня текучести кадров, повышением производительности и результативности труда, командообразованием, социально-психологического климата в коллективе.

Социально-психологическая адаптация персонала является очень важным аспектом эффективной работы коллектива, поскольку она является способом защиты личности, а также приводит к единению целей и ценностей личности и коллектива. Для грамотной организации социально-психологической адаптации необходимо обеспечить процессы, отвечающие за устранение внутренних переживаний и состояния нестабильности, испуга, беспокойства, которые чаще всего возникают в начале взаимодействия с новым коллективом. Адаптация персонала является важнейшей функциональной составляющей современного подхода в управлении человеческими ресурсами, адаптация позволяет не только повысить эффективность управления персонала в целом, но и служит основой для обеспечения высокой социально-психологической защищенности работника организации [3].

Управление социально-психологической адаптацией – это сложный, многоуровневый и иерархический процесс взаимодействия личности и группы, требующий профессионального подхода и компетентности в данном вопросе. Для построения адаптационной карты необходимо также учитывать основные цели социально-психологической адаптации:

- самореализация личности;
- оперативное и легкое вхождение нового сотрудника в сформировавшийся коллектив, с сформированной неформальной структурой взаимоотношений;
- уменьшение уровня тревожности и неуверенности, испытываемых новым сотрудником;
- сокращение уровня текучести кадров среди новых сотрудников;
- снижение затрат временных ресурсов непосредственного руководителя и основного персонала;

- формирование у нового сотрудника чувства удовлетворенности работой, позитивного отношения к рабочему процессу и реализма в ожиданиях;
- сокращение статей бюджетирования на поиск специалистов вакантных должностей;
- формирование кадрового резерва.

Не смотря на то, что в системе управления персоналом такие ключевые факторы, как мотивация, организация, планирование в области кадровой работы в организации выступают ключевыми звеньями, адаптация является важным элементом, который способен обеспечить высокий благоприятный социально-психологический климат в коллективе и создать комфортные условия труда как для нового работника, так и для уже сложившегося коллектива.

Таким образом, можно заключить, что одним из ключевых элементов системы управления персоналом является адаптация сотрудников организации. Данный процесс заключается в организации эффективного приспособления новых специалистов к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации[3]. В процессе адаптации сотрудник проходит ряд основных стадий: ознакомление, приспособление, ассимиляция. Содержание и продолжительность данных стадий напрямую зависит от особенностей организации и ее целей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Карымова, О.С., Чурносова К.В., Социально-психологическая адаптация сотрудников коллектива // АНИ: педагогика и психология. 2017. №1 (18). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-psihologicheskaya-adaptatsiya-sotrudnikov-kollektiva> (дата обращения: 27.09.2020).
2. Устюгова, И.Е., Малышева А.В. направления совершенствования адаптации молодых сотрудников организации // Научно-практические исследования. 2020. № 2-2 (25). С. 117-120. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42393809> (дата обращения: 27.09.2020).
3. Иванова, А. И., Социально-психологическая адаптация: классификация и механизмы // Вестник ГУУ. 2014. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-psihologicheskaya-adaptatsiya-klassifikatsiya-i-mehanizmy> (дата обращения: 26.09.2020).

УДК 640.4

Журавлёва А. А.,
 магистрант 1 курса, направление
 подготовки 43.04.02 Туризм,
 ФГАОУ ВО «Крымский федеральный
 университет имени В.И. Вернадского»
Научный руководитель:
 к.э.н., доцент, доцент кафедры
 менеджмента предпринимательской
 деятельности **Павленко И. Г.,**
 ФГАОУ ВО «Крымский федеральный
 университет имени В.И. Вернадского»,
 г. Симферополь, Россия

Zhuravliova A.A.,
 Master's student of Faculty of Geography,
 Geoecology and Tourism, 43.04.02 Tourism
 V.I. Vernadsky Crimean Federal University

*Scientific adviser:
Pavlenko I.G.,
PhD in Economics, Associate Professor of
business management Department
V.I. Vernadsky Crimean Federal University
Simferopol, Russia*

МИРОВОЙ ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОСТИНИЦЕ

WORLD EXPERIENCE OF STRATEGIC HOTEL MANAGEMENT

Аннотация. В данном исследовании рассматривается сущность стратегического управления персоналом как составляющая часть стратегического управления гостиничным предприятием. Описываются основные результаты стратегического управления персоналом в гостиничных компаниях международного уровня. Рассматриваются основные подходы к стратегическому управлению персоналом на предприятиях гостиничной индустрии западных стран. Анализируются основные направления стратегического управления персоналом в наиболее известных гостиничных компаниях мирового уровня.

Ключевые слова: стратегическое управление, управление персоналом, стратегический менеджмент, кадровая политика, гостиница, гостиничная индустрия, международные гостиничные корпорации.

Annotation. This study examines the essence of strategic personnel management as an integral part of the strategic management of a hotel enterprise. The main results of strategic personnel management in international hotel companies are described. The main approaches to strategic personnel management at the enterprises of the hotel industry in Western countries are considered. The main directions of strategic personnel management in the most famous world-class hotel companies are analyzed.

Key words: strategic management, personnel management, personnel policy, hotels, hotel industry, international hotel corporations.

Для современной гостиничной индустрии особо актуальным является вопрос разработки и внедрения в практику стратегии управления предприятием с целью создания ценности гостиничного продукта не только для клиентов, но и для сотрудников и владельцев гостиничных предприятий. В этой связи особый интерес представляет собой опыт международных гостиничных корпораций – ведущих брендов на мировом рынке гостиничной индустрии. Проблема внедрения стратегического подхода в процесс управления гостиничным бизнесом весьма актуальна, что связано с тем, что современный международный гостиничный бизнес активно выходит за рамки национальных границ. Стоит отметить, что составляющим звеном стратегического управления любой гостиницей является стратегическое управление гостиничного персонала на различных профессиональных уровнях. То есть, как правило, общая стратегия управления гостиничным предприятием разрабатывается параллельно со стратегией управления персоналом, что позволяет привлекать сотрудников службы управления кадрами в решении стратегических задач организации на уровне гостиничной корпорации. В свою очередь, данная практика способствует повышению уровня компетентности персонала для решения управленческих задач на основе концепции развития всей гостиничной

организации, осуществляя вклад в разработку общей стратегии гостиничного предприятия.

В связи с этим, вопрос международного опыта стратегического управления персоналом гостиничных предприятий является особенно актуальным и нуждается в дальнейшем изучении и детальном рассмотрении.

Наиболее опытными в реализации стратегического подхода в процессе управления персоналом на предприятиях гостиничной индустрии признаются западные компании, в которых работа с персоналом направлена на обучение сотрудников, культивирование у них настроения и поощрения за результат. Каждый сотрудник обладает информацией о том, что необходимо для предоставления гостиничной услуги высокого качества. При этом в процессе стратегического менеджмента главная роль отводится личности руководителя каждого структурного подразделения гостиницы.

Помимо этого, как отмечают М. Ю. Лайко, А. И. Кошелева [2], философия внутреннего маркетинга, положенная в основу работы гостиничных предприятий мирового уровня, увеличивает реальную отдачу, результативность и качество работы персонала без привлечения особых дополнительных ресурсов.

Как отмечает исследователь А. В. Мкртчян, стратегическое управление персоналом гостиницы рассчитано на долгосрочную перспективу, на основе чего определяются долгосрочные цели, задачи и векторы развития гостиничного предприятия в целом. Таким образом, стратегический подход гостиничного менеджмента позволяет предприятию ориентироваться в условиях постоянно изменчивой рыночной экономики, с учетом применения новых подходов к управлению [5, с. 362].

Г. А. Папирян на основе проведенного анализа глобальной экспансии международных сетей в индустрии гостеприимства определяет основные результаты, достигаемые при стратегическом управлении персоналом на международной арене, т. е. в различных культурных средах:

- увеличивается компетентность команды менеджеров, задействованных в процессе управления персоналом, усиливаются служебные взаимоотношения, повышается значимость обучения навыкам коммуникации на межкультурном и межличностном уровнях;

- наблюдается рост уровня культурного развития и сознательности менеджеров кадровых служб, а также старших линейных менеджеров компании, повышается их готовность брать на себя ответственность в гостиничном бизнесе международного уровня;

- увеличение профессионализма сотрудников обусловлено как применением тренинговых технологий, так и грамотной комплектацией сотрудников [6].

Тем не менее, говоря о мировом опыте стратегического управления, стоит сказать о том, что даже внутри Евросоюза, между странами объединенной Европы наблюдаются значительные различия в управленческих подходах. Так, кандидат экономических наук В.И. Маслов [4], беря за основу анализа такие критерии как уровень стратегической ориентации и степень децентрализации принятия решений, выделяет четыре группы стран по господствующему в них подходу:

- Гостиничные предприятия в таких странах как Италия, Германия, Великобритания используют механистически-легализованный подход в управлении кадрами. Менеджеры, задействованные в управлении персоналом, как правило, решают оперативные управленческие задачи по распоряжению дирекции, без необходимости привлечения линейных руководителей.

- В гостиничных предприятиях таких стран как Норвегия, Испания, Франция зачастую стратегический подход реализует централизованная кадровая служба.

- Кадровые службы в гостиницах Дании и Голландии применяют в своей работе преимущественно децентрализованную нескоординированную политику. Решение

важнейших кадровых вопросов реализуется на уровне линейных руководителей, причем зачастую в условиях отсутствия единой стратегии предприятия.

- В работе кадровых служб гостиниц Швейцарии и Швеции был определен интеграционный способ управленческих действий. Основу кадровой политики составляют далеко идущие прогнозы с максимальной децентрализацией непосредственно линейными руководителями.

Говоря о неевропейских странах, В. И. Маслов выделяет Японию и Канаду в качестве представителей интегрированного подхода в управлении персоналом.

Бизнес-стратегии, в том числе и стратегии управления персоналом, определяют устойчивость гостиничных корпораций мирового уровня. К примеру, стабильность компании Four Seasons and Regent Hotels&Resorts обусловлена философией ее владельца Изадора Шарпа, предполагающей управление персоналом, основанное на превосходстве в оказании гостиничных услуг класса «люкс». В рассматриваемой компании каждое действие и каждое принимаемое управленческое решение обладает долговременным ориентиром. В результате подобный подход обеспечивает стабильность компании с «атмосферой ясности и надежности во всех своих составляющих» [3, с. 97].

В таких международных компаниях гостиничной индустрии как «Radisson», «Ramada» и «Hilton» для работников на регулярной основе проводятся тренинговые мероприятия. В каждом из отелей – представителей указанных компаний – существует собственный штат специалистов, в чью компетенцию входит разработка и проведение внутренних тренингов, исходя из философии, целей и стандартов, применяемых в той или иной компании. Зачастую такие тренеры приглашаются HR-специалистами из центрального офиса с целью проведения тренингов для линейного персонала и руководителей департаментов.

В процессе обучения и повышения квалификации работникам предлагаются различные рабочие ситуации, которые могут происходить в гостинице, и которые в коллегиальной или в единоличной форме необходимо решить наилучшим образом. Помимо этого на тренинговых занятиях даются рекомендации тренера практического характера, а также осуществляется разбор ошибок. Некоторые тренинги имеют игровую форму проведения, что способствует сплочению коллектива и выявлению неформальных лидеров. По итогу успешного прохождения специализированного тренинга, сотрудник может получить сертификат о прохождении обучения, подтверждающий его профессиональный рост. Данный сертификат, как правило, вносится в портфолио работника и служит дополнительной мотивацией для дальнейшего совершенствования его профессиональных навыков [1].

Таким образом, международный стратегический опыт управления персоналом на предприятии гостиничной индустрии строится на планах, направлениях действий, последовательности принимаемых управленческих решений и методах, способствующих качественной оценке, анализу и разработке эффективной системы воздействия на персонал.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бунаков О.А., Колодяжная П.С., Подольский Л.А., Эйдельман Б.М. Современные аспекты управления персоналом сетевых гостиничных предприятий (на примере города Казани) [Электронный ресурс] // Московский экономический журнал. 2018. №3. Режим доступа: <https://qje.su/otraslevaya-i-regionalnaya-ekonomika/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-3-2018-6/>

2. Лайко М.Ю., Кошелева А.И. Международный опыт и российская практика эффективного управления гостиничными предприятиями // Региональная экономика и управление. 2016. №4 (48). С. 2-18.

3. Латкин А.Н. Современные стратегические концепции управления в гостиничном бизнесе // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2008. №3. С. 96-103.

4. Маслов В.И. О стратегическом управлении персоналом [Электронный ресурс] Режим доступа: http://vasilieva.narod.ru/17_5_02.htm

5. Мкртчян А.В. Стратегическое управление персоналом в системе стратегического управления на предприятиях гостиничной индустрии // Стратегические изменения в сфере туризма и гостеприимства: поиск нового вектора развития. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под редакцией Е.Е. Коноваловой. 2018. С. 361-367.

6. Папирян Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства (отели и рестораны) М.: Экономика, 2000. 207 с.

УДК 316.454

***Замай М. И.**
студентка 4-го курса
направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»*

***Научный руководитель:**
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

***Яновская А. А.**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

***Zamai M. I.**
4th year student, 38.03.03
«Personnel management»*

***Scientific adviser:**
Yanovskaya A. A.
PhD in Economics, Associate Professor
of Personnel Management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

THEORETICAL ASPECTS OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE ENTERPRISE

Аннотация. В статье рассмотрены основные теоретические аспекты формирования и развития организационной культуры на предприятии, рассмотрены основные элементы организационной культуры, функции и задачи. Также были предложен метод совершенствования формирования и развития организационной культуры, путем введения системного подхода.

Ключевые слова: формирование, развитие организационной культуры, системный подход, информационная культура.

Annotation. The article discusses the main theoretical aspects of the formation and development of organizational culture at the enterprise, considers the main elements of organizational culture, functions and tasks. Also, a method was proposed to improve the formation and development of organizational culture by introducing a systematic approach.

Key words: formation, development of organizational culture, system approach, information culture.

Актуальность изучения данной проблемы обусловлена тем, что в настоящее время существует очень большая конкуренция во всех сферах деятельности, что в свою очередь приводит к полному переосмыслению принципов и задач функционирования различных структур внутри компании. Изменения в обществе настолько глобальны, что обычной работы по реструктуризации уже недостаточно и приходится применять новшества и развивать организационную культуру предприятия, для того, чтобы выделяться среди конкурентов.

Проанализировав мнения ученых по поводу понятия организационной культуры, нами был сделан вывод о том, что организационная культура — это ценности и нормы, разделяемые большинством членов организации, а также их внешние проявления.

Основными элементами организационной культуры являются: поведенческие стереотипы; групповые нормы; провозглашенные ценности; философия организации; правила игры и т.д.

В рамках базовой модели необходимо рассмотреть универсальную совокупность функций и задач, которые выполняет организационная культура, которые все же следует адаптировать для конкретной организации, под ее цели и задачи.

Первая группа функций выполняет задачи внутренней интеграции членов организации и обеспечивает целостность организации, а также ее внутреннее единство.

Вторая группа функций имеет внешнюю направленность и обеспечивает приспособление организации к условиям внешней среды и выживание в ней.

Чтобы организационная культура была эффективной, она должна формировать прочные духовные связи и отношения между сотрудниками организации. Важно, чтобы при систематическом подходе эти связи имели большее значение, чем связи и отношения с элементами, которые не являются частью организации.

Важно отметить, что процесс формирования и развития, а также распространение организационной культуры осуществляется именно через связи между элементами организации посредством информационных потоков.

Если ранее информация передавалась с помощью классического документооборота, то теперь все большую роль играют компьютерные технологии. Следовательно, процесс формирования и развития организационной культуры должен быть тесно связан с формированием новой информационной культуры в организации [1]. Для обеспечения данного требования следует:

- обеспечить ИТ-знания сотрудников организации;
- продолжить компьютеризацию процессов (производственных, социальных и т. д.);
- создать новую структуру мышления персонала, основанную на увеличивающихся объемах, скорости информационного потока, доступности и т. д.

Данные изменения формируют новые правила внутреннего и внешнего общения, делают организацию более открытой и менее защищенной от вредных воздействий, требует новых подходов к организации ее деятельности (более индивидуальный подход к клиентам, партнерам; новые стандарты инвентаризации рассчитаны на все более короткий период времени; Интернет и т. д.).

Таким образом, организационная культура способствует формированию новой информационной культуры, формирует новую идеологию управления, новую структуру мышления, которая способствует развитию организаций в современных условиях.

Также следует сказать о том, что в каждой компании должны быть конкретные корпоративные принципы, которые прописаны в корпоративной политике. Ниже представлен пример данных принципов [3].

1. Постоянное развитие и совершенствование.

Сотрудники должны проходить внутреннее и внешнее обучение на предприятии. При правильной организации данного процесса, сотрудники используют свой талант, предприимчивость на достижение целей организации.

2. Оптимизм.

Данный принцип отражается на отношениях сотрудников между собой и с клиентами, поставщиками и даже конкурентами. Он позволяет изменить, а именно повысить качество работы, так как сотрудники относятся к работе с оптимизмом.

3. Мы несем ответственность за то, что говорим и делаем.

По отношению к работникам данный принцип отражается в прозрачности управления. Руководители являются примером для своих подчиненных и несут ответственность за решения.

4. Взаимная поддержка.

Руководствуясь данным принципом, сотрудники всегда могут сказать о себе, о своей профессиональной группе, что они работают в команде.

Далее следует рассмотреть применение системного подхода в формировании и развитии организационной культуры. Системный подход - одно из методологических направлений современной науки, связанных с представлением, исследованием и построением объектов как систем. Система - это серия взаимодействующих элементов, которые объединены общей целью и образуют единое целое и имеют возникающий эффект или положительную синергию.

Внедряя системный подход, можно добиться эффективного управления организационной культурой и персоналом предприятия [2]. Базовая модель обучения и развития организационной культуры, разработанная на основе системного подхода, позволяет:

- четко определить круг функций и задач;
- создать в компании эффективную структуру, реализующую функции-задачи;
- определить оптимальную необходимую элементарную опору;
- улучшать и создавать новые связи и отношения между элементами организации;
- создать новую информационную культуру, ориентированную на непрерывные инновации, и внести свой вклад в развитие организации в стратегической перспективе.

Системный подход к формированию и развитию организационной культуры должен учитывать, что эта взаимосвязь и единство функциональных и организационных аспектов обеспечивают прозрачность и значительно упрощают процесс формирования и развития организационной культуры. Кроме того, сочетание аспектов системного подхода позволяет достичь целостности этого процесса, а также единства всех элементов организационной культуры: ценностей, знаний, целей организации, системы ее внешних и внутренних духовных связей.

В заключение следует сказать, что организация должна ставить перед собой цель – постоянно совершенствовать организационную культуру, путем внедрения различных новшеств. Применяя корпоративные принципы, прописанные выше, повышается лояльность сотрудников к организации. Совершенствуя свою организационную культуру – организация будет оставаться конкурентоспособной.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Родионова, В. О. Системный подход к формированию организационной культуры конкурентоспособного предприятия [Электронный ресурс] / В.О. Родионова // Вестник ВГТУ. - 2010. - №9. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyy-podhod-k-formirovaniyu-organizatsionnoy-kultury-konkurentosposobnogo-predpriyatiya> (дата обращения: 03.10.2020).

2. Симченко, Н.А., Нестеренко, Е.С. К вопросу об интеллектуальных характеристиках трудовых ресурсов [Электронный ресурс] / Н.А. Симченко, Е.С. Нестеренко // Kant. - 2017. - №1 (22). - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-intell..> (дата обращения: 10.10.2020).

3. Тойгонбаева, Д. Формирование и развитие организационной культуры в компании [Электронный ресурс] / Д. Тойгонбаева // Молодой ученый. - 2016. - № 28 (132). - С. 567-569. - Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/132/36995/> (дата обращения: 30.09.2020).

УДК 331.08

*Замай С.И.,
студент 4-го курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Яновская А.А.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Zamay S. I.,
4th year student, 38.03.03
«Personnel management»
Scientific adviser:
Yanovskaya A.A.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel Management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ИННОВАЦИОННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В ОРГАНИЗАЦИИ

INNOVATIVE HR POLICY IN THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассмотрено понятие «инновации» и проанализированы основные предпосылки внедрения инноваций на предприятии. Также были определены цели, на которые направлена инновационная кадровая политика, после чего были определены основные принципы, которые следует внедрять при инновационной кадровой политике.

Ключевые слова: инновация, кадровая политика, инновационные методы, управление персоналом.

Annotation. The article considers the concept of "innovation" and analyzes the main prerequisites for the introduction of innovations in the enterprise. The goals of the innovative personnel policy were also defined, after which the main principles that should be implemented in the innovative personnel policy were determined.

Key words: innovation, personnel policy, innovative methods, personnel management.

В настоящее время существует множество различных инноваций на рынке. Однако не все можно применить к кадровой политике конкретной организации, следует выбирать из всего множества именно те, которые полностью соответствуют потребностям организации.

С учетом применения нововведений в кадровой политике организаций следует определить понятие «инновация». Многие известные ученые дали определение этому понятию (И. Шумпетер, Мэнсфилд Э., Хартман В.Д. и многие другие).

Йозеф Шумпетер впервые использовал концепцию инноваций. Согласно подходу Дж. Шумпетера, инновации можно рассматривать как новый взгляд на известный процесс, успешное применение нового изобретения или открытие в бизнесе и других областях человеческой деятельности.[3].

Проанализировав остальные мнения ученых, был сделан вывод, что инновация представляет собой результат интеллектуальной, либо научно-технической деятельности в той или иной сфере по эффективному изменению объекта управления путем внедрения новшеств.

Инновации, направленные на стратегию управления персоналом больше ориентированы на быстрые изменения в производстве, новые технологии и конкуренцию. Такой подход к проблеме управления персоналом ставит на первый план общечеловеческие ценности, рост квалификации персонала и адаптацию персонала к меняющимся экономическим условиям. Изменения в среде и целях бизнеса приводят к необходимости переориентировать практику работы персонала. Эти изменения основаны на требовании интеграции функций управления персоналом, трудовых и социальных процессов как необходимого условия для решения комплекса задач по использованию человеческого фактора в производстве.

Инновационность кадровой политики заключается в том, что организация должна отказаться от одновариантного подхода при подборе и расстановке кадров, их роста, повышения квалификации и т.д., следовательно, кадровая политика должна быть дифференцированной.

Кадровая политика организации направлена на тех, кто желает и может активно участвовать в инновационных процессах. Остальные работники могут лишь следовать за ними, способствовать или противодействовать процессам нововведений.

В большинстве случаев, инновационная кадровая политика направлена на следующие цели[1]:

1. Цели компании во внешней среде, обуславливающиеся состоянием рынка труда и экономического состояния региона, страны и мирового хозяйства.

2. Цели компании во внутренней среде, состоящие в совершенствовании взаимоотношений с персоналом посредством совершенствования стиля и методов руководства.

Достижение основных целей всего предприятия в наибольшей степени зависит от того, насколько эффективно используются интеллектуальные и творческие способности его сотрудников. Выявление и вовлечение в инновационный процесс сотрудников с незаурядными способностями, формирование элиты специалистов и менеджеров, создание особых условий для их профессионального и делового роста должно стать приоритетом кадровой политики.

Рассматривая конкретные инновации, применяемые в кадровой политике, следует отметить, на каких уровнях в организации они происходят [2]:

- Отбор кадров для работы (испытание, собеседование). Применяются новые технологии, методы отбора персонала, благодаря которым можно найти нужного специалиста для организации.

- Профессиональная ориентация и адаптация персонала. При адаптации персонала также применяются инновационные методики, например, такие как собственные сайты, для сотрудников, где они могут найти нужную информацию, что поможет им адаптироваться на предприятии.

Обучение персонала (внутрипроизводственное и внешнепроизводственное). Обучение может происходить не отрываясь от производства. Также существуют специальные программы, чтобы можно было выполнять задания в дороге, где удобно сотруднику.

Инновационность подразумевает применение новых методик и способов оценки результатов деятельности.

Исходя из вышеизложенного, следует сделать вывод о том, что организации следует разрабатывать четкие принципы управления, что в конечном результате способствует эффективному их внедрению, не нарушая целостность системы управления организации, ниже изложены данные принципы:

1. Целедостижение. Определенные цели управления персоналом с помощью различных приемов и методик применения инновационных технологий должны быть достижимыми.

2. Научность. Означает, что управление инновациями в кадровой работе должно основываться на достижениях инновационного менеджмента и изменяться, в зависимости от развития рыночных отношений.

3. Комплексность. Означает, что методы инновационного менеджмента и методы управления человеческими ресурсами должны применяться в комплексе, при проведении инноваций.

4. Экономичность. Применение инноваций в кадровой политике должно способствовать снижению доли затрат на систему управления персоналом в общих затратах на единицу выпускаемой продукции или услуг.

5. Адаптивность. Означает, что инновационные методы кадровой политики должны быть гибкими и постоянно подстраиваться к внешним условиям и целям управления персоналом организации.

6. Конкурентоспособность. Применение инновационных технологий подразумевает под собой повышение конкурентоспособности и эффективности использования кадрового потенциала предприятия.

7. Оптимальность. Означает, что должно быть множество различных комбинаций методов инновационного менеджмента и методов управления персоналом, вследствие - подбор оптимального варианта для конкретной ситуации в организации.

В заключение следует сказать, что применяя инновационную кадровую политику в организации, сотрудники становятся более лояльными к организации и повышается их производительность труда. Также объективные потребности инновационного развития организации сформировали новую концепцию подбора кадров. В ее основе - становление и развитие творческой личности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Болиева, И. А. Приоритеты современной инновационно-кадровой политики [Электронный ресурс] / И.А.Болиева, И.Н.Сурхаева //Научный журнал Kant. - 2017. - №1

(22). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/priority-ov-sovremennoy-innovatsionno-kadrovoy-politiki> (дата обращения: 11.10.2020).

2. Королёва, Д.Ю., Питилимов, А.В., Синева, Н.Л., Яшкова, Е.В. Инновации в сфере управления персоналом [Электронный ресурс] / Д.Ю. Королёва, А.В. Питилимов и др. // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. - №1 (35). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-sfere-upravleniya-personalom> (дата обращения: 10.10.2020).

3. Взгляды разных авторов на понятие «инновация» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://studfile.net/preview/3837001/page:2/> (дата обращения: 08.10.2020).

УДК 331.108.4

Зинченко Е.А.,

*студентка 5 курса спец. 1-27 01 01-16
«Экономика и организация производства
(легкая промышленность)»*

Научный руководитель:

к.э.н., доцент, декан

факультета экономики и

*бизнес-управления **Коробова Е.Н.,***

*Учреждение образования «Витебский
государственный технологический
университет»,*

г. Витебск, Республика Беларусь

Zinchenko E.A.,

5th year student specialty 1-27 01 01-16

*"Economics and organization of production
(light industry)"*

Scientific adviser:

E. N. Korobova,

*PhD in Economics, Associate Professor, Dean
of the Faculty economics and business
management, Educational institution*

"Vitebsk State Technological University",

Vitebsk, Republic of Belarus

СЕГМЕНТИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ ПЕРСОНАЛА НА МИКРОУРОВНЕ

PERSONNEL SEGMENTATION AS A TOOL FOR DETERMINING THE NEED FOR PERSONNEL TRAINING AT THE MICRO LEVEL

Аннотация. В статье рассматривается подход к обучению персонала на основе использования инструментов маркетингового анализа персонала для его сегментирования. В качестве критериев сегментирования выступают мотивационные установки и способности к развитию персонала. Рассмотрены механизмы оценки критериев сегментирования и дана оценка целесообразности инвестирования в обучение работников в разрезе полученных сегментов матрицы.

Ключевые слова: развитие персонала, инвестиции, критерии сегментирования.

Annotation. In the article the authors consider the approach to human resource training based on the use of marketing analysis of human resources for segmentation. The criteria for segmentation are motivational attitudes and staff development abilities. The authors considered the mechanisms for evaluating the segmentation criteria and assessed the feasibility of investing in human resource training in the context of the received matrix segments.

Key words: human resource development, investments, criteria of segmentation.

Научный интерес к формированию систем внутрифирменного обучения обозначился намного раньше появления концепции стратегического управления персоналом. Впервые, с точки зрения, научного подхода развитие этой системы предлагал Г. Беккер в теории человеческого капитала. Г. Беккер указал на важное различие между общим человеческим капиталом, которому можно найти применение в любой организации, и специфическим человеческим капиталом, пригодным для конкретного предприятия. Обучение общим навыкам повышает производительность работника на многих альтернативных рабочих местах. Если текущий работодатель по окончании обучения не будет оплачивать работника по его полной стоимости, то другой работодатель его переманит к себе. Другая ситуация возникает при инвестициях в специфический человеческий капитал. Работник ничего не выигрывает от таких инвестиций при смене работы, так как они увеличивают его производительность на одном рабочем месте.

Система развития персонала должна включать комплекс мероприятий, направленных на поддержку способных к обучению работников, распространение знаний и передового опыта, обучение молодых квалифицированных сотрудников.

Данный комплекс мер реализуется посредством системы внутрифирменного обучения работников, под которой понимается система подготовки персонала, проводимая за счет средств предприятия с привлечением собственных или внешних преподавателей и строящаяся на решении проблем, специфичных для конкретной организации [1, с.42].

Общая схема механизма развития персонала в части внутрифирменного обучения может быть представлена следующим образом:

1. Администрация организации определяет общую стратегию развития и осуществляет контроль за реализацией этой стратегии.
2. Работники кадровых служб определяют стратегию развития человеческих ресурсов организации, осуществляют организацию внутрифирменного обучения.
3. Функциональные руководители выявляют потребности в обучении работников структурных подразделений, осуществляют контроль процесса обучения, стимулирование его участников, оценку результатов.

К развитию персонала необходим стратегический подход, вытекающий из стратегии развития организации [3, с. 645].

Осуществление процесса внутрифирменного обучения проходит через ряд обязательных этапов, начиная от определения потребности в обучении и заканчивая оценкой эффективности обучения.

При определении потребности в обучении необходимо отталкиваться, прежде всего, от системы стратегических целей организации и сравнительной оценки будущих требований к персоналу и текущих знаний, профессиональных компетенций и навыков сотрудников.

В практике функционирования систем внутрифирменного обучения различается два механизма: традиционное внутрифирменное обучение и интегрированное внутрифирменное обучение, совмещенное с организационным развитием.

Таким образом, система развития персонала современной организации должна быть основана на системном подходе, т.е. реализовывать «сохраняющее» и «инновационное» обучение персонала и носить интегрированный характер, вытекать из стратегии развития организации и кадровой стратегии организации.

Однако при определении потребности в обучении немаловажным вопросом является определение объекта обучения, так как затраты на обучение, согласно теории человеческого капитала, рассматриваются как инвестиции, то для инвестора (т.е. работодателя) важным аспектом является размер и период отдачи этих инвестиций. Основываясь на теории внутренних рынков труда, инвестиции в персонал должны предшествовать его сегментированию, т.е. деление персонала на группы (сегменты) в соответствии с критериями.

Критериями, влияющими на эффективность обучения и величину отдачи инвестиций в развитие персонала, с точки зрения маркетингового подхода к анализу персонала могут быть:

- мотивационные установки работника, которые выражаются через сферу профессиональных интересов, стремление к самореализации через профессиональный и должностной рост, через целеустремленную карьеру, заинтересованность в работе в конкретной организации, определенность собственных профессиональных перспектив;
- способности к развитию, которые оцениваются через уровень образования (основные и дополнительные знания), практические навыки и опыт работы, способности к обучению, демографические характеристики (состояние физического здоровья, возраст).

Оценка критерия «Мотивационные установки работника» может быть проведена с использованием методов тестирования или собеседования. В итоге могут быть выделены сотрудники со следующими мотивами к обучению:

- мотив вознаграждения (новые знания и навыки создадут возможность для получения бонусов, премий, повышения зарплаты, сверхурочных и т.д.);
- социальный мотив (новые знания и навыки создадут возможность для работы в команде, расширение социального взаимодействия);
- процессный мотив (новые знания и навыки создадут возможность для расширения спектра функциональных задачи, развития профессионализма, возможности проектной работы, получения творческих задач и пр.);
- мотив достижения (новые знания и навыки создадут возможность для самообучения, карьерного роста, расширения объемов ответственности и т.д.)
- идейный мотив (новые знания и навыки создадут возможность для длительных трудовых отношений, лояльности со стороны руководства и т.п.).

Итоговые оценки мотивационных установок работника могут быть: высокие, средние, низкие.

Оценка критерия «Способности к развитию» может быть проведена с использованием комплексного подхода, учитывающего результаты аттестации, текущей деловой оценки персонала (тестирование, КРІ, матричный метод (сравнение качеств конкретного человека с идеальной моделью сотрудника для той или иной должности) и др.) [2].

Итоговые оценки способностей к развитию работника могут быть: высокие, средние, низкие.

Таким образом, матрица сегментирования персонала для целей принятия решения об инвестировании в обучение может иметь следующий вид (рис. 1):

Мотивационные
установки работника

Высокие	-	+	+
Средние	-	+	+
Низкие	-	-	-
	Низкий	Средний	Высокий

Способности работника к развитию

«+» - положительное решение об инвестировании в сотрудника

«-» - отрицательное решение об инвестировании в сотрудника

Рисунок 1 - Матрица сегментирования персонала для целей принятия решения об инвестировании в обучение*

*Источник: составлено автором

Таким образом, инвестирование в обучение работников организации целесообразно при высокой и средней мотивации в сочетании с высокими и средними способностями к развитию. Во всех остальных случаях инвестирование в развитие принесет низкую отдачу.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Маковская, Н.В. Трансформация трудовых процессов в условиях модернизации предприятий: монография / Н.В. Маковская. – Могилев: МГУ им. А.А.Кулешова, 2015. – 144с.

2. Методы и цели оценки персонала: как превратить сотрудников из инструмента в мозговой центр компании - Электронный ресурс: <https://www.kp.ru/guide/otsenka-personala.html>. - Дата доступа: 10.10.2020

3. Управление персоналом в структурно-логических схемах: Учебник. 2-е изд., перераб. И доп. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2008- 944с.

УДК 331.101.3

Ибраимова Э.Ш.,

студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03 «Управление
персоналом»

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Аметова Э.И.,**
ИЭУ(СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И.Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Ibraimova E.Sh.

4th year student, 38.03.03 "Personnel
Management"

Scientific adviser:

Ametova E.I.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

THE MANAGEMENT OF PERSONNEL MOTIVATION IN ORGANIZATION

Аннотация. В статье представлены основные элементы мотивации трудовой деятельности персонала на предприятии.

Ключевые слова: мотивация, управление персоналом, стимулирование, мотив.

Annotation. The article presents the main elements of motivating the labor activity of personnel in organization.

Key words: motivation, personnel management, stimulation, motive.

Мотивация – процесс, сочетающий в себе влечение сотрудника организации к полной отдаче своих возможностей для удовлетворения личных потребностей и достижения целей самой организации. Для достижения поставленных перед организацией целей нужен сплоченный замотивированный к продуктивной деятельности коллектив.

Актуальность статьи заключается в том, что сегодня мотивация, как функция управления, представляет собой часть кадровой политики, включающую систему стимулирующих выплат для повышения качества труда. Правильно выбранная мотивация способна значительно увеличить прибыль предприятия и обеспечить ему стабильную экономическую эффективность в долгосрочной перспективе.

В научной литературе представлены исследования в области мотивации персонала таких ученых, как: Е.А.Басарановича, Е.В.Думенко, Н.И.Корзенко, В.В.Лукашевича и других.

По мнению Б.М. Генкина: «мотивация - это побуждение человека или организации к изменению их состояний» [3, с.64].

В трудовой деятельности мотивация - это стремление работника удовлетворить собственные (личные и профессиональные) потребности посредством трудовой деятельности. Работник организации здесь понимается как звено структуры организации.

«Стимул – побудительная причина поведения, заинтересованность в совершении чего-либо. Стимулирование трудовой деятельности - это совокупность действий, представляющих собой средства удовлетворения материальных потребностей сотрудника» [4, с.124].

Управление мотивацией и стимулированием являются неотъемлемой частью успешного управления персоналом. Факторы, оказывающие влияние на мотивацию сотрудника, бывают двух видов: внешние и внутренние.

Самореализацию, самоутверждение от выполнения работы или ее результатов можно отнести к внутренним факторам. А вот доход, рост по карьерной лестнице, положение в обществе – к внешним. Таким образом, «внутренние факторы служат для получения удовлетворения от имеющихся условий и объектов, а внешние направлены на приобретение отсутствующих объектов и обеспечение отсутствующих условий» [2, с.82].

Мотивация должна быть связана с целями организации, чтобы они служили путем развития персонала, а значит, формализованы и понятны каждому сотруднику. Такой подход позволяет создать четкую и ясную систему мотивации персонала.

К основным функциям мотивации относятся: стимулирование персонала для качественного выполнения своих рабочих обязанностей, снижение текучести кадров, формирование организационной культуры. Из данных функций мотивации вытекает основная цель компании - максимизация прибыли.

Мы нередко замечаем тенденцию руководства награждать передовиков, порицать отстающих и в конце года устраивать общий корпоратив. Причем, данный подход считается весьма логичным и верным, для того, чтобы сотрудники были активны и задействованы в достижении целей организации. Однако, если ежедневная атмосфера в коллективе напряженная, то общие праздники будут для сотрудников не особо интересны. Тут нужны иные способы организации работы.

Все это зависит от опыта и знаний руководителя в области управления мотивацией персонала. Никакой сотрудник не сможет обеспечить эффективность, если его труд обесценивают и не обращают внимания на его старания.

Любая похвала или порицание может оказать сильное влияние на отношение к труду и к лояльности по отношению к руководству организации. У каждого начальника вырабатываются свои собственные способы мотивации персонала.

Под мотивацией понимается побуждение сотрудника к тому, чтобы работать более эффективно. Тут же применяется и стимулирование, представляющее собой ряд внешних мер, которые заставят человека действовать активнее и плодотворнее.

Вследствие повышения мотивации персонала можно заметить, что сотрудники стали более инициативными, повысились показатели производительности труда, а также показатели на самом производстве, улучшилось качество предоставляемых услуг (работ), снизился показатель текучести кадров, климат в коллективе стал более теплым, возросла сплоченность коллектива.

Основными ошибками менеджера в данном случае являются:

1. Сотруднику не были четко изложены его обязанности и цели работы, поэтому он не может вкладываться в работу на все сто процентов, так как не знает, чего от него хотят в результате работы. Некая неизвестность не только пугает работников, но и препятствуют их трудовой деятельности.

2. Атмосфера в коллективе неблагоприятна, то есть работники незамотивированы выполнением определенной работы, так как руководство имеет своих «любимчиков», которых постоянно поощряет, не замечая заслуги остальных.

3. Одной из причин является то, что работодатель не считается с заслугами своих подчиненных. Такой менеджер скуп на поощрения и похвалу. Любое повышение или улучшение работы для него обычное дело. С таким отношением сотрудники не пытаются добиться профессионализма в своем деле, для них характерна обычная рутинная работа без всяких новшеств.

Руководителю следует учесть, что именно он играет значимую роль в мотивации и развитии персонала, тем самым влияя на их эффективность.

Мотивация персонала бывает двух видов: материальная и нематериальная.

«Нематериальная мотивация — это система управления персоналом, в которой применяют различные неденежные способы поощрения. Часто именно нематериальная мотивация сотрудников оказывается более эффективной, чем материальная» [1, с.167].

Целью нематериальной мотивации является вовлечение работника в производственный процесс, тем самым улучшение его эффективности, влияющей на прибыль самой организации. Она способствует улучшению качества предоставляемой продукции (услуг), влияет на корпоративный дух компании и желание каждого работника внести свой вклад в общее дело для развития. Наиболее популярные способы нематериальной мотивации являются признание заслуг, предоставление возможности развития и обучения, карьерный рост, создание комфортного рабочего места, поздравление со значимыми датами и т.д.

Материальная мотивация является более универсальной, так как каждый сотрудник считает, что каждая заслуга должна быть поощрена. Персонал видит, что работодатель готов вкладывать в него, что ему небезразличен чужой труд.

При разработке программы мотивации важное значение имеет системность. Баланс между материальной и нематериальной мотивацией позволит организации не только снизить затраты на развитие персонала, но и сохранить их приверженность к общему делу. Следует понимать, что каждый человек индивидуален, индивидуальны ценности и устремления. Поэтому основной задачей менеджера и службы управления персоналом - выявить ценности своих сотрудников и пути покрытия их нужд.

В основе взаимодействия работника и работодателя лежит материальная составляющая, но моральное состояние сотрудника и обстановка в коллективе также важны, что, в первую очередь, зависит от нематериальной мотивации, а также сложившейся организационной культуры организации. Совершенствование системы материальных поощрений должно происходить постоянно.

В заключении хотелось бы отметить, что мотивация труда работников является одним из основных направлений деятельности организации и требует особого подхода, так как успех любого бизнеса напрямую зависит от производительности и качества труда сотрудников. Отсутствие опыта и профессионализма руководителя может усугубить сложившуюся ситуацию на предприятии. От того насколько грамотно построена система мотивации персонала на предприятии зависит то, как сотрудники будут выполнять свои обязанности: насколько быстро, качественно и добросовестно. Система мотивации персонала в умелых руках может создать компанию с эффективной организационной системой, в центре которой будет стоять сплоченная команда ее сотрудников, верных ее цели.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Басаранович, Е.А. Анализ мотивации и стимулирования персонала на примере компаний «Google» и «Yandex» / Е.А. Басаранович // Евразийский союз ученых. – 2015. – С. 167-169.
2. Думенко, Е.В. Критерии эффективности формирования материального стимулирования персонала организации / Е.В. Думенко // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2017. – №6. – с.60-62.
3. Закирьянова, Л.Р. Материальное стимулирование персонала предприятий в современных условиях / Л.Р. Закирьянова // Молодежь и наука. – 2017. – № 3. – С. 64.
4. Корзенко, Н.И. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / Н.И. Корзенко, Т.В. Тимакова // Вестник Челябинского университета. – 2015. – №1. – С.124-126.

УДК 331.1

*Иванова Н.Д.,
студентка 1 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Яновская А.А.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Ivanova N.D.,
3rd year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Yanovskaya A.A.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

HR-MANAGEMENT STRATEGY AND HR POLICY

Аннотация. В статье рассмотрены особенности формирования кадровой политики в современной организации. Были изучены принципы и философия организации по отношению к человеческим ресурсам. Рассмотрена взаимосвязь кадровых мероприятий и стратегии управления персоналом. В заключении статьи представлены факты, доказывающие, что кадровая политика является одним из важнейших аспектов развития предприятия.

Ключевые слова: управление персоналом, кадровая политика, кадровые мероприятия, стратегия управления персоналом.

Annotation. The article discusses the features of the formation of personnel policy in a modern organization. The principles and philosophy of the organization in relation to human resources were studied. The interrelation of personnel measures and personnel management strategy is considered. In conclusion, the article presents facts that prove that personnel policy is one of the most important aspects of enterprise development.

Key words: HR management, HR policy, HR activities, HR management strategy.

В современном изменчивом мире от управленцев требуется максимальная адаптивность к изменяющимся условиям, так же необходим высокий уровень профессиональных знаний, независимо от того, в какой сфере деятельности будет осуществляться управление.

Рассмотрим особенности формирования кадровой политики в современной организации. Принято считать, что политикой организации является свод правил, в соответствии с которыми действуют люди входящие в число сотрудников организации.

Кадровая политика является одной из самых важных частей стратегически ориентированной политики организации. Она определяет принципы и философию организации по отношению к человеческим ресурсам. Кадровая политика обеспечивает оптимальный баланс процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с требованиями самой организации и требованиями действующего законодательства.

Вместе с тем, в ходе формирования кадровой политики необходимо придерживаться следующих действий:

1. Разработать общие принципы кадровой политики, определить приоритеты целей.
2. Распланировать потребности в трудовых ресурсах, создать резерв.
3. Создать систему движения кадровой информации.
4. Сформулировать принципы распределения средств, разработать эффективные

системы стимулирования труда.

5. Обеспечить программы развития, программы профориентации и программу адаптации новых сотрудников.

6. Проанализировать оценку результатов деятельности.

На сегодняшний день, необходимо понимать, что люди были и есть ценным ресурсом организации, поэтому нужно грамотно организовать и качественно спроектировать кадровую политику. Для этого выделим этапы проектирования кадровой политики:

1. Нормирование. В этот этап входит анализ особенностей корпоративной культуры, образ желаемого сотрудника и определение цели развития человеческого ресурса.

2. Программирование. В рамках этого этапа, необходимо создать систему мероприятий по достижению кадровых технологий, с учетом нынешних обстоятельств и продумать наперед возможные изменения.

3. Мониторинг персонала.

Проанализировав все выше изложенное, отметим, что кадровая политика, является одним из основных инструментов управления организацией. И от того, как она будет выстроена, будет зависеть успех фирмы.

Кроме того, в процессе проектирования кадровой политики, необходимо учитывать фактор финансовых ресурсов, при котором формируется цель предприятия, его внутренняя структура, определяется внешняя и внутренняя политика, в том числе кадровая.

Далее рассмотрим взаимосвязь кадровых мероприятий и стратегии управления персоналом. Так программы кадровых мероприятий направлены в основном на улучшение качества работы персонала, на развитие способностей персонала решать задачи диктуемые развитием организации.

В программу кадровых мероприятий входит: поиск перспективных сотрудников и проектов; создание банка кандидатов для работы в организации; проведение различного рода конкурсов; установление контактов с кадровыми агентствами; отбор менеджеров для проектов.

Выбор кадровой политики и кадровых мероприятий напрямую зависит от формы собственности предприятия, от того, какую деятельность осуществляет предприятие, от ассортимента предлагаемой продукции и услуг. Каждое предприятие индивидуально и у каждого предприятия свой подход к определению кадровых мероприятий.

Эффективность организации зависит напрямую от того, имеет ли она свою собственную стратегию и как применяет ее на практике. Стратегия управления персоналом позволяет организации чувствовать уверенность в будущем, понимать свою устойчивость на рынке.

К элементам стратегии управления персоналом относят: направление деятельности предприятия; систему планирования; отношения высших управленческих кадров; организационную структуру служб управления персоналом; эффективность системы управления персоналом; доступность и полнота используемой информации; уровень образования управленцев; взаимосвязи с внешним рынком.

Основными составляющими стратегии управления персоналом являются: отбор персонала; оценка квалификации возможных кадров; возмещение затрат труда в виде заработной платы; развитие навыков персонала.

На данный момент управление персоналом организации, является основным элементом стратегического управления.

Вместе с тем, нами выявлена взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития предприятия.

На выбор стратегии управления предприятия, влияют внешние и внутренние факторы. Под внешними факторами подразумевают влияние экономико-социальной среды, под внутренними факторами — культуру организации, размер предприятия, уровень компетенции персонала.

Практика развития и функционирования многих существующих предприятий свидетельствует о четкой взаимосвязи между стратегическими решениями управления персонала и разработке стратегических решений организации.

Таким образом, кадровая политика является одним из важнейших аспектов развития предприятия. Определяя стратегию развития предприятия, мы определяем кадровую политику. Оба этих процесса неразрывно связаны и соответственно влияют друг на друга.

При проектировании кадровой политики необходимо учитывать множество факторов, важнейшим из которых является ресурсы предприятия. В соответствии с ресурсами формируются цели и направления организации, создается внутренняя структура, определяется потребность в человеческом ресурсе, определяется внешняя и внутренняя политика, формируется стратегия управления персоналом.

В зависимости от стадии развития организации, может изменяться стратегия управления персоналом. Вместе с внешними условиями меняются задачи предприятия и соответственно задачи службы управления персоналом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Базарова Т.Ю., Еремена Б.Л. Управление персоналом. [Электронный ресурс] Кадровая политика. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия. Режимдоступа: http://www.aup.ru/books/m152/5_3.htm (дата обращения 12.10.2020)

2. Деловая литература. Управление персоналом. [Электронный ресурс] Ключевые элементы передовой кадровой стратегии. Режим доступа: http://www.xliby.ru/delovaja_literatura/upravlenie_personalom/p1.php (дата обращения 12.10.2020).

УДК 331.101.3

*Изетдинова А.А.,
магистрант 2 курса
направления подготовки
38.04.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Верна В.В.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Izzetdinova A.A.,
undergraduate 2 years of study,
38.04.03«Personnel Management»
Scientific adviser:
Verna V.V.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ВОЗМОЖНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ WELL-BEING КАК МЕХАНИЗМА НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА И ЭЛЕМЕНТА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

OPPORTUNITIES AND PROSPECTS FOR APPLICATION OF THE WELL-BEING CONCEPT AS A MECHANISM OF NON-MATERIAL MOTIVATION OF PERSONNEL AND AN ELEMENT OF CORPORATE CULTURE

Аннотация. Статья посвящена изучению сущности концепции «well-being» и анализу применения данной технологии в практике управления персоналом, а также рассмотрению практической реализации концепции в деятельности современных российских компаний в сфере управления персоналом.

Ключевые слова: управление персоналом, персонал, нематериальная мотивация, мотивация, благополучие персонала.

Annotation. The article is devoted to the study of the essence of the concept of "well-being" and the analysis of the application of this technology in the practice of personnel management, as well as consideration of the practical implementation of the concept in the activities of modern Russian companies in the field of personnel management.

Key words: personnel management, personnel, intangible motivation, motivation, personnel well-being.

Концепция «well-being» или «благополучие персонала» современный и быстроразвивающийся тренд в управлении персоналом, который затрагивает проблемы комплексной заботы компании о своих сотрудниках. Применение концепции направлено на повышение вовлеченности сотрудников в работу, их мотивацию и саму систему взаимодействия организации с персоналом.

Понятие «благополучия» описали Джим Хартер и Том Рат в книге «Все отлично!», которая основана на 50-летнем исследовании в 150 странах [7]. Благодаря такому исследованию, были достоверно установлены основные элементы благополучия: здоровье, профессия, финансы, социальные связи, общественная вовлеченность.

По мнению исследователей, «...благополучие – это внутреннее ощущение человека, сочетание любви к тому, чем мы занимаемся каждый день, хороших отношений с окружающими, устойчивого материального положения, крепкого здоровья и гордости своим вкладом в жизнь общества, и взаимосвязь этих пяти элементов» [7].

Таким образом, благополучие устойчивое состояние человека, поддающееся контролю и управлению, оно влияет на вовлеченность и мотивацию к работе.

От здоровья и настроения сотрудника напрямую зависит его эффективность работы, а не только от профессиональных качеств и навыков. Поэтому концепция благополучия персонала должна быть в центре корпоративной культуры и критической стратегией эффективности для вовлечения сотрудников, организационной энергии и производительности.

Концепция благополучия в организациях реализуется посредством применения «well-being» технологий, суть которых заключается в создании благоприятных и комфортных условий работы. К распространенным «well-being» технологиям относят: современные цифровые решения и мобильные приложения для работы, оптимизация расходов на спортивные мероприятия и фитнес, гибкий рабочий график, медицинское обслуживание, разнообразные возможности для поддержания привычного образа жизни работников (питание, отдых, привычки).

В 2019 году порталом hh.ru среди 3413 российских соискателей был проведен опрос «Как работодатели заботятся о сотрудниках»[3]. По данным исследования:

- 47% соискателей оценили заботу работодателей на 1-2 балла из пяти;
- 29% соискателей оценили заботу на 3;
- 20% опрошенных поставили 4-5 баллов своим работодателям;
- 4% не смогли оценить уровень заботы.

Также в ходе исследования было установлено, что подавляющее большинство респондентов (88%) готовы работать сверхурочно и периодически выполнять работу, не относящуюся напрямую к их обязанностям, если бы работодатель максимально заботился о них.

Таким образом, можно сделать выводы, что забота о сотрудниках в российских компаниях находится на низком уровне. Однако другие исследования показывают, что концепция «well-being» только находится на стадии внедрения в российские компании. Одним из таких исследований был интерактивный опрос «Ценность корпоративного благополучия. Corporate well-being» на конференции «Делоит» в СНГ в 2018 году [5]. Согласно результатам опроса около 40% респондентов планируют внедрить технологии «well-being» и 44% респондентов используют технологии. Среди основных направлений заботы о персонале лидирующими являются: медицинское обслуживание, спортивные мероприятия, гибкий график и тренинги, здоровое питание.

Среди российских компаний применяющих технологии «well-being» можно выделить: «Делоит СНГ», Lifeaddwiser, Сбербанк, Schneider Electric, Adidas Academy.

Внедрение концепции благополучия в систему управления персоналом позволяет получить такие результаты со стороны организации:

- повышение производительности труда;
- повышение лояльности сотрудников;
- повышение мотивации к работе и карьерному росту;
- создание социально ответственной корпоративной культуры;
- улучшение здоровья и эмоционального состояния персонала;
- снижение количества больничных листов.

Результаты внедрения концепции для персонала:

- повышение выносливости и стремления работать;
- возможность уделять здоровью больше времени;
- повышение финансовой грамотности;
- возможность качественно отдыхать;
- возможность эффективнее работать и снизить эмоциональную нагрузку.

Таким образом, концепция «well-being» не просто важное направление работы с персоналом, но и необходимое решение для повышения благополучия сотрудников и достижения высоких бизнес-результатов.

Но так как концепция благополучия персонала является относительно новым понятием, то существуют проблемы с ее пониманием и реализацией. Не все российские компании осознают важность комплексной заботы о персонале, ограничиваясь несколькими мероприятиями или технологиями «well-being», что негативно сказывается на результате. Также большинство компаний уделяют большее внимание спортивным активностям и медицинскому обслуживанию, не развивая финансовое благополучие, социальные связи и окружение [1].

Необходимо так же помнить о важности внедрения концепции благополучия для развития корпоративной культуры компании. Только крупные российские организации работают в этом направлении. В ряде крупных компаний внедрены собственные уникальные программы «well-being». При этом те глобальные компании, которые

внедрили благополучие в свою внутреннюю культуру, основывают применяемые программы на локальном опыте и менталитете. Личностные проблемы сотрудника, которые в 70% случаев являются причиной невовлеченности, должны быть исследованы и решены особым образом, поскольку забота о сотрудниках и их благополучии напрямую воздействует на продуктивность и бизнес-результат. Комплексный подход к внедрению «well-being» в культуру компании является в данный момент приоритетом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Зиновьев, Ф. В. Организационная культура: учебное пособие [Электронный ресурс] / Ф. В. Зиновьев, В. В. Верна. – Симферополь: ДИАЙПИ, 2019. – с. 226. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=40621350> (Дата обращения: 04.10.2020).
2. Как построить эффективную программу здоровья и благополучия работников (well-being) [Электронный ресурс] /HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров, 2004-2020. - Режим доступа: <https://hr-portal.ru/blog/kak-postroit-effektivnuyu-programmu-zdorovya-i-blagopoluchiya-rabotnikov-well-being/> (Дата обращения: 04.10.2020).
3. Как работодатели заботятся о сотрудниках: результаты опроса [Электронный ресурс] / Группа компаний HeadHunter, 2020. – Режим доступа: <https://hh.ru/article/24566/> (Дата обращения: 05.10.2020).
4. Найти баланс: что такое Well-being? [Электронный ресурс] /Emny. Автоматизация поиска сотрудников. - Режим доступа: <https://cutt.ly/CgwEzFB/> (Дата обращения: 04.10.2020).
5. Результаты конференции Deloitte CIS и Lifeaddwiser "Ценность корпоративного благополучия. Corporate well-being"/Lifeaddwiser, 2020. - Режим доступа: <https://lifeaddwiser.com/blog/wellbeing-conference/> (Дата обращения: 05.10.2020).
6. Татьяна Бурцева: Well-being – «взрывной» тренд» [Электронный ресурс] /HR - по русски. Блог профессионального сообщества менеджеров по персоналу. - Режим доступа: <https://hr-elearning.ru/tatyana-burceva-well-being-vzryvnoy-trend/> (Дата обращения: 04.10.2020).
7. Что такое Well-Being [Электронный ресурс] /Lifeaddwiser, 2020. - Режим доступа: <https://lifeaddwiser.com/blog/chto-takoe-well-being/> (Дата обращения: 05.10.2020).

УДК 331.526

*Калюжная Е.С.,
студентка 3 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Каменских Е.А.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Kalyuzhnaya E.S.,
3rd year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Kamenskikh E.A.,
PhD in Economics, Associate professor of*

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ТРУДА

CONTEMPORARY TRENDS OF LABOR MARKET DEVELOPMENT

Аннотация. В статье раскрываются особенности развития рынка труда в Российской Федерации. Диспропорции в структуре занятости, низкая трудовая мобильность граждан, удаленный режим работы, обусловленный распространением новой коронавирусной инфекции (COVID-19) – это тенденции рынка труда. Для преодоления существующих проблем предложен целый ряд эффективных мер.

Ключевые слова: рынок труда, безработица, занятость, дистанционная работа.

Annotation. The article reveals the features of the development of the labor market in the Russian Federation. Disproportions in the structure of employment, low labor mobility of citizens, remote work due to the spread of the new coronavirus infection (COVID-19) are labor market trends. A number of effective measures have been proposed to overcome the existing problems.

Key words: labor market, unemployment, employment, teleworking.

Рынок труда – это сфера формирования спроса и предложения рабочей силы (трудовых услуг) [2, с. 373]. Через рынок труда большинство работающего населения получает работу и доходы. Рынок труда как в России, так и во всем мире испытывает на себе отрицательное влияние ключевой проблемы – безработицы. Безработица в Российской Федерации – явление, возникшее как следствие переходных процессов в экономике страны, в которой устанавливаются рыночные отношения. Современные специалисты выделяют такие предпосылки безработицы, как первое трудоустройство, увольнение по инициативе работодателя и увольнение по собственному желанию. Государство на данном этапе предпринимает целый ряд мер по поддержанию высокого уровня занятости и снижению безработицы за счет действия бирж труда, выплаты пособий по безработице, возможности переквалификации за счет государственного бюджета, однако данные инструменты не всегда достигают своей цели.

Современная ситуация на рынке труда Российской Федерации характеризуется существованием значительных диспропорций в структуре занятости, ставок зарплаты на рынке труда и деформацией мотивационного механизма трудовой деятельности. Органы занятости предлагают только низкооплачиваемые рабочие вакансии, что вынуждает граждан самостоятельно искать место работы. Нежелание регистрироваться как безработный приводит к тому, что статистические данные по безработице не соответствуют реальному положению. Кроме того, пособие по безработице является очень низким, а субъекты Российской Федерации не готовы обеспечить трудовую мобильность граждан.

Кризис на градообразующих региональных предприятиях, тотальное отсутствие работы в небольших населенных пунктах не позволяют найти новое место работы как самостоятельно, так и путем применения предлагаемых государством мер по борьбе с безработицей. Различной является и ее продолжительность, кроме того, существуют отдельные территории с высокой напряженностью на рынке труда. Данные моменты объясняются низкой территориальной мобильностью рабочей силы, что не позволяет эффективно задействовать имеющиеся ресурсы.

Низкая трудовая мобильность граждан, негативно сказывающаяся на развитии рынка труда, объясняется следующими обстоятельствами:

- отсутствием необходимой информации, касающейся возможности обретения рабочего места в других субъектах Российской Федерации;
- недостаточным количеством или отсутствием инфраструктуры для приема российских трудовых мигрантов (школы, детские сады, больницы);
- неразвитостью механизмов организованного набора российских граждан для работы при планировании и реализации крупных инвестиционных проектов;
- плохо скоординированная работа специализированных органов по поддержке в трудоустройстве лиц, желающих переехать;
- отсутствие действенных механизмов переподготовки российских граждан, желающих сменить специальность в пользу более востребованной;
- отсутствие отверждённого опыта работы после прохождения переквалификации приводит к невостребованности специалиста на рынке труда;
- отсутствием действенных механизмов по оказанию поддержки российским гражданам, желающим работать в других субъектах России ввиду отсутствия работы по специальности [1, с. 180].

Огромный ущерб экономике страны наносит иммиграция за рубеж научных и высококвалифицированных кадров. Спад в экономике приводит к недогрузке и деградации рабочих мест, что в будущем ограничит спрос на рабочую силу.

В настоящее время на базе служб занятости населения безработный может пройти профессиональное обучение. В соответствии со ст. 23 Закона Российской Федерации от 19.04.1991 № 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации» профессиональное обучение и дополнительное профессиональное образование (далее – обучение), по направлению органов службы занятости возможно для безработных граждан. Обучение по направлению органов службы занятости может осуществляться для граждан, признанных безработными в установленном порядке, если: гражданин не имеет квалификации; отсутствие необходимой квалификации мешает подбору вакансий; невозможность подбора вакансий из-за их отсутствия; утрата гражданином способности к выполнению привычных обязанностей [3, с. 99].

Законодателем предусмотрена выплата стипендии гражданам, которые приняли решение проходить переобучение в центре занятости. Кроме того, одноразовая материальная помощь – еще одна мера поддержки безработного. Гражданин может выбрать программу переподготовки, повышения квалификации и подготовки. Обучение в среднем длится 6 месяцев, возможно обучение в дистанционном режиме, индивидуальной и групповой форме, очно и в вечернее время.

Обучение от центров занятости строится на основе следующих принципов:

- принципе оперативности и научности – соответствие системы обучения современным теориям управления персоналом, ее быстрому применению в диагностических целях.
- принципе перспективности – при разработке программ обучения учитываются возможность их практического внедрения.
- принципе экономичности – система обучения должна быть экономически обоснована.
- принципе оптимальности и достаточности – соответствие предложенных программ обучения необходимому и обязательному уровню знаний обучаемых.
- принципе согласованности – занятия должны быть взаимосвязаны друг с другом.
- принципе специализации – при построении программы обучения необходимо опираться на уже имеющиеся знания и умения и профессиональную специализацию обучающихся работников.

– принципе преемственности предполагает развитие методологических составляющих на основе имеющихся теорий и практик [3, с. 100].

Кроме того, важно отметить, что процесс разработки программ обучения в центре занятости населения должен отличаться следующими признаками:

– обоснованностью, которая подразумевает выбор наилучшей программы в ходе тщательного анализа ситуации.

– своевременностью, так как разработка программы обучения должна быть проведена в необходимое время в целях предотвращения более серьезных последствий, вызванных безработицей.

– директивностью и адресностью, при которых решение о программе обучения должно быть обязательным.

– обеспечение ресурсами предполагает, что реализация принятого решения по программе обучения может произойти только при наличии материальных, информационных, человеческих ресурсов.

Итак, обучение от центров занятости включает в себя следующие функции. Поддерживающая функция представляет собой обеспечение выполнения трудоспособным населением своих должностных обязанностей. Мотивационная функция позволяет повысить уверенность безработного в успехе деятельности, вызвать интерес к выполняемым обязанностям. Функция социализации заключается в передаче занимающемуся норм, ценностей, правил поведения в организации.

Отдельно необходимо остановиться на тех тенденциях развития рынка труда, которые сформировались под влиянием пандемии новой коронавирусной инфекции (COVID-19). Правительство Российской Федерации принимало активные меры по сдерживанию распространения опасного заболевания. Весной 2020 года работодателям было предписано по возможности перевести сотрудников на дистанционный режим работы. К осени серьезно пострадавших от кризиса рынок труда стал возрождаться: начался найм персонала на удаленный режим работы, поскольку прогнозировалась «вторая волна» коронавирусной инфекции. Безусловно, «работа на дому» приводит к существенному снижению обязательных трат: работодатель арендует небольшой офис; коммунальные платежи, канцелярия, питьевая вода требуют меньших вложений. Подобная занятость требует высокой самоорганизации и дисциплины.

Итак, в результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Занятость – деятельность трудоспособного населения, связанная с производством материальных и духовных благ с целью удовлетворения личных и общественных потребностей, не противоречащая законодательству и приносящая, как правило, им заработок (трудовой доход)[1, с. 182]. Меры по корректировке современных тенденций развития рынка труда должны касаться повышения гибкости рынка труда, повышения качества трудовых ресурсов, улучшения профессиональной мобильности, развития рынка труда. Более того, подготовка специалистов в соответствии с потребностями рынка труда будет возможной благодаря пересмотру профессиональных образовательных программ, исходя из потребностей рынка, введению национальной системы квалификаций, повышению квалификации работников органов, занимающихся трудоустройством населения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Валиева, С.Г. Безработица и занятость в России // Студенческая наука XXI века: материалы X Междунар. студенч. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 30 июня 2016 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.]. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. – № 3. – С. 180-182.

2. Мубаракшина, Л. С. Проблема занятости и безработицы Российской Федерации // Молодой ученый. – 2017. – №3. – С. 373-376.
3. Семенихин, В.В. Кадровый вопрос. Обучение и повышение квалификации персонала. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2015. – 160 с.

УДК 331.101.5

Каменщик О.В.,

*магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Верна В.В.,***

ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Kamenchshik O.V.,

*undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:

Verna V.V.,

*PhD, Associate professor of
Personnel management Department*

*IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ПРОБЛЕМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

PROBLEMS OF PERSONNEL EVALUATION IN THE ORGANIZATION

Аннотация. В данной статье представлены теоретические основы оценки персонала достаточно сложного и многоаспектного процесса. С помощью оценки персонала возможно измерить результаты труда и уровень профессиональной компетентности, а также получить точные и достоверные сведения о слабых и сильных сторонах работника. Таким образом, оценка персонала является важной частью предприятия.

Ключевые слова: управление персоналом, оценка персонала, методы оценки, организация.

Annotation. This article presents the theoretical basis for evaluating personnel in a rather complex and multidimensional process. With the help of personnel assessment, it is possible to measure the results of work and the level of professional competence, as well as to obtain accurate and reliable information about the weaknesses and strengths of the employee. Thus, personnel evaluation is an important part of the enterprise.

Key words: personnel management, personnel assessment, evaluation methods, organization.

Управление персоналом является одним из важнейших направлений менеджмента предприятия, так как эффективность и результативность всей организации напрямую зависит от качества труда сотрудников. Важной и специальной функцией управления персоналом — является оценка работы сотрудников. Характеристика и знания сотрудника определяется определенными критериями, из которых непосредственно состоит оценка, а также можно увидеть эффективность выполнения им должностных обязанностей.

Одной из важнейших задач кадровой службы на предприятии является создание системы управления персоналом, которая будет направлена на выполнение всех функций, относящихся управлению кадрам.

К подобным функциям можно отнести:

- планирование кадровой деятельности;
- создание системы управления персоналом, которая учитывает особенности сотрудников на предприятии;
- набор и отбор кадров;
- помощь в адаптации работников;
- профессиональное обучение, подготовка и повышение квалификации работников;
- оценка кадрового потенциала;
- определение потребности в кадрах;
- карьера сотрудников;

Персонал на предприятии оценивается нормативными и конкретными показателями работников. Учитывается профессиональная подготовка, деловые качества сотрудника, его личные и деловые качества и соответствие занимаемой должности. С помощью оценки персонала возможно определить сильные и слабые стороны человека.

При изучении способов оценки персонала, можно сделать вывод, что все они могут быть использованы на практике, но необходимо отметить, что каждый из них имеет преимущества и недостатки. Исходя из изложенного, есть основания полагать, что не существует единого способа, подходящего всем требованиям, обеспечивающим целостность и экономичность технологии. Метод оценки необходимо выбирать исходя из потребностей, задач и целей организации при проведении оценки персонала. Процесс анализа включает в себя несколько способов исследования, поэтому сделать подобный выбор довольно сложно. Не стоит забывать о соответствии между структурой, методикой и выбранной задачей. Учитывая вышеизложенное, следует, что сочетание анализа личностных и профессиональных качества сотрудника с результатами его труда. Если сравнить отечественный и зарубежный опыт оценки персонала, то можно сделать вывод о том, что комплексный метод оценки персонала дает возможность получить полный и достоверный результат, как для организации в целом, так и для отдельного оцениваемого работника.

Наиболее важным требованием к системе оценки является ее действенность. Действенной системой оценки является обеспечение четкой связи результатов труда и его оплаты, высокий уровень мотивации и максимальная отдача работников. Если проведена трудоемкая аттестация, одной из главных целей была понимание четкой связи оплаты труда с показателями, и обнаруживается, что работники, получившие низкие оценки, получают, например, премию в том же размере, что и работники, получившие высокие оценки, то можно сделать вывод, что система оценки является крайне низкой.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В.В. Технология диагностики и оценки персонала: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / В.В. Верна. – Симферополь: ФГАОУ ВО «Крымский

федеральный университет имени В.И.Вернадского, 2018. – 85 с. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35558082>

2. Денисов А. Отбор и оценка персонала : учебно-методическое пособие / А. Денисов. - М., 2016. 98 с.

3. Интернет-портал «Совершенствование системы оценки персонала организации» - Электронный ресурс — URL: <https://www.bestreferat.ru/referat-245389.html> (дата обращения 17.10.2020).

4. Оценка персонала в организации : учеб. пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, О.Г. Кириллова, Е.А. Косарева. М., 2016. 171 с.

5. Якушев, А.А. Организационно-управленческие аспекты оценки персонала / А. А. Якушев // Финансовая экономика. – 2019. - № 11. – С. 85-90. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41429164>

УДК 331.28

*Камчыбек уулу Акжол,
магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.01 «Экономика»*

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры статистики, учета
и аудита Шаныгин С.И.,
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный университет», г. Санкт-
Петербург, Россия*

Kamchybek uulu Akzhol,

*1st year master's student of the direction of
training 38.04.01 "Economics"*

Scientific adviser:

*Shanygin S.I.,
PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Statistics, Accounting and
Audit, FSBEI HE "St. Petersburg State
University", St. Petersburg, Russia*

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

FEATURES OF IMPLEMENTATION OF PERSONNEL POLICY

Аннотация: Рассмотрены современные пути развития рынка труда и его основные проблемы. Выполнен анализ способов совершенствования структуры занятости населения и снижения нелегальной занятости. Предложены подходы к организации системы профессионального обучения.

Ключевые слова: занятость населения, рынок труда, неформальная занятость, обучение персонала.

Annotation. The article deals with modern ways of development of the labor market and its main problems. The analysis of ways to improve the structure of employment of the population and reduce illegal employment. Approaches to the organization of a vocational training system are proposed.

Key words: employment of the population, labor market, informal employment, personnel training

Важнейшей составляющей инновационной экономики является гибкость и функциональность рынка труда. Развитие современной экономики невозможно без продуктивной занятости, которая является важной частью гибкого рынка труда. Преобразование современного уклада к новой инновационной модели приведет к изменению сложившейся структуры занятости населения и будет сопровождаться сокращением неэффективных рабочих мест, что будет способствовать смене формы и структуры самого рынка труда, расширению сферы услуг, а также инновационной направленности деятельности населения и появлению новых видов занятости. Можно предположить, что в таких условиях рынок труда будет более эффективным и гибким.

Проблемам совершенствования рынка труда посвящены научные исследования многих авторов. Так в работе С.В. Гриненко, М.А. Масыч[1] рассмотрены направления региональной политики в этой сфере, затронуты вопросы обеспечения законных прав персонала и деятельности профсоюзов, рекомендованы подходы к созданию эффективных механизмов социально-трудовых отношений. В публикации О.В. Заборовской, О.С. Сывороткиной, О.В. Загайной[2] подняты вопросы разбалансированности рыночных спроса и предложения на рабочую силу при неблагоприятной демографической ситуации. Обоснована необходимость комплексного подхода к разработке корректирующих мер в социальной и экономической областях. В статье В.В. Ольховского проанализированы проблемы неформальной занятости населения страны. Приведены последствия существования неформальных трудовых отношений, предложены подходы к оздоровлению российского рынка труда. В работе С.И. Шаныгина, Э.Р. Ризвановой предложены инструментальные средства описания процессов в многофакторных экономических системах. Рассмотрены различные способы нормирования значений показателей в зависимости от целей исследования и особенностей рассматриваемых систем. Однако, несмотря на большое количество результатов, в сфере труда и занятости многие проблемы остаются нерешенными.

В нынешней рыночной ситуации высококвалифицированный рабочий труд востребован во всем мире. Наблюдаемые тенденции в западноевропейских странах свидетельствуют о наличии спроса на рабочую силу из стран СНГ, в том числе из Российской Федерации. В связи с развитием российской экономики на рынке труда возможно также будет конкуренция именно по квалифицированной рабочей силе. В долгосрочной перспективе проблема с наличием высококвалифицированной рабочей силы будет усугубляться из-за снижения численности населения в трудоспособном возрасте, но при переходе на инновационную экономику это не должно стать ограничивающим фактором ее развития. Еще одной причиной сокращения предложения труда является мобильность населения и привлечение иностранной рабочей силы.

Выбору наиболее эффективной экономической формы будет способствовать внедрение системы мониторинга и прогнозирования будущей ситуации в настоящее время, в том числе профессионально-квалифицированного спроса и предложения на рынке труда. В то же время, инновационная экономика невозможна без соблюдения правил функционирования рынка труда и трудовых взаимоотношений. Для обеспечения этого нужна действенная система контроля и надзора, которая в дальнейшем даст возможность легализации трудовых отношений и иных видов приносящей доход деятельности.

Основываясь на тенденциях развития экономики и рынка труда в долгосрочной перспективе, целесообразным является создание новых правовых и экономических условий, которые обеспечат гибкое и эффективное развитие рынка труда, что, в свою

очередь, позволит преодолеть несоответствие спроса и предложения на рабочую силу, сократит большую часть нелегальной занятости, повысит мотивацию населения и трудовую миграцию. Для достижения этих целей можно рекомендовать осуществление следующих мер.

1. Повышение гибкости рынка труда, стимулирование предложения и здоровой конкуренции квалифицированной рабочей силы, сокращение нелегальной занятости:

- совершенствование нормативной базы в сфере труда и занятости, что будет стимулировать население на профессиональное развитие, а также формировать гибкие формы занятости;
- обеспечение баланса между растущей стоимостью труда, мерами социальной защиты работников и сохранением продуктивного производства товаров или услуг;
- снижение нелегальной занятости;
- эффективное использование трудовых ресурсов в бюджетной сфере путем координирования заработной платы с эффективностью работы и качеством предоставляемых услуг, а также улучшение обеспеченности рабочих мест;
- создание в организациях условий для удержания опытных работников и продления периода трудовой деятельности за счет лучшего стимулирования;
- развитие практики стажировок в организациях молодых специалистов с целью их дальнейшего трудоустройства на постоянное рабочее место;
- создание условий для трудовой деятельности лиц с ограниченными физическими возможностями;
- обеспечение соблюдения установленных норм и правил, эффективный контроль и надзор за их исполнением;
- развитие социальных партнерских отношений со смежными и государственными организациями.

2. Улучшение качества рабочей силы и развитие мобильности, которая основывается на системе профессионального образования всех уровней, развитие непрерывного профессионального обучения путем подготовки и переподготовки кадров:

- развитие внутрипроизводственного обучения работников организаций, а также профессионального переобучения работников, подлежащих высвобождению;
- развитие мобильности на основе повышения квалификации, непрерывной подготовки и переподготовки, что позволит работникам повысить свою конкурентоспособность на рынке труда.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гриненко С.В., Масыч М.А. Современные тенденции и перспективы развития рынка труда // Известия Южного федерального университета. Технические науки. 2006. №10 (65). С. 58-64.
2. Заборовская О.В., Сывороткина О.С., Загайная О.В. Основные тенденции развития российского рынка труда // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2008. № 2. С. 28-33.
3. Ольховский В.В. Современные тенденции развития занятости на российском рынке труда // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9. № 6(2017). <https://naukovedenie.ru/PDF/81EVN617.pdf> (доступ свободный).
4. Шаныгин С.И., Ризванова Э.Р. Нормирование показателей в многофакторных исследованиях экономических процессов // Экономика. Право. Инновации. 2020. № 3. С. 4-13.

*Ключко Н.О.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

***Научный руководитель:**
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Короленко Ю.Н.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

***Klyuchko N.O.,**
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Korolenko J.N.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

OPTIMIZATION OF PERSONNEL TRAINING SYSTEM AS A FACTOR OF INCREASING THE EFFICIENCY OF THE FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE

Аннотация. Улучшение, а также развитие материально-вещественных факторов производства и, в первую очередь, проработка, введение и освоение новых технологий требуют регулярного повышения и общего профессионального и культурно-технического уровня работников, и обучения в рамках определенных трудовых функций. В данном повышении заинтересованы и организации, и сами сотрудники, как требования к качеству рабочей силы непрерывно увеличиваются.

Ключевые слова: персонал, эффективность, обучение, оценка, методика, модель оценки

Annotation. The improvement, as well as the development of material factors of production and, first of all, the development, introduction and development of new technologies require regular improvement of the general professional, cultural and technical level of workers, and training within the framework of certain labor functions. Both organizations and employees are interested in this increase, as the requirements for the quality of the workforce are constantly increasing.

Key words: staff, efficiency, training, appraisal, technique.

Человеческие ресурсы являются одним из видов ресурсов компаний. Дело в том, что привлекательной для клиентов фирму делают не только оборудование, здания, другие материальные ресурсы, а люди, которые заботятся о своевременном и регулярном обучении персонала. Это связано с тем, что мы живём в век стремительно развивающихся

технологий, что требует от человека постоянного обновления там работают и непосредственно общаются с заказчиками и партнёрами компании.

Но, для того чтобы человеческие ресурсы организации были конкурентоспособными, руководство должно обеспечивать пополнение их знаний. Поэтому успешные предприниматели уделяют особое внимание обучению своих сотрудников.

На сегодняшний день профессиональное обучение рассматривается в качестве неразрывного процесса, связывающего между собой достижение целей организационного характера и управление процессом обучения.

Оценка эффективности – важный этап во всем процессе обучения персонала. Она помогает узнать, какую пользу получает организация от обучения персонала, а также выяснить, какая форма обучения более эффективна. Вся информация, которая будет получена в результате оценки эффективности обучения, необходимо анализировать и использовать в дальнейшем для реализации таких же, аналогичных программ обучения.

На первый план выходит методика так называемого распределенного обучения, сочетающего традиционные методы общения преподавателя и обучающихся сотрудников на лекциях и семинарах в аудитории, а также синхронные (одновременные) и асинхронные (с задержкой во времени) контакты через Интернет. Именно на этих принципах стало основываться использование дистанционных методов в преподавании.

Успешность дистанционного обучения во многом зависит от организации учебного материала. Наряду с традиционными учебными материалами дистанционное обучение предполагает наличие электронной версии курса, а для этого необходимо перестраивать своё мышление, сформировавшееся в период «бумажной» педагогики.

Если курс используется действительно в целях обучения, то есть в целях взаимодействия обучаемого и преподавателя то, следовательно, и требования к организации данного курса, принципы отбора и организации, структурирования материалов определяют особенности данного взаимодействия. Если курс используется в целях самообразования (а подобных курсов в Интернете очень много), то отбор материалов, а также их структурирование и организация будут совсем другими. В данном случае мы ведем речь об обучении, т.е. о взаимодействии преподавателя и обучающегося, следовательно, требования к организации подобных курсов должны определять особенности взаимодействия обучаемого и обучающегося в условиях телекоммуникационной сети. Эффективность дистанционного обучения находится в зависимости от взаимодействия обучаемого и преподавателя, применяемых педагогических технологий, эффективности обратной связи в созданных средствах обучения и путей их доставки. На сегодняшний день существует ряд проверенных методик, которые позволяют оценить степень эффективности обучения персонала. Это оценка системная, по цели, оценка реакции. Рассмотрим их детально [3]. Если же полученная информация не соответствует намеченным целям, то важно улучшить программу обучения, повторив цикл. Частично реализация целевого подхода Тейлера похожа на третий уровень оценки Киркпатрика, о котором говорить будет ниже.

Модель Стафлебима. Это системная модель оценки, состоящая с четырех главных компонентов С (Contextevaluation) – контекстная оценка. Другими словами, это оценка контекста развития: правильная постановка задач, целей обучения персонала, определение потребности в обучении;

Р (Processevaluation) – процессная оценка предусматривает оценку соответствия фактической ситуации выработанному плану, программе обучения, определение промежуточных результатов;

Р (Productevaluation) – непосредственная оценка продукта. В нашем случае – это оценка итогов обучения. Выявление степени достижения целей, внесение поправок в

планы. Эта модель дает возможность оценить всю систему обучения: не только сам процесс, но и полученные результаты. Но, как и модель Тейлера, эта модель не работников. дает возможности оценить экономический эффект от обучения.

В 1970 году появилась модель Берда CIRO. Чем-то она напоминает модель CIPP. Но принципиальное отличие состоит в том, что модель Берда оценивает не процесс обучения, но реакцию аудитории – участников тренинга. Назовем этапы данной модели:

C (Contentevaluation) – содержательная оценка, что предусматривает постановку задач, целей обучения, а также определение умений, навыков, которые нужно привить работникам в процессе обучения;

I (Inputevaluation) – оценка входов. Предусматривает определение ресурсов и возможностей компании, методов обучения, критерии оценки обучения, а также планируемых результатов;

R (Reactionevaluation) – этап оценки реакции. Он дает возможность определить умения участников образовательного процесса о прошедшем обучении. Обычно проводится выборочный опрос;

O (Outcome evaluation) – оценка полученных результатов. Подведение итога, сравнение его с запланированными результатами [4].

Модель Скривенса отличается от ранее названных моделей тем, что она предусматривает приглашение «оценщика» обучения со стороны.

Исходя из вышесказанного в теоретической части работы, следует сделать вывод, что, вкладывая деньги в персонал, руководители обеспечивают себе и своей компании надежное прогрессирующее будущее.

Обучение, являясь отражением организационной философии управления, должно быть тесно увязано со всеми другими направлениями работы и поддерживать их. С другой стороны, обучение само создает предпосылки для решения новых и более сложных задач за счет того, что персонал овладевает новыми подходами в работе, новыми знаниями и навыками. Обучение персонала – это очень важный инструмент, с помощью которого руководители организаций имеют возможность как повысить потенциал работников, так и влиять на формирование организационной культуры.

От эффективности работы сотрудников компании зависит успех этой компании. Поэтому обучение персоналом является главной составляющей всей комплексной работы с персоналом. Любая организация, которая хочет быть успешной, должна быть заинтересована в развитии персонала, а развитие напрямую связана с обучением. Работодатель должен организовать профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации кадров и так далее. В ходе этого обучения работник получает новые знания и умения, которые ему необходимы для выполнения каких-либо новых функций на его рабочем месте. Все это в дальнейшем повышает трудоспособность работника и его эффективность в компании.

На сегодняшний день система обучения персонала имеет важное значение в обеспечении конкурентоспособности любого предприятия. Н.Н. Борисова отмечает, что инновационная составляющая в управлении персоналом прослеживается в практике наращивания инвестиций в его обучение. Выбор методики обучения зависит от того, какие цели преследует компания, характеристики сотрудников, которые должны пройти обучение и общий объем ресурсов, которые находятся непосредственно в распоряжении компании.

Оценка эффективности обучения персонала помогает организации постоянно улучшать качество обучения. Оценка эффективности имеет два разграничения: оценка самого образовательного процесса и оценка экономического эффекта обучения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аксенова, О.А. Проблемы и приоритетные направления при создании корпоративной системы обучения персонала организации. [Электронный ресурс] / О.А. Аксенова. – URL: http://www.treko.ru/show_article_1009 (дата обращения 04.06.2020).
2. Альхименко, О.Н. Управление интеллектуальным потенциалом как аспект повышения эффективности менеджмента в современных компаниях / О.Н. Альхименко // Сборник научных статей Международной научно – практической Интернет - конференции «Предпринимательские аспекты деятельности менеджеров». – 2017. – С.18–22.
3. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2017. – 624 с.
4. Сапегина, С.Г. Управление персоналом: курс лекций / С.Г. Сапегина. – Екатеринбург: Уралского с. Лесотехн ун – т, 2017. – 191 с.

УДК 331.36

*Ковальчук Я.А.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Буренина Н.Б., ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Kovalchuk Y.A.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Burenina N.B.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

METHODS OF PERSONNEL TRAINING IN MODERN ORGANIZATIONS

Аннотация. В данной статье рассмотрены методы обучения персонала в организациях, их польза для организации и для сотрудников, а так же роль обучения для организации и для работников.

Ключевые слова: обучение, персонал, методы обучения.

Annotation. This article discusses the methods of personnel training in organizations, their benefits for the organization and for employees, as well as the role of training for the organization and for employees.

Key words: training, personnel, training methods.

В современных экономических условиях только сильная конкурентоспособная организация может успешно существовать и идти к достижению своей цели. Залогом эффективной работы любого предприятия на сегодняшний день является высококвалифицированный персонал, а в условиях постоянно развивающихся технологий необходимо постоянно обучать его, развивать в различных направлениях. На предприятиях должен быть процесс непрерывного обучения, но, к сожалению, не везде он успешно налажен и функционирует. Процессом обучения персонала в организации совместно занимается руководство компании и департамент управления персоналом. В современных условиях многие предприятия рассматривают инвестиции на обучение персонала, как долгосрочные инвестиции и они являются неотъемлемой частью любого бюджета.

Далее рассмотрим методы обучения персонала. Чаще всего их делят на методы обучения на рабочем месте и методы обучения вне рабочего места.

Методы профессионального обучения на рабочем месте – данные методы обучения производятся с конкретной постановкой задачи на рабочем месте.

1. Направленное приобретение опыта. Организация постоянно планирует обучение на рабочем месте, на каждого сотрудника есть индивидуальный план обучения, который содержит в себе цели обучения.

2. Производственный инструктаж. Чаще всего данный вид обучения используется для новых сотрудников, в ходе данного метода новому сотруднику знакомят с его обязанностями, показывают рабочее место, оборудование, необходимое для выполнения производственных функций.

3. Смена рабочего места (ротация). Сотрудник получает новые знания и навыки, систематически меняя рабочее место, таким образом, получая более обширный взгляд на деятельность и производственные задачи, а так же в случае форс-мажора может выполнить трудовую функцию другого сотрудника. Часто такой метод фигурирует в программах развития молодых специалистов.

4. Использование работников в качестве ассистентов, стажеров. В ходе данного обучения работнику предлагают ознакомиться с рядом задач и проблем более высокого порядка и при этом принять на себя некоторую часть ответственности за принятое решение.

5. Подготовка в проектных группах. Данный метод состоит в организации сотрудничества, которое осуществляется в учебных целях в проектных группах, созданных для максимально быстрого решения поставленных перед ними задач. Во время такого сотрудничества работники обмениваются опытом, навыками, расширяют свой профессиональный кругозор [1, с. 415].

Методы профессионального обучения вне рабочего места рассчитаны, в первую очередь, для того, чтобы сотрудники получили теоретические знания, которые пригодятся им для выполнения трудовых функций:

1. Чтение лекций. Пассивный метод обучения, используется для изложения теоретических и методических знаний, практического опыта.

2. Конференции, семинары. Активный метод обучения, участие в дискуссиях развивает логическое мышление и вырабатывает способы поведения в различных ситуациях.

3. Метод обучения руководящих кадров, основанный на самостоятельном решении конкретных задач из производственной практики. Моделирование организационной проблемы, которую должны решить участники (слушатели) группы. Данный метод позволяет соединить теоретические знания и практические навыки, предусматривает обработку информации, конструктивно-критическое мышление, развитие творчества в процессах принятия решений.

4. Деловые игры. Обучение поведения в различных производственных ситуациях, при ведении переговоров, причем обладатели ролей должны вырабатывать альтернативные точки зрения.

5. Методы решения производственно-экономических проблем с помощью моделей. Сотрудники моделируют процессы, которые могут происходить на предприятиях-конкурентах и с помощью исходных данных они должны принять решение для нескольких стадий функционирования организации, например: закупка сырья, производство и реализация.

6. Рабочая группа («кружок качества» и «вместо учебы»). Создаются рабочие группы, в которых разрабатываются конкретные решения проблем, они передаются руководству, а руководство, в свою очередь, отклоняет или принимает решение, о чём потом уведомляют группу.

Таким образом, можно сделать вывод, что на предприятиях используется множество методов обучения персонала, но стоит сказать о том, что нередко обучение является формальным процессом и не приносит никакой пользы для работников. Но в целом в современных реалиях российские организации стремятся к тому, чтобы наладить систему непрерывного обучения работников, ведь как было сказано выше персонал – это главная ценность организации и он должен обладать актуальными знаниями, навыками и опытом, чтобы организация могла достигать своих целей, успешно функционировать и быть конкурентоспособной на рынке. Обучение - это неотъемлемая часть стратегии управления любой современной организацией.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: Инфра-М, 2018. – 414-417 с.

УДК 331.08

Кожяев К. О.,
магистрант 3 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»

Лугачев И.П.,
студент 5 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»

Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры управления
персоналом **Резникова О.С.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Kozhaev K. O .,
undergraduate 3rd year of study,
38.04.03 "Personnel management"

Lugachev I.P.,
5th year student, 38.03.03 "Personnel
Management"

Scientific adviser:
Reznikova O.S.,

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ
РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ
ПЕРСОНАЛА И ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ МОТИВАЦИИ ТРУДА**

**USE OF PERSONNEL MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN SOLVING THE
PROBLEM OF SOCIO-ECONOMIC ASSESSMENT OF PERSONNEL AND
INCREASING THE LEVEL OF LABOR MOTIVATION**

Аннотация. Статья посвящена использованию технологий управления персоналом, изучены наиболее перспективные технологии в управлении персоналом, рассмотрены основные причины низкого уровня заработной платы на отечественном предприятии.

Ключевые слова: управление персоналом, уровень заработной платы, уровень производительности труда, привлекательность труда работников.

Annotation. The article is devoted to the use of personnel management technologies, the most promising technologies in personnel management are studied, and the main reasons for the low level of wages at a domestic enterprise are considered.

Key words: personnel management, salary level, labor productivity level, employee attractiveness.

Управление персоналом – это одна из важнейших функций менеджмента, так как человек всегда был и будет основой продуктивности и творческой силой, несмотря на все достижения в области механизации и автоматизации труда [36]. Проблемы управления персоналом волнуют не только руководителей различных уровней, но и мешают жить самому персоналу. Управление персоналом является главным правилом эффективного менеджмента в любой организации.

Таблица 1 – Уровень роста среднемесячная заработная плата и производительности труда ООО «Симферопольское ПО Крымпласт» за 2017-2019 гг.

Показатели	Годы			Темп роста, %	
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
Среднемесячная заработная плата, руб.	21700	23 284	23566	107,30	101,2
Производительность труда, тыс. руб. / чел.	1272,1	1 174	1393,2	92,25	118,7

Опытные руководители хорошо понимают, что для прибыльного развития нужно иметь успех в конкурирующей среде, поэтому они должны оптимизировать отдачу от вложений капитала не только в финансовые и материальные ресурсы, но и в трудовые. Грамотный руководитель осознает, что именно работники позволяют предприятию выживать и функционировать. Даже при хорошей капиталоемкости, хорошо сконструированные предприятия нуждаются в работниках, которые приводят их в движение. Работники увеличивают или ограничивают слабость и силу предприятия. Текущие изменения в окружающей среде обычно связаны с изменениями в сфере персонала, а именно образовании, квалификации и отношении к работе.

Содержание управления персоналом проявляется в ходе выделения субъектов и объектов управления, а также выявлении характера противоречий, которые возникают между руководителями и работниками организации. Кроме этого, содержание управления находит свое выражение в общих и специальных функциях управления персоналом, эффективность реализации которых зависит от соответствия профессиональных действий менеджера по персоналу, или руководителя, требованиям, которые выдвигаются сегодня к управлению.

В результате исследования было выявлено, что одной из основных проблем является отставание роста производительности труда от роста средней заработной платы (рис. 1, 2).

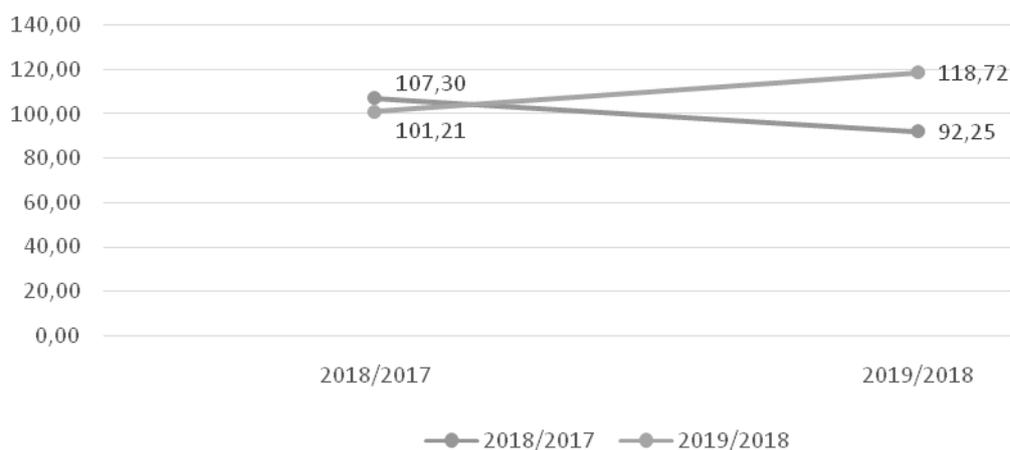


Рисунок 1– Процент опережения роста средней заработной платы и производительности труда ООО «Симферопольское ПО Крымпласт, %»

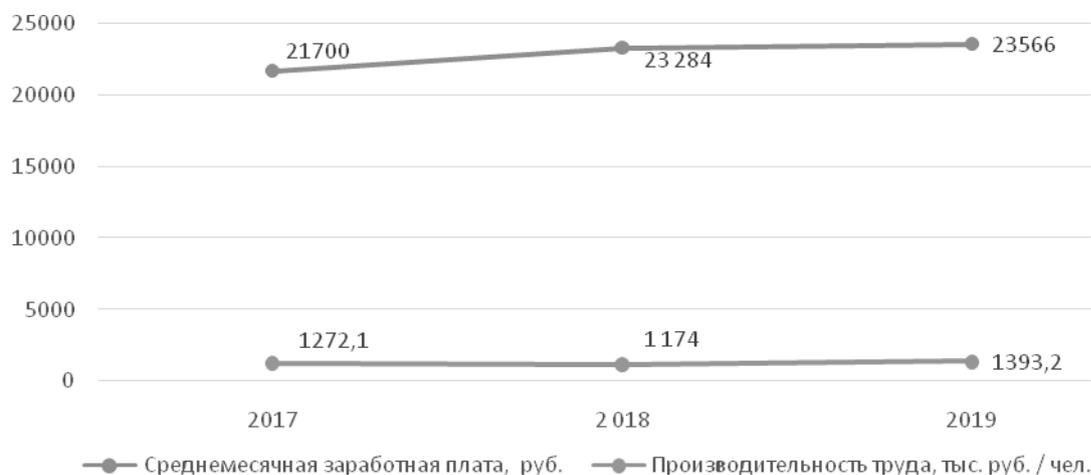


Рисунок 2 – Динамика опережения роста средней заработной платы и производительности труда ООО «Симферопольское ПО Крымпласт», руб

К 2019 году уровень роста заработной платы составил 1,2% по сравнению с ростом производительности труда по показателю чистой прибыли на одного сотрудника, который составил 18,7%. Это свидетельствует о правильно организованной политике оплаты труда: уровень заработной платы зависит от результатов труда сотрудников.

Обеспеченность любого предприятия персоналом соответствующих специальностей и квалификации играет значительную роль в успешной работе этого

предприятия. На следующем этапе проанализируем обеспеченность персоналом в ООО «Симферопольское ПО Крымпласт» в 2017-2019 гг. в таблице 2.

Таблица 2 – Обеспеченность персоналом в ООО «Симферопольское ПО Крымпласт» в 2017-2019 гг.

Категория персонала	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Отклонения 2019 г. к 2017 г.	
				+; -	%
Всего	328	305	302	-26	92,1
В т. ч. инвалиды	173	160	161	-12	93,1
Руководители	15	14	13	-2	86,7
Специалисты и служащие	31	28	29	-2	93,5
Основной персонал	241	210	210	-31	87,1
Вспомогательный персонал	38	50	50	12	131,6
Средняя численность совместителей по договорам	6	7	7	1	116,7

Анализ обеспеченности персоналом в ООО «Симферопольское ПО Крымпласт» в 2017-2019 гг. показал, что на предприятии за анализируемый период уменьшилось число руководителей с 15 до 13 человек на 13,3%, в 2019 г. число специалистов также снизилось на 6,5%, с 31 чел. до 29 чел., а число основного персонала снизилось на 31 человек с 241 до 210 чел. или на 12,9%.

Решение проблемы социально-экономической оценки движения персонала и повышения уровня мотивации труда позволит: разработать меры направленные не только на экономическое стимулирование развития персонала, но и его социализацию с кадровой политикой предприятия; обеспечить стабильность социально-экономического развития персонала на предприятии и повысить эффективность и привлекательность труда работников при использовании модели совершенствования мотивации труда; обеспечить рационализацию социально-психологических условий труда и атмосферы работы персонала; разработать сбалансированный механизм сбалансированного функционирования производственных и трудовых ресурсов предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом [Текст]: учебник / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова ; ред. А. Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 426 с. - (Высшее образование. Бакалавриат).
2. Клочков, А.К. КРІ и мотивация персонала: полный сборник практических инструментов / А.К. Клочков. – М. :Эксмо, 2010. – 157 с.
3. Колосова, Р.П. Экономика персонала [Электронный ресурс] : учебник / Р.П. Колосова [и др.] ; Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 895 с.

УДК 331.108.26

Кондратюк Н.С.,
студентка 4 курса направления
Подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Аметова Э.И.,

*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Kondratyuk N.S.,
*4rd year student, 38.03.03
«Personnel Management»*

Scientific adviser:

Ametova E. I.,
*PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ФОРМИРОВАНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

THE FORMATION AND IMPROVEMENT OF PERSONNEL POLICY IN THE ACTIVITY OF MODERN INTERPRISES

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты формирования и совершенствования кадровой политики в организации.

Ключевые слова: кадровая политика, персонал, оценка, стратегия.

Annotation. The article discusses the theoretical and Practical aspects of the formation and improvement of personnel policy in the organization.

Key words: personnel policy, personnel, evaluation, strategy.

Кадровая политика, является главным направлением в работе с кадрами, набором основополагающих принципов, которые реализуются в работе с персоналом предприятия. Кадровая политика – один из важнейших элементов активного воздействия на все процессы, происходящие как в коллективе, так и в масштабах страны, ведь значительное количество хозяйственных вопросов зависит от правильной работы кадров. Работа с человеческими ресурсами является ключевым моментом в кадровой политике, что определяет актуальность выбранной темы.

Вопросы кадровой политики нашли отражение в научных исследованиях таких ученых, как: Эмерсон Г., Егоршин А.П., Андреев И.В., Кошелев С.В., Спивак В.А. Эти ученые широко рассмотрели понятие и суть кадровой политики. Однако, несмотря на полноту исследования этой темы, некоторые аспекты все еще находятся в стадии разработки, изучения и внедрения. Эти вопросы касаются влияния работников на уровень конкурентоспособности предприятия.

Проанализировав мнения различных авторов, нами был сделан вывод о том, что: кадровая политика – это ведущее направление кадровой работы, комплекс методов, принципов и форм, организационного приспособления согласно выработке целей и задач, направленных на поддержание, укрепление и совершенствование кадрового потенциала, на формирование высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на изменения на рынке труда с учетом стратегии формирования предприятия.

Чтобы провести полный анализ кадровой политики, необходимо использовать такие критерии оценки как:

- количественный и качественный состав персонала;
- уровень текучести кадров;
- гибкость политики;
- уровень учета интересов сотрудника [3].

При оценке кадровой политики, следует также использовать критерии, связанные с задачами разработки продукции, организации и непосредственного управления персоналом.

В качестве эффективного показателя, характеризующего качество управления, рассмотрим текучесть кадров. Он отображает динамику персонала в организации, а также косвенно влияет на производительность труда. В случае если у фирмы хорошие производственные показатели, но текучесть персонала высока, это указывает на низкую стабильность персонала, и, учитывая, что увеличение текучести кадров может быть дорогостоящим для организации, следует более тщательно подходить к анализу причин, по которым люди могут покинуть предприятие [2].

Для осуществления оценки кадровой политики необходимо провести анализ персонала. Квалификационный уровень сотрудников во многом зависит от их возраста, стажа работы, образования. Для иллюстрации уровня кадровой политики рассмотрим деятельность санатория «Таврия», Республика Крым.

По уровню образования в санатории работают в основном работники, имеющие общее среднее образование. Квалифицированных работников составляют всего 10% к ним относятся весь административно-управленческий персонал и небольшая часть обслуживающего. Также 22,7% работников имеют незаконченное высшее образование.

Основной возраст работников попадает в категорию 26-36 лет, их численность в 2019 году, составляет 68 человек. В санатории работают молодые сотрудники и наблюдается «омоложение персонала».

Анализ показывает, что наблюдается тенденция к сокращению числа работников с высшим образованием и увеличению числа работников со средним специальным образованием. Наблюдение за деятельностью санатория «Таврия» позволяет сделать следующие выводы: предоставленные условия труда не удовлетворяют требованиям высокообразованных специалистов, что, соответственно, приводит к росту текучести кадров и «старению». Эта ситуация негативно влияет на деятельность санатория и не дает возможности отвечать на вызов внешней среды.

На предприятии наблюдается высокая текучесть кадров. Согласно статистике в санатории «Таврия» в среднем за последние 3 года 16 работников увольнялись каждый год из-за низкой заработной платы. Показатель текучести кадров в рассматриваемом году составил 0,157 (15,7%), и, в основном, увольнения происходили по собственной воле.

На предприятии, существуют такие проблемы как: низкая мотивация, большое количество сотрудников со средним образованием, высокая текучесть кадров и значительные временные потери при приеме на работу.

Успех любой организации во многом зависит от квалификации сотрудников, их навыков и желания работать.

Основными предложениями по улучшению кадровой политики, в соответствии со структурой и целями санатория «Таврия», являются:

1. Обеспечение социального стимулирования персонала: бесплатные оздоровительные пакеты и профилактика заболеваний работников для повышения уровня лояльности.
2. Разработка системы развития персонала санатория «Таврия».
3. Расширение инструментария для проведения отборочных испытаний при приеме на работу.

4. Формирование отдела по управлению кадрами в организации для снижения уровня нагрузки на HR-специалиста.

В целом данные мероприятия помогут оздоровить персонал, улучшить эффективность кадровой политики, сократить время при отборе сотрудников, а также снизить нагрузку на кадрового работника. Данные предложения позволят организации сократить число заболевших, уменьшит количество прогулов, улучшить отбор персонала при приеме на работу, а также позволят, в случае отгула или болезни специалиста по кадрам, выполнять работу секретарю.

С помощью этих мероприятий можно повысить интерес сотрудников к работе, а также стимулировать рост производительности труда. Высокий уровень мотивации сотрудников приведет к снижению текучести и автоматически приведет к более позитивному взаимодействию с гостями и постояльцами санатория.

Предложенные мероприятия помогут повысить уровень подготовки работников, что будет способствовать лучшему овладению техникой реализации конкретных производственных задач, более быстрому росту квалификации; сократит время при отборе персонала, что скажется на расходах предприятия, качестве отбора персонала и текучести кадров.

В заключение хотелось бы отметить, что основным объектом кадровой политики организации является персонал. Качественно продуманная и организованная процедура сертификации персонала не только позволяет оценить способности сотрудников, но и дает возможность каждому работнику взглянуть на себя по-новому, понять, что необходимо улучшить, составить или изменить план своего дальнейшего профессионального развития. Сертификация сотрудников может быть построена таким образом, чтобы предлагать взаимные выгоды обеим сторонам - как организации по сертификации, так и ее сотрудникам. Вся система кадровой политики, ориентирована на качественную работу с персоналом и создание тех условий, в которых сотрудники будут выполнять свою работу эффективно.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. За честный бизнес, портал о бизнесе в РФ. Санаторий «Таврия» [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1159102118581_9110015856_OOO-TAVRIYa (Дата обращения: 05.10.2020)

2. Ильенкова, С.Д. Экономика и статистика фирм [Текст]: учеб. пособие / С.Д. Ильенкова, В.В. Адамов, Т.П. Сиротина. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 280с.

3. Сеница, Л.М. Планирование на предприятии [Текст]: учеб. пособие под общей ред. / Л. М. Сеница, А.И. Ильина. – М.: ООО "Новое знание", 2017. – 416 с.

4. Щербинина, В.В. Проблема менеджмента в сфере управления человеческими ресурсами [Текст] / В.В. Щербинина // Социологические исследования. – М: ООО «Финпресс», 2016. – №7. – С.57-69.

УДК 331.101.4

*Конькова Я.А.,
студентка 3 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
старший преподаватель кафедры
организационно-кадровой работы в
органах государственной власти*

*Денисов А.М., Российский технологический университет РТУ-МИРЭА,
г. Москва, Россия*

*Konkova Y.A.,
3rd year year student, 38.03.03 "Personnel
Management"*

Scientific adviser:

*Denisov A.M.,
senior lecturer of the Department
organizational and personnel work in public
authorities, Russian Technological University
RTU-MIREA, Moscow, Russia*

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ В АО «АВИАСТАР-СП»

PECULIARITIES OF IMPLEMENTATION OF SOCIAL PROGRAMS IN AVIA-STAR-SP JSC

Аннотация. В данной статье рассматриваются вопросы, связанные с социальными программами, компоненты социальных программ и основы их реализации в системе управления персоналом АО «Авиастар-СП».

Ключевые слова: социальные программы, молодёжная политика, профсоюз, жилищная программа.

Annotation. The article discusses social programs, its components and the basis of implementation in the personnel management system of JSC «AVIASTAR-SP».

Key words: social programs, youth policy, trade union, housing program.

Социально ответственные организации реализуют свою социальную и кадровую политику посредством социальных программ, наличие которых воспринимается как неотъемлемый элемент современной корпоративной культуры, важный компонент системы мотивации персонала, признак успешности и стабильности организации.

В сентябре 2020 года автор в составе группы студентов кафедры организационно-кадровой работы в органах государственной власти проходил краткосрочную стажировку в городе Ульяновске с целью изучения системы управления персоналом АО «Авиастар-СП». Одним из ее компонентов являлись как раз социальные программы для персонала.

Стратегической целью социальной политики АО «Авиастар-СП» считается содействие благополучию сотрудников предприятия и увеличение значения благосостояния рабочих[2]. Ключевой задачей социальной политики предприятия является создание возможностей для действенной работы специалистов, их профессионального роста, развитие культуры производства и обеспечение возможностей для достойного заработка. Забота о каждом работнике играет приоритетную роль в решении социальных вопросов внутри системы управления персоналом исследуемой организации и реализуется через комплекс социальных программ для персонала.

Социальные программы — это добровольно осуществляемая организацией деятельность, включающая в себя заботу о здоровье и развитии персонала, создание благоприятных условий труда, деятельность по охране природы, поддержке местного сообщества, благотворительность и добросовестную деловую практику [1, с.58].

Становление социальных программ в АО «Авиастар-СП» подразумевает реализацию мероприятий в сфере образования, здравоохранения, молодёжной политики и обеспечения квартирами сотрудников [2].

Рассмотрим специфику реализации таких мероприятий.

Жилищная программа «Авиастар - новое поколение». Под этой программой подразумевается предоставление субсидии на первоначальный взнос за жильё в размере до 250000 рублей. В эту программу могут быть включены сотрудники до 35-ти лет, у которых непрерывный стаж работы на предприятии должен быть не менее трёх месяцев, а также у работника не должно быть нарушений трудовой дисциплины. После получения субсидии работнику необходимо проработать на заводе десять лет.

С целью эффективной реализации молодёжной политики в октябре 2003 года создана комиссия по работе с молодыми специалистами.

Работа с молодыми кадрами при профессиональном комитете содействует адаптации и закреплению молодёжи на заводе, развитию и проявлению у сотрудников предприятия стремления к общественному труду, приобщению к здоровому образу жизни.

Комиссия активно ведёт взаимодействие с разными молодёжными организациями и муниципальными органами Ульяновской области по задачам проведения всевозможных мероприятий.

Молодёжная политика осуществляет различные программы, в том числе и туристические слёты. Каждый год на это мероприятие приезжают по 100 человек. Такие турслёты проводятся на протяжении долгого времени. Молодые специалисты знакомятся с новыми направлениями молодежного научно-технического направления. Турслёты призваны улучшать коммуникацию между молодыми авиастроителями, обсудить различные проблемы в авиастроении и разработать новые решения этих проблем, которые направлены на увеличение эффективности производства и развитие предприятий. Основной целью является ускорение производственных процессов на производстве, увеличение доли на международном рынке и повышение мотивации молодых специалистов.

Общежитие АО «Авиастар-СП» – «Дом молодёжи».

Задачи создания Дома молодёжи заключаются в закреплении молодых кадров на предприятии, социально-экономической помощи молодым специалистам и создании комфортных условий для проживания.

Общежитие удобно территориально расположено от завода (в десяти минутах ходьбы) и находится в центре города Ульяновска. Рядом с Домом молодёжи развитая инфраструктура, два детских сада, три школы и три поликлиники, магазины и рынки, кинозал и спортивные корты.

В организации существует также Совет работающей молодёжи. Совет осуществляет:

- вовлечение молодых сотрудников в производственную и социальную деятельность предприятия, развитие инициативы работников в решении производственных и социальных задач;
- раскрытие и реализацию потенциала молодых специалистов в интересах завода при помощи создания возможностей для успешной социализации;
- помощь в профессиональном росте, формирование молодых работников как высококвалифицированных специалистов;
- возможность самореализации и раскрытие творческого потенциала;
- повышение уровня правовой грамотности молодых сотрудников, поддержку молодых семей, а также социально незащищённых категорий молодёжи.

Различного уровня молодёжные мероприятия (начиная от внутризаводских и заканчивая областными) с участием работников финансируются за счет АО «Авиастар-

СП»

На предприятии действует программа оздоровления сотрудников АО «Авиастар-СП». Завод имеет возможность регулярно отправлять своих работников на реабилитационно-восстановительное лечение за счёт предприятия, на лечение в пансионаты Крыма и Краснодарского края.

На предприятии есть возможность оформить дневной стационар за счёт работодателя. Работника направят в ближайшую к нему поликлинику, где сотрудник проходит необходимое лечение без каких-либо затрат.

В собственности предприятия есть детский оздоровительный лагерь «Берёзка». Лагерь приглашает детей сотрудников в незабываемую поездку в живописный экологически чистый регион Ульяновской области. Дети смогут провести здесь познавательные и насыщенные летние каникулы, набраться сил перед учебой в школе и интересно провести время с ребятами и профессиональными вожатыми.

Работник предприятия оплачивает за своего ребёнка только одну десятую от стоимости поездки, остальное оплачивается заводом. Дети из многодетных и малоимущих семей ездят в детский оздоровительный лагерь бесплатно.

Детям работников АО «Авиастар-СП», которые идут в первый класс, предприятие предоставляет материальную помощь, а также дарит различного рода подарки – необходимая канцелярия для первоклассника, какие-либо памятные вещи с символикой завода.

Также руководство АО «Авиастар-СП» поддерживает не только молодых работников и их семьи, но и опытных возрастных специалистов. Для этого на заводе осуществляют различные мероприятия и способы поддержки. Одно из таких мероприятий – единовременные выплаты. Сотруднику, которому исполнилось 50 лет, на юбилей предоставляет специальную премию. Когда работник уходит с предприятия со стажем в 35 лет и более, ему выплачивается 3,5 оклада.

На предприятии существует общественная организация ветеранов-авиастроителей АО «Авиастар-СП». Организация берёт своё начало с 1976 года. Туда входили ветераны Великой отечественной войны и строители Ульяновского авиакомплекса.

Ключевыми задачами считается защита социальных, экономических трудовых прав ветеранов, помощь в улучшении их материального благосостояния, жилищно-бытовых условий, проведение воспитательной работы с молодыми специалистами для передачи традиций в труде и служении Родине.

Ветераны активно принимают участие в общественной жизни города Ульяновска и Ульяновской области, выдвигают собственных кандидатов на выборах в законодательные органы власти.

Подводя итог, можно сказать, что при дальнейшем использовании и расширении социальных программ руководство АО «Авиастар-СП» создаст еще более благоприятный климат в организации и укрепит отношения между сотрудниками предприятия. Работники будут чувствовать сплочённость, организованность и комфорт, а завод будет для них как одна большая дружная команда. Благодаря подобным условиям также будет повышаться лояльность к предприятию и вовлеченность специалистов, будет расти их трудовой потенциал.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Башмаков В. И., Тихонова Е. В. Управление социальным развитием персонала – Москва: Издательство Академия, 2014. - 304 с.
2. Официальный сайт АО «Авиастар-СП» - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.aviastar-sp.ru> (дата обращения: 07.10.2020).

Косякова К.В.,
магистрант 2 курса
направления подготовки 38.04.03
«Управление персоналом»

Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры управления
персоналом **Резникова О.С.,**
ИЭиУ (СИ) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Kosyakova K.V.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Reznikova O.S.,
Doctor of Economics, Professor of Personnel
management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

ПРОБЛЕМЫ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

PROBLEMS OF STAFFING THE ORGANIZATION'S SECURITY SERVICE

Аннотация. Статья посвящена проблемам кадрового обеспечения деятельности службы безопасности организации, так же рассматриваются её основные задачи и требования к персоналу.

Ключевые слова: служба безопасности, кадровое обеспечение, управление, организация.

Annotation. The article is devoted to the problems of staffing the activities of the security service of the organization, as well as its main tasks and requirements for the staff.

Key words: security service, staffing, management, organization.

Преимущественно весь комплекс мероприятий по обеспечению экономической безопасности предприятия возлагается на службу безопасности, которую можно определить как специальное подразделение, входящее в состав организационной структуры, деятельность которого направлена на формирование надлежащего уровня экономической безопасности и нейтрализацию основных возможных угроз в процессе осуществления производственно-хозяйственной деятельности.

Основными задачами работы службы безопасности организации являются:

- организовывать, обеспечивать и непосредственно осуществлять работу по выявлению причин и условий, способствующих нанесению финансового, материального, репутационного ущерба компании;

- в рамках действующего законодательства и внутренних нормативно-правовых актов компании выявлять внутренние и внешние угрозы и риски, принимать меры по их

устранению и недопущению в будущем;

- изучать реальных и потенциальных конкурентов, противодействовать проявлениям недобросовестной конкуренции и враждебного поглощения (рейдерским атакам);

- на постоянной основе осуществлять анализ экономической, социальной и криминогенной обстановки в регионе деятельности компании;

- проверять деловую репутацию всех контрагентов с целью недопущения любых видов ущерба для организации.

Состав и структура службы безопасности организации определяется двумя факторами [1]:

- 1) потенциальным составом и структурой угроз;

- 2) финансовыми возможностями организации.

Прежде чем создавать службу безопасности в организации, необходимо создать модель угрозы для организации. Эта модель должна определять угрозы, варианты защиты и ответственных за организацию защиты.

Важнейшим вопросом является кадровое обеспечение службы безопасности, которое представляет собой деятельность, направленную, с одной стороны, на укомплектование системы безопасности организации соответствующим контингентом работников для выполнения ее задач, а с другой – на удовлетворение финансовых, материальных и социальных интересов сотрудников этой службы.

Кадровое обеспечение службы безопасности организации представляет собой последовательность нескольких этапов, представленных на рисунке 1.

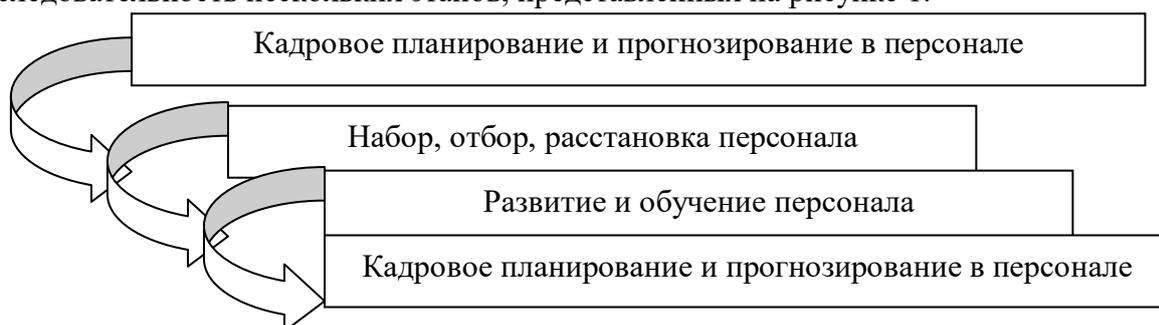


Рисунок 1 – Этапы кадрового обеспечения службы безопасности предприятия [2]

Эта работа несколько отличается от традиционных подходов к управлению персоналом. Прежде всего, в соответствии со структурой отдела определяется количество работников и квалификационные требования. В небольших отделах это может быть специалист по 1-2 направлениям; например, средства индивидуальной защиты и средства технической защиты; реклама и информация, технологии и средства защиты и тому подобное. Если возможности позволяют, лучше выбрать одного специалиста или даже сформировать группы по направлениям работы [3].

«Поиск необходимых специалистов должен осуществляться на основе личной рекомендации. Целесообразно искать людей, необходимых для проведения охранных работ, среди бывших сотрудников служб безопасности и правоохранительных органов государства (оперативных работников), для обеспечения технической, технологической, правовой, экономической и психологической безопасности, целесообразно отобрать практиков и исследователей из научно-исследовательские институты» [3].

Требования к персоналу службы безопасности [1].

- профессиональный уровень (выясняется во время собеседований, тестирования, проверки);

- надежность (выяснение мнения людей, которые тесно знакомы с кандидатом с

предыдущей работы, места жительства, учебы и т.п.);

- психологическая устойчивость, отсутствие хронических заболеваний (проверка состояния здоровья);

- отсутствие близких родственников, знакомых, работающих в конкурирующих компаниях и фирмах.

Если кандидат отвечает этим требованиям, необходимо должным образом оформить трудовые отношения. Целесообразно составить контракт с этой группой людей, в приложениях к которым профессиональные обязанности должны быть четко определены. Также целесообразно отражать требования лояльности и санкции за нарушение этих требований. Также должны быть согласованы условия расторжения договора обеими сторонами.

Необходимо определить ценность тайн, хранящихся службой безопасности, и сравнить их с рыночными ценами на эти тайны. Служба безопасности целесообразна до тех пор, пока затраты на защиту этой тайны ниже рыночных цен на ее приобретение. Службу безопасности и ее основные направления должны возглавлять специалисты, хорошо знающие уровень и стоимость секретности важнейших достижений компании [2].

Границы секретности не должны превышать необходимого уровня, то есть не должны препятствовать организации производственных процессов и рекламной деятельности компании.

Все вышесказанное подчеркивает значительную роль и необходимость создания службы безопасности на предприятии, которая выступает неотъемлемым элементом достижения экономической безопасности всего предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Троценко, В.М. Обеспечение кадровой безопасности как инструмент обеспечения экономической безопасности организации/ В. М. Троценко// Московский экономический журнал. 2019. №9. [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-kadrovoi-bezopasnosti-kak-instrument-obespecheniya-ekonomicheskoi-bezopasnosti-organizatsii>
2. Пестов, В.Ю., Изотова, А.Р. Организация кадрового обеспечения службы экономической безопасности на режимном объекте/ В. Ю. Пестов, А. Р. Изотова// ЭКОНОМИНФО. 2018. №1. [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-kadrovogo-obespecheniya-sluzhby-ekonomicheskoy-bezopasnosti-na-rezhimnom-obekte>
3. Как подобрать персонал для службы безопасности. [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://bikymasr.com/business/kak-podobrat-personal-dlya-sluzhby-bezopasnosti>

УДК 331.28

Косякова К.В.,
магистрант 2 курса
направления подготовки 38.04.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Аметова Э.И., ИЭиУ (СП) ФГАОУ
ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

*Kosyakova K. V.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:

*Ametova E. I.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel Management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ

MODERN STRATEGIES FOR MANAGING CONFLICTS IN ORGANIZATIONAL INTERACTION

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению важных аспектов управления конфликтами с акцентом на понимание его сущности, а также изучению стратегий управления конфликтами с учетом современных тенденций развития менеджмента.

Ключевые слова: конфликт, менеджер, стратегия, управление.

Annotation. The article is devoted to the consideration of important aspects of conflict management with an emphasis on understanding its essence, as well as to the study of conflict management strategies, taking into account modern trends in management development.

Key words: conflict, manager, strategy, management.

В процессе взаимодействия людей неизбежно возникают конфликты. Это может быть связано с неоднозначностью правил, регулирующих их отношения или из-за несходства интересов, или потому что одна или несколько сторон сознательно нарушают согласованные процедуры. Конфликт на рабочем месте может быть очень разрушительным для хорошей командной работы. При неправильном управлении реальные и законные разногласия между людьми могут быстро выйти из-под контроля, что приведёт к ситуациям, когда сотрудничество прерывается, и миссия команды оказывается под угрозой.

Существуют разные взгляды на то, полезны ли конфликты или опасны. Некоторые ученые считают, что конфликты – это хорошо, другие считают их разрушительными и ненужными для организации [1, с.57]. Консервативные менеджеры считают разрешение конфликта и поддержание мира любой ценой лучшим способом управления конфликтами. Однако точки зрения меняются, и современные менеджеры рассматривают конфликт как предостережение, сигнал о более серьезной проблеме, которая может возникнуть и требует решения [2].

Ряд ученых считают различия между людьми и группами естественными, неизбежными и необходимыми. По мнению американского социолога С. Ханди: «отсутствие конфликта не гармония, а апатия» [3, с.42]. Главная проблема, с которой сталкиваются современные менеджеры: сохранить конструктивность конфликта по спорным вопросам, и при этом не погрузиться в дисфункциональный межличностный конфликт, а побудить несогласных сотрудничать, не отказываясь от своей позиции, работать в команде [3, с.54].

Когда организация способствует конструктивному конфликту, она стимулирует инновации и творчество за счет разнообразия мнений. С другой стороны, когда

дисфункциональный конфликт управляется должным образом, он способствует производственной гармонии между членами организации, следовательно, каждому голосу, мнению или требованиям уделяется внимание на основе компромисса, сотрудничества или согласия, в зависимости от характера конфликта [4, с.662].

Не существует единого способа разрешения конфликта на рабочем месте. Выбор наиболее подходящего метода управления конфликтом зависит от ситуации и вовлеченных сторон. Модель управления конфликтами Томаса-Килманна классифицирует пять различных стилей или способов разрешения конфликтов на основе двух измерений: напористость, степень, в которой человек пытается удовлетворить свои собственные проблемы; и желание сотрудничать, то есть степень, в которой человек пытается удовлетворить интересы другой стороны (рис. 1).

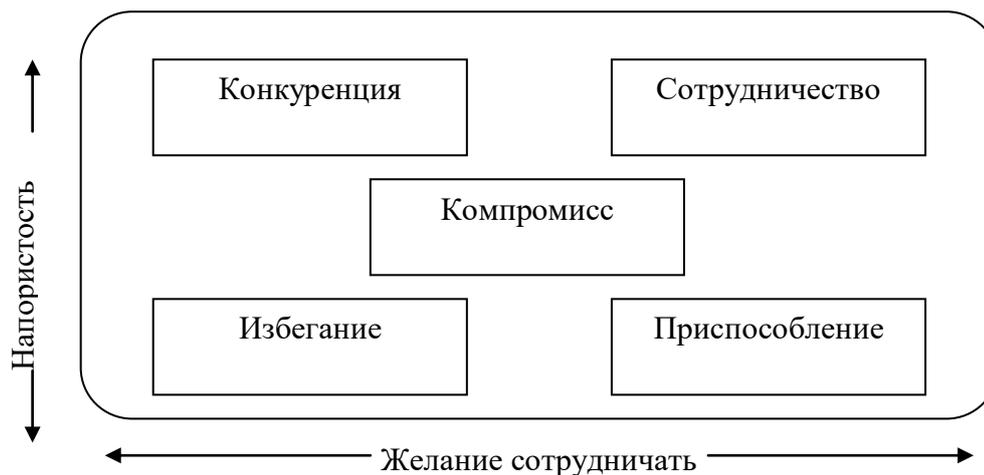


Рисунок 1 – Модель управления конфликтами Томаса-Килмана [3, с.364]

Стратегия №1: Конкуренция требует крайне настойчивой и полностью отказывающейся от сотрудничества позиции для разрешения конфликтов. Цель состоит в том, чтобы победить или обыграть противника. Подход, который часто называют «беспробитым», ориентированным на власть, направлен только на защиту своей собственной позиции, обычно за счет других [5, с.74]. Этот подход лучше всего работает, когда время имеет первостепенное значение, например, во время чрезвычайных ситуаций, когда всех нужно вывести из помещения. Вне чрезвычайных ситуаций этот прием может вызвать еще больший конфликт в будущем.

Стратегия №2: Сотрудничество находится в верхней правой части диаграммы, потому что требует одновременно и напористости и желания кооперироваться. Лучше всего стратегию сотрудничества использовать при поиске новых решений. Сотрудничество учитывает все мнения, идеи и предложения для того, чтобы найти «беспробитый вариант» [5, с.75]. Достичь консенсуса непросто: часто для достижения наилучшего результата требуется время, терпение, высокая степень доверия и много внимания.

Стратегия №3: Компромисс – это удар посередине, потому что он напорист и способствует сотрудничеству, но только до определенной степени [3, с.378]. Цель стратегии компромисса состоит в том, чтобы найти золотую середину: стороны по обе стороны конфликта получают что-то, но также должны отказаться от чего-то, чтобы прийти к решению, приемлемому для всех, поэтому его также называют «пробитым» сценарием [4, с.664]. Для достижения компромисса необходимо сосредоточиться на том, что может быть достигнуто, а не на том, что будет потеряно, для этого необходимо выделить преимущества компромисса, а не то, чем каждая сторона должна будет

пожертвовать. В результате люди с большей вероятностью примут результат.

Компромисс может вызвать больше конфликтов, поскольку длительное недовольство может вызвать разногласия в будущем, особенно среди команд, которым придется продолжать работать вместе.

Стратегия №4: Избегание расположено в нижнем левом углу диаграммы, потому что оно неубедительно и не способствует сотрудничеству. Люди, которые избегают конфликта, делают вид, что его не существует, надеясь, что со временем он уйдет. Избегать конфликта уместно, когда проблема тривиальна, при этом у сторон есть более насущные проблемы. Решение проблемы принесет больше вреда, чем пользы, хотя и временно: когда ситуация эмоционально заряжена, ее избегание может дать каждому время остыть и подумать более рационально [3, с.389]. Некоторые конфликты не разрешаются сами собой: игнорирование конфликта может привести к гораздо большему конфликту.

Стратегия №5: Приспособление является наиболее кооперативной, но и наименее настойчивой стратегией разрешения конфликтов в организациях. Другими словами приспособление называется гармонизацией или поддержанием мира, когда одна сторона уступает требованиям другой, не обращая внимания на свои собственные проблемы [5, с.76]. Как и все другие стратегии, приспособление имеет свои преимущества и недостатки.

Приспособление не так уж плохо, если оно приводит к лучшим результатам в организации. Такая стратегия лучше всего работает, когда победа важнее для другого человека, а проигрыш не имеет большого значения для уступающей стороны. Приспособление способствует сохранению личных отношений: люди, которые отдают, а не принимают, обычно чувствительны к потребностям других и находят удовлетворение в помощи. Однако, с другой стороны, люди, склонные к уступкам, могут легко стать жертвой воинственных, конкурирующих индивидов [1, с.139].

Понимание различных стратегий управления конфликтами в сочетании с системой аналитики рабочей силы, которая отслеживает основные показатели кадровых ресурсов, позволит менеджерам принимать информированные, основанные на данных решения, которые в конечном итоге помогут им создать рабочее место, где каждый может расти и процветать. Стратегии управления должны быть сосредоточены на управлении, а не на устранении конфликта.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Седых, А.Н. Организационное поведение: учебное пособие / А.Н. Седых. – М.: Изд-во МГОУ, 2019. – 164 с.
2. Валиуллова, А.А. Управление конфликтами в современных российских организациях/ А. А. Валиуллова// Научный журнал. 2018. №3 (26). [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konfliktami-v-sovremennyh-rossiyskih-organizatsiyah>
3. Анцупов, А.Я. Конфликтология. Теория и практика / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – 5-е изд., перераб. и доп. - М.; СПб.; Нижний Новгород: Питер, 2019. – 503 с.
4. Мартумян, Л. С. Традиционный и интеракционистский подходы к конфликтам в организации/ Л. С. Мартумян // Молодой ученый. - 2017. - №4. - С. 662-664.
5. Гордиенко, Н.Н., Психологические особенности и пути преодоления межличностных конфликтов работников/ Н. Н. Гордиенко, Е. Н. Политаева// Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. - 2019. - №16. - С. 73-78

Кузнецова И. Г.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Ганиева А. К.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Kuznetsova I. G.,
4th year student, 38.03.03
«Personnel Management»
Scientific adviser:
Ganieva A. K.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel Management Department
IEM (SU)V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

ВЫБОР МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ В РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА

SELECTION OF TRAINING METHODS IN STAFF DEVELOPMENT

Аннотация. В статье рассмотрены понятие «обучение» и «развитие» персонала, их значимость в современных компаниях, а также основные методы обучения персонала, такие как обучение с помощью лекций, обучение в виде семинаров, видеообучение, кейс-обучение.

Ключевые слова: обучение персонала, развитие персонала, непрерывное обучение, методы обучения персонала, выбор методов обучения персонала.

Annotation. The article discusses the concept of "training" and "development" of personnel, their significance in modern companies, as well as the main methods of personnel training, such as training through lectures, training in the form of seminars, video training, case training.

Key words: personnel training, personnel development, continuous training, methods of personnel training. selection of personnel training methods.

Актуальность исследования проблем обучения персонала заключается в том, что на современном этапе, в связи с глобализацией и внедрением новых технологий, быстро меняется рынок труда и требования к профессиональным знаниям работников. Необходимо обучать и развивать персонал, чтобы он был готов к любым переменам. Наличие опытных работников в организации способствует достижению поставленных целей.

Современный рынок труда предъявляет сотрудникам высокие требования к квалификации, профессиональным знаниям и умениям. Те навыки, которые были

актуальны вчера, становятся не актуальны сегодня. Поэтому очень важно, чтобы сотрудники организации могли быстро адаптироваться к новым условиям.

Рассмотрим понятие «обучение персонала» и «развитие персонала» в подходах ученых по управлению персоналом.

Бремер считает, что обучение персонала – это: «систематическое развитие знаний, навыков и подходов к профессиональной деятельности, необходимых работнику компании для обеспечения должного уровня выполнения его служебных обязанностей и решения проблем, возникающих в процессе его профессиональной деятельности» [4, с.87].

По мнению Одегова Ю.Г., развитие персонала: «это его качественное изменение, которое выражается в новом поведении, состоянии, с новыми целями и функциями, профессионально - квалификационными и коммуникационными параметрами» [1, с.320].

Понятие «развитие персонала» включает в себя обучение. Педлер М. довольно точно определил разницу между понятиями «обучение персонала» и «развитие персонала», он определил, что «обучение касается вопросов увеличения знаний или достижения более высокого уровня в уже имеющихся навыках, в то время как развитие подразумевает движение к другому образцу существования или функционирования» [2, с. 75].

Развитие персонала на предприятии является одним из важнейших факторов для успешного управления персоналом. Важным фактором в обучении является то, чтобы обучение было непрерывным, это помогает при формировании личности, заинтересованности сотрудника к работе. Также необходимо чтобы обучение проходило для всех сотрудников, независимо от их должности, возраста. Непрерывное обучение помогает сотрудникам быстро адаптироваться под изменяющиеся условия труда, стимулировать сотрудников к постоянному самосовершенствованию [3]. На предприятии необходим не только профессиональный подбор сотрудников, но и грамотное построение корпоративного обучения, которое поможет новым сотрудникам быстро адаптироваться и эффективно выполнять свою работу.

Следует отметить, что перед тем как перейти к профессиональному развитию персонала в организации, для начала необходимо определить потребность предприятия в этом. Следует оценить профессиональные знания сотрудников, которыми они обладают и которыми им необходимо обладать. К традиционным методам для выявления потребности в обучении персонала является аттестация или оценка персонала. В результате данных мероприятий разрабатывается индивидуальный план развития для сотрудников. Эксперты считают, что на обучение и развитие персонала организации бюджет может составить до 10% фонда заработной платы. Данное вложение поможет в будущем организации увеличить свою прибыль [8].

Чтобы каждый сотрудник понимал значимость прохождения обучения, следует грамотно поставить цель обучения перед работниками, а также зафиксировать данную цель в соответствующих документах: трудовой договор, положение об обучении персонала.

Исследования показывают, что на эффективность развития персонала в организации влияют внешние и внутренние факторы. К внутренним факторам относятся: стратегия и цели компании, размеры организации, потребность в кадрах, мотивация персонала, стиль руководства, финансовое состояние компании. К внешним факторам можно отнести: наличие конкурентов на рынке труда, экономические показатели региона на данном этапе работы, уровень образования в местности, социально-экономическое состояние в регионе [7].

Следовательно, обучение персонала – непрерывный процесс, поэтому каждой компании необходимо выбирать методы обучения персонала исходя из стратегической цели и задач [4]. Рассмотрим основные методы обучения [6, с.23]:

1. Обучение с помощью лекций. Данный метод традиционный и является одним из древнейших. При нем непосредственно излагается весь материал, за короткий промежуток времени, который способствует развитию новых идей.

2. Обучение в виде семинаров. Данный метод более подходит для обучения, чем предыдущий, так как у сотрудников есть возможность общаться с коллегами, непосредственным руководителем, высказывать свое мнение на поставленную проблему.

3. Видеообучение. При данном обучении нет необходимости в специальном помещении, специально отведенного для этого времени. Сотрудник в удобное ему время и в удобном помещении просматривает видеофильм. Данный метод полезен тем, что у сотрудника есть возможность для самообучения.

4. Модульное обучение. При данном методе обучение разбивают на несколько различных блоков, направленных на достижения целей. Обычно, в модуле не менее трех блоков, а каждом из которых присутствуют теоретические и практические задания. Модули не ограничены по времени, у сотрудника есть возможность полностью освоить и закрепить программу обучения.

5. Кейс-обучение. Суть данного метода состоит в том, что сотруднику дают практические ситуации из опыта практики организации. Данное обучение позволяет сотруднику работать, как отдельно, так и в группе. Помогает развить навыки анализа ситуации, выявление поступающих проблем и различные способы их решения.

6. Обучение с помощью тренинга. В ходе тренинга используются различные методы и техники обучения: деловые и ролевые игры, решение практических задач, групповые дискуссии.

7. Обучение персонала на основе деловой игры. При данном методе обучение происходит с опорой на конкретные ситуации, которые моделируют различные аспекты профессиональной деятельности обучающегося сотрудника.

8. Обучение персонала с помощью поведенческого моделирования. На основе данного метода происходит обучение навыкам межличностного общения и изменения установок.

В заключении отметим, что существует большое количество различных методов обучения и профессионального обучения персонала. У каждого метода есть свои преимущества и недостатки.

Для того чтобы грамотно составить план программы развития персонала, необходимо учитывать большое количество различных факторов. Методы обучения необходимо выбирать из целей, поставленных организацией. К целям организации можно отнести: получения новых знаний и навыков, формирования умений, выработки установок на уровне мышления и ценностей. Для достижения комплексных целей желательно использовать несколько методов обучения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Герасимов, М. В. Внутрифирменное обучение: теоретический аспект / М.В. Герасимов // Молодой ученый. – 2016. - №5. – С. 319-323.

2. Дедул, В. А. Обучение и развитие персонала: актуальные тенденции / В.А. Дедул // Автоматизация и управление в технических системах. –2016. –№ 2. С. 75-76.

3. Кудряшов, В.С. Основы формирования системы обучения персонала организации/ В.С Кудряшов, Е.А. Мосеева // Международный научный журнал«Juvenisscientia» – 2017. – № 2. –С. 19-24

4. Магура, М. И. Обучение персонала как конкурентное преимущество / М.И. Магура, М. Б.Курбатова. – М: ООО «Журнал «Управление персоналом». – 2017. –216 с.

5. Матрoнина, Л.Ф. Качество образования как условие формирования креативного этoса профессионала/ Л.Ф. Матрoнина // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия «Философские науки». – 2016. – № 2(18). – С. 26-33.

6. Соловьёв, Д.П. Обучение и развитие персонала [Текст] : учеб. пособие / Д.П. Соловьёв, Л.А. Илюхина. - Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та. – 2019. – 204 с.

7. Михайличенко, А. Н. Обучение и развитие персонала в системе стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]/ А.Н. Михайличенко // Научная библиотека elibrary.ru. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41445310&> (Дата обращения 27.09.2020)

8. Управление обучением персонала [Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/63775-qqq-15-m5-up..> (Дата обращения 28.09.2020)

УДК 331.101.38

*Курзянков А.Э.,
студент 3 курса
направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Острик В.Ю.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Kurzyankov A.E.,
3rd year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Ostrik V.Y.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel Management Department
IEM (SU)V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

НЕМАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

NON-MATERIAL INCENTIVES IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Аннотация. В данной статье раскрывается содержание нематериального стимулирования и представлено его место в системе управления персоналом организации, приводятся основные рычаги нематериального стимулирования на современном этапе.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, человеческие ресурсы, мотивация, стимул, нематериальная мотивация.

Annotation. The content of non-material incentives and presents its place in the organization's personnel management system, provides the main levers of non-material incentives at the present stage are presented in the article.

Key words: personnel, personnel management, human resources, motivation, incentive, intangible motivation.

Мотивация персонала является основной функцией современного управления и занимает важное место при функционировании всего организационно-управленческого механизма организации. От того насколько качественно и рационально действует мотивационный механизм внутри организации зависит благосостояние коллектива, уровень организационной культуры, производственные показатели, эффективность деятельности предприятия, конкурентоспособность выпускаемой продукции, а также уровень социально-психологического климата в коллективе.

В современных системах управления персоналом мотивация является мощным побуждающим фактором для достижения основных целей предприятия и способствует продуктивному труду на благо организации. Анализ мотивационной деятельности посвящено огромное количество исследований в области экономики и психологии, так как именно мотивированность работников определяет, насколько будут высокие производственно-хозяйственные показатели и достигнет ли предприятие своих целей и обеспечит свое успешное существование на стратегическую перспективу. Мотивация как внутренняя, так и внешняя формирует набор стимулов, располагающих к эффективной трудовой деятельности, поэтому крайне важно создать такой мотивационный механизм внутри организации, который будет способствовать достижению целей и высоким социально-экономическим показателям, что делает мотивационные вопросы управления крайне актуальными на любой стадии жизненного цикла организации и в любой временной промежуток управленческого процесса.

Система мотивации включает набор как материальных, так и нематериальных составляющих, на сегодняшний момент, ввиду ограниченности материальных ресурсов, руководителям организаций и специалистам в области человеческих ресурсов, необходимо искать новые нематериальные рычаги воздействия на персонал организации, позволяющие достичь высокой результативности труда сотрудников и комплексному удовлетворению потребностей персонала организации.

Нами были выделены конкретные категории нематериального стимулирования в организации (рис.1).

При грамотной работе менеджера все элементы нематериального стимулирования должны использоваться постоянно, необходимо чаще применять похвалу за конкретные успехи профессиональной деятельности работника.

Особое значение при построении эффективной системы нематериального стимулирования является создание оптимальных и комфортных условий труда для работников организации. Установка современного компьютерного оборудования, организация удобных рабочих зон и зон отдыха, улучшение дизайна рабочего помещения, а также система комфортного оборудования, обеспечивающего комфортную температуру в служебном помещении является обязательными атрибутами создания благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Важнейшими инструментами мотивационного нематериального стимулирования является командообразование (team-building), обеспечивающее сплочение коллектива путем организации совместных поездок, участия в экскурсиях и общественных мероприятиях. Различные выездные мероприятия по демонстрации достижений и профессионального роста организации должны проводиться с участием членов коллектива, которые будут ощущать себя частью команды и позволит сформировать сопричастность к общему делу и целям организации.



Рисунок 1 – Нематериальные мотивационные стимулы персонала. Источник: составлено автором по материалам [2,3]

Маркетинговые атрибуты деятельности организации, такие как: спецодежда с логотипом организации, фирменный стиль, атрибутика фирмы, так же играют непосредственную роль в формировании эффективной системы нематериального стимулирования в организациях.

На сегодняшний момент, существующие системы мотивации в отечественных бизнес-структурах далеки от идеала и требуют существенной реорганизации и адаптации к сложившимся непростым условиям хозяйствования предприятий Республики Крым.

Только грамотное сочетание материальных и нематериальных составляющих мотивационного механизма внутри организации позволит построить эффективную мотивационную систему, во взаимосвязи с целями организации, которая должна обеспечивать не реализацию конкретных задач, а реализацию генеральных целей предприятия [1].

Предпочтение методов материального стимулирования, менеджерами, над нематериальными методами, не позволяет выстроить эффективную систему мотивации. Недооценка отечественными менеджерами нематериальных мотивационных рычагов, а так же слабое осознание их важности, приводит к ошибочным экономическим расчетам и к недостаточной мотивации членов коллектива. Человеческий ресурс, как один из видов ресурсного обеспечения деятельности любой организации используется частично и относительно неэффективно и, именно методы нематериального стимулирования позволяют выявить скрытые резервы персонала и направить эту энергию на повышение эффективности деятельности организации.

На протяжении всего жизненного цикла организации вопросы мотивации персонала являются одними из наиболее актуальных. Данная проблема носит двойственный характер - с одной стороны, существует проблема удержания на предприятии занятого в ней персонала, с другой - проблема привлечения новых сотрудников. Сложившаяся ситуация говорит о том, что в настоящее время существует необходимость использования новых, более инновационных и эффективных методов мотивации персонала. Исследования, проведенные в современных предприятиях,

позволяют определить несколько новых направлений в системе более эффективной нематериальной мотивации сотрудников организации [2].

Одним из перспективных направлений эффективной системы нематериального стимулирования является тендерный подход. На основании проведенного анкетного опроса именно большое количество женщин заинтересованы в хорошей атмосфере и стабильности рабочего места, мужчины же больший акцент делали на соревновательность в выполнении заданий и престижность места работы. Соответственно, при построении эффективной системы мотивации необходимо учитывать особенности предпочтений мужчин и женщин, занятых в рабочем процессе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Когдин, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А.А. Когдин // Основы экономики, управления и права. №4 (4). 2019. С. 80-83.
2. Ковальчук, Ю.Ю. Совершенствование системы мотивации трудовой деятельности/ Ю. Ю. Ковальчук, Р.В. Проценко// Молодой ученый. – 2016. – №9. – С. 589-592.
3. Кожухарь, Г.С. Модель усиленной мотивации: взаимодействие базовых механизмов межличностной толерантности / Г.С. Кожухарь // Научный журнал Вопросы психологии. – 2009. - № 2.- С.44-52.

УДК 331.28

Куртсеитова Ф.Х.

магистрант 3 курса

направления подготовки 38.04.03

«Управление персоналом»

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры управления

персоналом Яновская А.А.,

ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Kurtseitova F.Kh.,

undergraduate 3rd year of study,

38.04.03 "Personnel management"

Scientific adviser:

Yanovskaya A.A.,

PhD in Economics, Associate Professor

Of Personnel management Department

IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal

University, Simferopol, Russia

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL SELECTION PROCESS IN THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье анализируется процесс отбора персонала, который

определяется постоянными преобразованиями в нынешнем экономическом обществе, где для поддержания деятельности организациям нужны специализированно подготовленные управленцы, с наличием опыта и лояльные компании, в которой они трудоустроены. Организации могут потерпеть убытки при неправильном отборе персонала. Персонал подбирается для реализации целей организации, а не только для выполнения какой-то конкретной работы. Затраты на подбор персонала компенсируются правильно подобранным кандидатом, что позволяет организации оставаться конкурентоспособной. Ранее процесс отбора квалифицированных сотрудников ограничивался лишь оценкой качеств будущих сотрудников, которые обращались за необходимостью работы по своей инициативе. В настоящее же время разработаны эффективные методы поиска новых соискателей и отбора наиболее подходящих кандидатов для определенного вида вакансий, направленные на привлечение как можно большего числа претендентов.

Ключевые слова: управление персоналом, отбор персонала, карьера, трудовые ресурсы, процесс отбора персонала, эффективность, требования, сотрудники.

Annotation. The article analyzes the process of personnel selection, which is determined by constant changes in the current economic society, where organizations need specialized trained managers with experience and loyal to the company in which they are employed to maintain their activities. Organizations can suffer losses if the staff is selected incorrectly. The staff is selected for the implementation of the organization's goals, and not just for performing a specific job. Recruitment costs are compensated by a well-chosen candidate, which allows the organization to remain competitive. Previously, the process of selecting qualified employees was limited only to evaluating the qualities of future employees who applied for the need to work on their own initiative. At the same time, effective methods have been developed for finding new applicants and selecting the most suitable candidates for a certain type of job, aimed at attracting as many applicants as possible.

Key words: personnel management, personnel selection, career, human resources, personnel selection process, efficiency, requirements, employees.

В нынешних экономических условиях наибольшую значимость получают грамотность и профессиональная компетентность сотрудников административного подразделения, а из этого следует, что задачи по процессу найма и отбора работников возлагаются на соответствующие HR-подразделения в организации. Процесс отбора кадров, его качество, эффективность и обоснованность – это ключевой элемент кадровой политики, экономического развития организации, показатель стабильности [2]. Конечная цель процесса подбора персонала должна состоять в том, чтобы с минимальными затратами нанять определенное количество работников определенного качества для удовлетворения потребностей компании в человеческих ресурсах. Процесс набора и отбора сотрудников можно поделить на следующие три стадии:

1. Установление требований к кандидатам, подготовка должностных инструкций, определение условий занятости.

2. Привлечение кандидатов, а именно обзор и оценка внутренних и внешних источников привлечения кандидатов, размещение объявлений о наборе, обращение к агентствам и консультантам.

3. Отбор кандидатов, включающий в себя тщательный анализ анкет, проведение собеседований, тестирование, оценка кандидатов, работа оценочного центра, предложение о найме, получение рекомендаций; подготовка трудового договора.

Анализ российских предприятий позволил выявить недостатки, влияющие на эффективность процесса отбора и найма, а именно: некачественная выборка каналов поиска и размещения публикации; небольшое количество ответов от претендентов;

изучение резюме и начальный отбор не подкреплен надлежащей методикой; запрашивание дополнительных данных и документов зачастую не производится; заполнение анкетных листов и проверочные тесты используются редко; интервьюирование слабоструктурированное; повторный отбор не проводится; выбор претендента на должность в организации в отсутствие комиссии; решение о приеме в штат односторонне [1].

Предлагается использовать усовершенствованный процесс подбора персонала, способствующий устранению недостатков, он может быть представлен в следующем формате:

1. В отдел кадров направляются заявки на поиск и подбор персонала.
2. Ориентируясь на перечень условий, кадровые специалисты осуществляют выбор наиболее подходящих каналов поиска работников и размещают объявления об актуальных вакантных должностях, прописывая в них: наименование должности, условия работы, основные обязанности, критерии требований, информация об оплате труда, адрес.
3. Делопроизводителю поступают отклики от претендентов с помощью электронной почты, официального сайта компании, телефонных звонков. В отдел кадров направляются резюме.
4. Делопроизводитель рассматривает и проводит анализ полученных посредством электронной почты резюме относительно соответствия претендентов предъявляемым требованиям и опыту работы на подобной должности. Также специалист самостоятельно ищет и изучает резюме соискателей, размещенных на специализированных сайтах в сети Интернет и собственной базе.
5. По окончании первичного отбора отдел кадров подает запрос потенциально подходящему претенденту о предоставлении перечня документов (автобиографию, копию документов об образовании и повышении квалификации, рекомендации с предыдущих мест работ и перечень исследовательских работ – для некоторых категорий сотрудников).
6. Создать общую методику собеседования, проводимую в несколько этапов с присутствием комиссии. Из-за большого срока отбора для собеседований желательно поставить ограничительные временные рамки.
7. По окончании собеседований, отдел кадров проводит анализ всех полученных сведений о кандидате, приобретенных в процессе очных и заочных стадий собеседования, и осуществляет критериальное оценивание соискателя на предмет совместимости с вакантной должностью.
8. В результате, предельно оптимальный кандидат официально принимается в штат компании. В случае получения положительного решения, кандидат подготавливает и приносит в отдел кадров все требуемые документы [3].

С целью повышения эффективности деятельности организации можно предложить инновационные технологии отбора и подбора персонала. Рекрутинг является самым доступным, бюджетным и, что немаловажно, быстрым методом нахождения кадров. Он ориентирован на людей, не стремящихся получить управляющие должности в организации. Данный метод больше всего подходит малым предприятиям либо начинающим компаниям. Прелиминаринг используется для привлечения к работе молодых перспективных кандидатов, непосредственно выпускников вузов и студентов, с помощью стажировки и производственной практики, которые в будущем станут залогом успеха компании [4].

Таким образом, для структуризации и детализации процесса отбора персонала рекомендуется создание единого документа, регламентирующего процесс отбора. Однако документ необходимо сформировать так, чтобы не ставить рамки компании в методах подбора персонала, документ должен помочь определиться и допускать другие способы, что будет способствовать адаптации внешних и внутренних источников подбора

персонала. Использование инновационных технологий при зачислении в штат и отбору персонала оказывают содействие в увеличении производительности в организации. Грамотно подобранный персонал повлечет за собой уменьшение числа выбытия сотрудников, кроме того возрастет качество исполнения трудовых обязанностей. Инвестирование в совершенствование процесса подбора персонала оправдывается, особенно в организациях, занимающихся научными разработками, где размер вложений в развитие технологий достаточно высокий, что может помочь значительно снизить риски распространения информации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 244 с.
2. Петрякова, С. В. Совершенствование отбора персонала / С. В. Петрякова // Образование и право. — 2020. — №2. — С. 232-235.
3. Рубан, М. С. Совершенствование системы найма и отбора персонала в организации / М. С. Рубан // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. — 2019. — №2 (29). — С. 31-36.
4. Ямалетдинова, Г. И. Внедрение инновационных технологий в систему подбора и отбора персонала / Г. И. Ямалетдинова // Актуальные исследования. — 2020. — №1 (4). — С. 29-32.

УДК 331.108

*Кутько Д.Л.,
магистрант 1 курса
направления подготовки 38.04.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Короленко Ю.Н.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Kutko D.L.,
undergraduate 1st year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Korolenko J.N.,
PhD in Economics, Associate Professor
Of Personnel management Departament
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

BASIC PRINCIPLES OF MANAGEMENT BY PERSONNEL

Аннотация. В статье рассмотрены ключевые аспекты управления персоналом. Определены основные принципы управления персоналом, а также особенности их

применения: целеустремленность, системность, научность, оптимальность, последовательность процесса управления, баланс полномочий и ответственности, сочетание личных и коллективных интересов с интересами организации.

Ключевые слова: управление персоналом, принципы управления персоналом, проблемы управления персоналом, благоприятный климат в коллективе.

Annotation. In the article the key aspects of management are considered a personnel. Basic principles of management are certain a personnel, and also features of their application: purposefulness, system, scientific character, optimality, sequence of management process, balance of plenary powers and responsibility, combination of the personal and collective interests with interests of organization.

Key words: management by a personnel, management principles by a personnel, management problems by a personnel, favourable climate in a collective.

Современные технологии, инновационные идеи никогда не будут эффективными, приносить максимальную пользу без высокоэффективной работы, должной подготовки и квалификации человеческих ресурсов. Управление персоналом – это сложный процесс, потому что каждый человек наделен интеллектом, способностью мыслить и другими уникальными свойствами. Сегодня основными проблемами управления персоналом являются подбор, формирование кадров с современным экономическим мышлением, обеспечение эффективности работы сотрудников, сохранение благоприятного климата в коллективе.

Только при условии научного обеспечения управленческой деятельности, практической реализации управленческих наработок, а также постоянного совершенствование форм и методов управления можно достичь эффективности любой управленческой деятельности, в том числе и работы с персоналом. Это доказывает собственный исторический опыт и современная международная практика. Управление персоналом является составляющей социального управления, под которым традиционно понимается управление людьми и их коллективами. На современном этапе развития экономических отношений проблемы управления персоналом являются весьма актуальными, что требует особого внимания.

Одним из важнейших составляющих системы управления являются люди с их уровнем образования, опытом и мастерством. Значительное количество терминов в отношении людей, занятых в производстве используется в теории менеджмента: трудовые ресурсы, человеческий фактор, кадры, персонал. Самым целесообразным на уровне организации есть термин "персонал", потому что именно он характеризует личный состав организации, который работает по найму и характеризуется определенными признаками [2].

Основными признаками персонала являются [1]:

- трудовые взаимоотношения с работодателем, которые оформляются трудовыми договорами;
- наличие определенных качественных характеристик, сочетание личных и организационных целей.

В условиях рыночной экономики в управлении персоналом предприятие рассматривает людей как достояние организации, как ресурс, который надо эффективно применять для достижения целей, как источник неиспользованных резервов.

В современных условиях основной задачей управления персоналом является сочетание эффективного обучения персонала, повышение квалификации и трудовой мотивации для развития навыков работников и стимулирование их к выполнению работ высшего уровня. Поэтому работники предприятия постоянно должны стараться повышать

свой культурный и образовательный уровень. Это может выражаться в непрерывном повышении своего профессионализма и развитии личных культурных предпочтений [3].

Эффективное управление персоналом осуществляется на основе определенных принципов. Сытник Н.И. выделяет следующие принципы управления персоналом [4]:

1) Целеустремленность - любой процесс управления сориентирован на достижение конкретных бизнес-целей организации. Отсутствие четко сформулированных целей лишает работу с персоналом направленности и значительно снижает ее эффективность.

2) Системность – все действия в отношении персонала должны иметь концептуальное единство. Программы, процедуры, практические инструменты управления персоналом, которые используются в различных сферах (или на разных уровнях) управления персоналом должны составлять единую взаимосвязанную систему и не противоречить друг другу.

3) Научность – субъекты управления должны использовать научно обоснованные методы в процессе управления персоналом. Если говорить о специалистах подразделения по управлению персоналом, это касается, прежде всего, выбора практического инструментария, который используют для диагностики личности. Выбор методик должен удовлетворять ряд критериев. Применение методик, не имеющих под собой научной обоснованности, в лучшем случае приведет к пустой трате времени, в худшем может привести к серьезным конфликтам или ошибкам, которые могут немало стоить организации;

4) Оптимальность – означает, что в процессе управления персоналом нельзя стремиться получить результат от работников любой ценой. Необходимо находить определенный баланс между результатом и затратами на его достижение.

5) Последовательность процесса управления - этот принцип означает, что выбранные процедуры и методы управления, установленные правила и нормы взаимоотношений в организации не должны противоречить друг другу, а должны быть едиными для всех членов коллектива и неизменными, если для этого нет серьезных оснований. Нелогичность и непоследовательность примененных мер, различные стандарты по отношению к работникам одной профессиональной группы или неоправданные изменения "правил игры" в управлении дезориентируют людей, вносят разлад в коллектив, снижают управляемость персоналом как объекта управления.

6) Баланс полномочий и ответственности должен соблюдаться на всех уровнях организации, от руководства до рядового работника. Согласно этому принципу каждый работник должен нести ответственность за те операции или процессы, которые будут находиться в сфере его влияния и контроля.

7) Сочетание личных и коллективных интересов с интересами организации проявляется в том, что, стремясь достичь своих целей, организация не забывает об интересах, потребностях и целях отдельных работников и подразделений и делает все возможное во избежание конфликта интересов. Например, увеличение нагрузки без соответствующей компенсации работники могут воспринять как "эксплуатацию" и реакция на это будет отрицательной. Поэтому применение ненормированного рабочего дня в пиковые периоды работы организации должно компенсироваться за счет дополнительного материального вознаграждения, дополнительных социальных льгот или свободного времени.

Одной из главных проблем эффективного управления персоналом является несоблюдение определенных базовых принципов управления. Так как именно соблюдение принципов управления является основополагающим началом, которым следует руководствоваться в деятельности для решения задач, стоящих перед предприятием.

Нужно отметить, что проблемы управления персоналом в их системной, организационной связи еще не являются надлежаще осмысленными. Управление

персоналом как научное направление и сфера практической деятельности только проходят этап своего становления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балабанова, Л.В. Организация маркетингового управления деятельностью предприятий: концепция, методология исследования, стратегии оптимизации: монография / Л.В. Балабанова, В.П. Заремба. - Донецк: ДонНУЕТ, 2015. – 257 с.
2. Национальная библиотека имени В. И. Вернадского [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.nbuv.gov.ua>.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации. Стратегия, маркетинг, интернационализации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 304 с.
4. Сытник, Н.И. Мотивационный подход к оценке карьеры / Н.И. Сытник // Управление персоналом. - 2017. - № 2. - С. 9.

УДК 331.108.37

*Лизунова В.Э.,
студентка 4-го курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Верна В. В.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Lizunova V.E.,
4th year student, 38.03.03
«Personnel management»
Scientific adviser:
Verna V.V.,
PhD in Economics, Associate Professor
Of Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ НАЙМА ПЕРСОНАЛА

MODERN METHODS OF RECRUITMENT

Аннотация. Статья посвящена вопросам управления персоналом, раскрывает сущность понятий подбора и отбора персонала, рассматривает современные тенденции развития в данном направлении. Также в статье проанализированы основные критерии подбора персонала в отечественной практике.

Ключевые слова: подбор, отбор персонала, тенденции развития, критерии подбора, отечественная практика

Annotation. The article is devoted to the issues of personnel management, reveals the essence of the concepts of recruitment and selection of personnel, considers current trends in this direction. The article also analyzes the main criteria for personnel selection in domestic practice.

Key words: recruitment, staff selection, development trends, selection criteria, domestic practice

В современной практике управления персоналом человеческие ресурсы стали важнейшим ресурсом хозяйствующих субъектов. Персонал играет одну из наиболее важных ролей в прибыльности компаний. Именно поэтому создание эффективного процесса найма является обязательным условием для любой организации.

Проанализировав мнения ученых, следует сделать вывод, что найм персонала - это вид управленческой деятельности, который включает в себя комплекс мер по соблюдению организационно-правовых норм и оказанию психологической поддержки при оформлении сотрудника на работу в организацию [2, 3, 4].

Следует также рассмотреть, из чего складывается процедура найма персонала. Сам процесс найма персонала состоит из 2х составляющих: отбор и подбор. Задачей подбора является привлечение достаточного количества кандидатов для дальнейшего отбора. Под отбором понимается - вид управленческой деятельности, при котором организация выбирает одного из лучших кандидатов на вакантную должность.

Процесс отбора персонала в организации - это система, которая включает решение следующих вопросов: кто будет руководить процессом отбора; каковы требования к методам выбора; какой метод или набор методов будет использоваться для оценки наличия профессиональных и личных качеств кандидатов, а также по каким критериям определить эффективность проведенного отбора персонала.

Также следует понимать, когда заканчивается процесс отбора персонала. Сама стадия отбора персонала заканчивается наймом конкретных работников на конкретные рабочие места. Далее следует этап оформления и приема сотрудника на работу, который завершается формированием личного дела работника.

Для каждой компании следует применять именно те методы подбора персонала, которые применимы в ее условиях, то есть применять индивидуальный подход. Именно поэтому сложно определить, какие из этих методов являются инновационными, а какие устаревшими. Решение остается за специалистами кадровой службы, но для того, чтобы оно было правильным и обоснованным, необходимо владеть всем набором приемов и инструментов, позволяющих подбирать высокопрофессиональных и успешных сотрудников.

Существует несколько методов подбора персонала, среди которых можно выделить 4 основных.

1. Рекрутинг – поиск и подбор персонала среднего и низшего звена. Как правило, проводится среди кандидатов, которые активно ищут новое место работы. В основном поиск персонала происходит на рабочих сайтах, путем размещения вакансий и отбора релевантных откликов.

2. Headhunting - разновидность прямого поиска, при котором ведутся своего рода "охота" за конкретным специалистом и его "переманивание" в компанию. Данный способ поиска кандидатов применяют обычно при поиске руководителей высшего звена, а также ключевых и редких сотрудников - как по специальности, так и по уровню профессионализма. Данное переманивание происходит путем предложения кандидату более выгодных условий.

3. Exclusive search (эксклюзивный поиск, прямой) - прямой целенаправленный поиск и подбор персонала высшего управленческого звена и редких специалистов. Как правило, к этому методу обращаются, если необходимо найти людей, оказывающих

ключевое воздействие на бизнес компании, обеспечивающих реализацию стратегии, - как правило, это управленческие кадры. Поиск ведется как среди свободных специалистов, так и еще работающих.

4. Preliminary (предварительная подготовка) - привлечение перспективных молодых специалистов (студентов и выпускников вузов) на прохождение производственной практики и стажировок, что станет залогом успеха компании в будущем.

Однозначно нельзя сказать, какой из этих методов подбора персонала является инновационным, так как в каждом направлении применяются новые технологии для повышения эффективности того или иного процесса. Мы считаем, что в настоящее время, относительно новым является именно прелиминаринг, однако не каждая организация может его себе позволить, по той причине, что процесс данный – довольно трудоемкий, а именно следует вложить средства в обучение сотрудника.

Что касается методов отбора персонала, то их великое множество, и далее следует рассмотреть, какие именно инновационные технологии применяются при отборе персонала.

1. Интервью. В наши дни активно используются умные интервью - новый стандарт интервью. Основная цель этого метода - применять головоломки, загадки и вопросы с подвохом. Основная цель - выявить высокомотивированных, новаторских сотрудников, готовых работать двадцать пять часов в день и т. д.

2. Социальные сети. При выборе руководящих должностей очень важно оценить личные характеристики, увлечения, интересы и вредные привычки кандидата. По этой причине практика изучения профиля кандидата в социальных сетях становится все более популярной. Социальные сети позволяют лучше узнать реальных людей, узнать, как они живут, чем они интересуются, с кем общаются и что на самом деле думают в нерабочей среде, и, изучив эту информацию, получить полное представление о кандидате. Многие специалисты по персоналу и рекрутеры уже используют социальные сети в качестве инструмента приема на работу [1].

3. Соционика. Разновидность процедуры отбора, основанная на социальных аспектах, социальное типирование или, иначе, определение социологического типа сотрудника. Некоторые специалисты называют эту процедуру социоанализом. Отбор происходит следующими способами: тестировать по различным тестам, проводить собеседование, наблюдать за поведением и физиономией. Для тестирования используются: опросник MBTI, а также тест BUNS.

В России современные методы поиска работы и найма пока еще не очень распространены, несмотря на расширение технических возможностей, отношение к ним неоднозначное как со стороны кандидатов, так и работодателей. При этом особые условия и методы отбора персонала должны применяться для работы в инновационных структурах и вновь создаваемых инновационных компаниях.

В заключении следует сказать, что при проведении процесса подбора и отбора персонала следует компоновать инновационные и традиционные методы и применять индивидуальный подход, ведь у каждой организации свои цели, задачи и ресурсы для проведения отборочных мероприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В. В. Инновационные технологии подбора и найма персонала [Текст] / В. В. Верна, Э. И. Ибрагимов // Управление персоналом организации в условиях цифровизации: монография, под ред. д.э.н. Резниковой О.С. – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2020. - С. 202-228. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43822615> (Дата обращения: 27.09.2020).

2. Жариков В.В. Инновационные технологии отбора персонала / В.В. Жариков, М.А. Лыжникова // ЭКОНОМИНФО. - 2015.- №21. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-tehnologii-otbora-personala> (дата обращения: 29.09.2020).

3. Петраков, М. А. Современные тенденции найма персонала / М. А. Петраков, А. К. Большакова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2015. — № 20 (79). — С. 371-375. — URL: <https://moluch.ru/archive/79/13959/> (дата обращения: 28.09.2020).

4. Современные методы подбора персонала [Электронный ресурс] // HR-портал. – Режим доступа: URL:<https://hr-portal.ru/article/sovremennye-metody-podbora-personala>(дата обращения: 28.09.2020).

УДК 331.08

*Лялибова Э. Э.,
магистрант 2 курса
направления подготовки
38.04.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры управления
персоналом Резникова О.С.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Lyalibova E. E.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Reznikova O.S.,
Doctor of Economics, Professor of Personnel
management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

АКТУАЛИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ HR-ТЕХНОЛОГИЙ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ И ПЕРЕХОДА НА ДИСТАНЦИОННУЮ ЗАНЯТОСТЬ ПЕРСОНАЛА В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

UPDATING INFORMATION AND COMMUNICATION HR TECHNOLOGIES IN THE CONDITIONS OF THE PANDEMIC AND THE TRANSITION TO REMOTE EMPLOYMENT OF PERSONNEL IN RUSSIAN COMPANIES

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению трансформации информационно-коммуникационных hr-технологий в условиях пандемии и перехода на дистанционную работу сотрудников в российских компаниях, изучены наиболее перспективные технологии в управлении персоналом, рассмотрены основные причины низкого уровня автоматизации hr-процессов на отечественных предприятиях.

Ключевые слова: управление персоналом, hr-технологии, дистанционная занятость, автоматизация.

Annotation. The article examines the transformation of information and communication hr-technologies in the context of a pandemic and the transition to teleworking of employees in Russian companies, the most promising technologies in personnel management are studied, the main reasons for the low level of automation of hr-processes at domestic enterprises are considered.

Keyword: personnel management, hr-technologies, remote employment, automation.

Пандемия коронавируса изменила работу компаний по всему миру. Это воздействие оказало долгосрочное влияние и закономерно привело к обновлению и развитию информационных hr-технологий для поддержки новых способов работы и управления персоналом. COVID-19 затронул крупные и малые предприятия, вынудив работодателей быстро адаптироваться к новым способам работы и искать новые инструменты, которые помогут управлять сотрудниками и стимулировать вовлеченность.

Изменение подходов к управлению персоналом основано на решении следующих ключевых кадровых проблем в России в условиях удаленной занятости: поддержание здоровья сотрудников, оптимизация персонала, автоматизация HR-процессов, оптимизация затрат на персонал, налаживание внутренних коммуникаций в новых бизнес-процессах, контроль сотрудников при удаленной работе

Переход на дистанционную работу привел к быстрому росту автоматизации hr-процессов. Согласно исследованию, проведенному SAP и Deloitte в 2019 году [1], российские компании находились на низком уровне цифровой зрелости, что связано с высокой стоимостью приобретения программного обеспечения и обучения сотрудников; консерватизмом топ-менеджеров, линейных руководителей и сотрудников отдела кадров; отсутствием необходимых IT-специалистов. Согласно опросам специалистов кадрового портала HH.ru в России по состоянию на конец 2019 года [2] наиболее технологически развитыми были компании с численностью сотрудников 500 и более человек. Автоматизацией были охвачены самые трудоемкие HR-процессы, такие как подбор персонала, делопроизводство, расчет зарплат и премий. Меньше всего инструментов автоматизации было в управлении талантами. В период введения самоизоляции в России, все области человеческих ресурсов подлежали автоматизации.

Самыми перспективными информационно-коммуникационными технологиям в HR-отрасли являются:

1. Блокчейн – это технология безопасного хранения данных, которая использует распределенную сеть компьютеров [3, с.41]. Блокчейн работает, поддерживая базу данных, где каждая запись хранится в виде зашифрованного ключа и может быть аутентифицирована на предмет точности, подлинности и безопасности, которые поддерживаются посредством процесса одноранговой проверки.

2. Искусственный интеллект – новая технология, которая оказала наибольшее влияние на развитие и совершенствование рабочего места в условиях пандемии [4]. ИИ произвел революцию в различных отраслях, чтобы поддержать устойчивость бизнеса. Одна из областей управления персоналом, которая больше всего выиграла от решений на основе ИИ, - это подбор и найм персонала, в основе которого лежит применение электронного перечня требований к кандидату на определенную структурную должность.

3. Иммерсивные технологии находятся на начальных этапах внедрения, обладают широким потенциалом, так как позволяют создавать цифровые симуляции, призванные просчитать последствия от тех или иных структурных изменений и выявить надлежащие паттерны поведения работников в экстренных и нестандартных ситуациях. Для руководителей бизнеса, которые ищут решения для организации совместной работы, взаимосвязи и взаимодействия в новом мире, в котором находится все человечество, виртуальная реальность является одним из вариантов hr-технологий [5].

Дополненная и виртуальная реальность представляют собой лучший способ установить связь и построить отношения друг с другом и с окружающим миром. Настоящая трансформация произойдет с появлением большего количества инноваций в инструментах повышения производительности. Во время пандемии виртуальная реальность была принята быстрее, чем ожидалось. В 2016 году генеральный директор Facebook Марк Цукерберг прогнозировал, что виртуальной реальности потребуется не менее десяти лет, чтобы она стала популярной. Но с более глубоким пониманием социального присутствия и удаленной работы во время пандемии сроки значительно сократились на три или четыре года.

4. Интернет вещей способствует оптимизации эффективности рабочего дня сотрудников и предлагает лучший опыт работы. Интернет вещей позволит отделу кадров создать гибкое рабочее пространство с гибкостью для управления работой с мобильных и носимых устройств. Состояние здоровья сотрудников можно постоянно контролировать и измерять с помощью той же технологии. Улучшенная связь с устройствами Интернета вещей помогает создать цифровую культуру, в которой менеджеры и сотрудники могут часто общаться, обмениваться мнениями о производительности друг друга, улучшать навыки и помогать друг другу становиться лучше [6].

5. Роботизированная автоматизация процессов (RPA). Растущее желание освободить персонал от ручных и рутинных задач, чтобы они могли выполнять работу с более высокой добавленной стоимостью, привело к тому, что все больше HR-групп начали оценивать и внедрять технологию RPA. В сфере управления персоналом RPA не означает, что решения принимают роботы. Сценарии использования RPA HR включают автоматизацию простейших, наиболее повторяющихся административных и канцелярских действий на уровне нажатия клавиш. Процессы управления персоналом, которые можно упростить с помощью RPA, включают отношения с сотрудниками, обучение и развитие, набор и найм, льготы и компенсации, а также деятельность HR-специалиста [7].

Преимущества автоматизации общих HR-процессов с помощью RPA включают: более простой расчет заработной платы; более эффективный прием сотрудников; улучшенный карьерный рост и возможности обучения; оптимизированное привлечение талантов; улучшенный опыт сотрудников; управление производительностью; увеличение рабочей силы; соединение несовместимых приложений и платформ.

6. Чат-боты представляет собой компьютерную программу, предназначенную для имитации разговора с человеком, особенно через Интернет, в ближайшем будущем преобразит практически все бизнес-функции, от маркетинга до продаж и поддержки клиентов. Одна из областей, в которой происходят значительные преобразования с помощью чат-ботов, – это человеческие ресурсы. Чат-бот – это виртуальный помощник, который может общаться с сотрудниками с помощью текстовых сообщений, веб-сайтов, приложений или мгновенных сообщений [6].

В период самоизоляции и организации массовой удаленной работы в российских компаниях, чат-боты стали ключевой системой поддержки для контакт-центров и HR-групп. Технология обрабатывает запросы первой линии, предоставляя автоматизированные ответы на основе искусственного интеллекта. Это освобождает команды для решения более сложных вопросов и позволяет поддерживать информацию в актуальном состоянии. Последнее чрезвычайно важно в условиях пандемии, когда информация и советы быстро меняются.

В российских компаниях существует несколько основных причин низкого уровня автоматизации кадровых процессов:

- нехватка средств и недостаточная осведомленность о цифровых технологиях;
- консервативные взгляды топ-менеджеров и линейных руководителей, не желающих отказываться от привычных методов работы;

- трудностями при внедрении систем и услуг по управлению персоналом с точки зрения необходимости соблюдения закона о персональных данных.

- отсутствие квалифицированных IT-специалистов в штате компании, которые могут настроить представленное на рынке программное обеспечение под бизнес-задачи конкретной компании [8].

Таким образом, современные hr-технологии являются ключевым аспектом, обеспечивающим управление коммуникациями, сотрудничеством и производительностью персонала в период неопределенности в связи со вспышкой COVID-19 и организации дистанционной занятости сотрудников. Российские компании постепенно внедряют различные информационные технологии, связанные со сферой HR и профессиональным образованием.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Автоматизация рабочих процессов для отдела HR [Электронный ресурс]. URL: <https://it-guild.com/info/blog/avtomatizatsiya-rabochikh-protseessov-dlya-otdela-hr/>
2. Как автоматизирован рекрутмент в российских компаниях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sergievposad.hh.ru/article/26288>
3. Храмовская, Н. А. Технология блокчейна как инструмент управления документами и электронного документооборота/ Н.А. Храмовская// Делопроизводство.– 2018.– № 3.– С. 40-50
4. Шевелева, А.В., Шевелев, В. С. Практика применения искусственного интеллекта в сфере управления персоналом нефтегазовой промышленности// Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2019. №3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/praktika-primeneniya-iskusstvennogo-intellekta-v-sfere-upravleniya-personalom-neftegazovyh-kompaniy>
5. Даниленко, Е.А., Ярушева, С.А. VR-технологии: их потенциал и внедрение в систему обучения и развития персонала компаний// Общество, экономика, управление. 2018. №4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vr-tehnologii-ih-potentsial-i-vnedrenie-v-sistemu-obucheniya-i-razvitiya-personala-kompaniy>
6. Михайлов, А.А., Федулов, В.И. Подходы к управлению персоналом в условиях удаленной занятости/ А. А. Михайлов, В. И. Федулов// ЕГИ. 2020. №3 (29). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-upravleniyu-personalom-v-usloviyah-udalennoy-zanyatosti>
7. Стрельникова, Л.А., Лембрикова, М.М. Актуализация цифровых технологий в управлении процессом подбора персонала // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки . 2019. №1. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualizatsiya-tsifrovyyh-tehnologiy-v-upravlenii-protseessom-podbora-personala>
8. Михайлов А.А., Федулов В.И. Особенности автоматизации HR-процессов в российских компаниях // Вестник Академии знаний. – 2020. - № 37(2). С. 194-199

*Максимова А.А.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Ганиева А.К.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Maksimova A.A.,
4rd year student, 38.03.03
«Personnel Management»
Scientific adviser:
Ganieva A.K.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department,
IEM (SU)V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ИНСТРУМЕНТЫ МОТИВАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА

TOOLS FOR MOTIVATING MANAGERIAL WORK

Аннотация. В статье рассмотрены структура управленческого труда, его особенности. Исследован механизм мотивации управленческого персонала в научных подходах отечественных авторов по управлению персоналом. Обоснованы инструменты мотивационного воздействия на управленческий персонал.

Ключевые слова: управленческий труд, мотивация, воздействие, методы мотивации, технология.

Annotation. The article considers the structure of managerial work and its features. The mechanism of motivation of managerial personnel in the scientific approaches of Russian authors on personnel management is investigated. The tools of motivational influence on management personnel are justified.

Key words: management work, motivation, impact, motivation methods, technology.

В современных условиях от эффективного управления всеми звеньями управления зависит конкурентоспособность предприятия. Управленческий труд, как один из самых сложных видов умственной деятельности людей, отличается чрезвычайной сложностью и многообразием, наличием большого количества форм и видов, многочисленными связями с различными явлениями и процессами материального производств. Характеризуя управленческий труд, отметим, что это преимущественно умственная, интеллектуальная работа, основой которой является творчество и в которой традиционно выделяют три разновидности умственного труда: эвристическая труд, административная работа и операционная работа (рис. 1.).

Галяутдинова Э.Р. выделяет такую важную составляющую управленческого труда, как креативная работа. Эвристичность и креативность всегда сопровождают

интеллектуальную деятельность человека, постоянно развивается. Наличие эффективного управленческого труда определяется высоким уровнем развития социальных и производственных отношений на предприятии [1].

К управленческому персоналу Кибанов А.Я. и Дуракова И.Б. относят работников, привлеченных к управленческой работе, участвуют в создании конечного продукта, влияющие на повышение эффективности работы всего предприятия. Классифицировать управленческий персонал целесообразно на инженерно-технический персонал и работников управления, которые, в свою очередь, состоят из руководителей, специалистов и других работников управления [2].

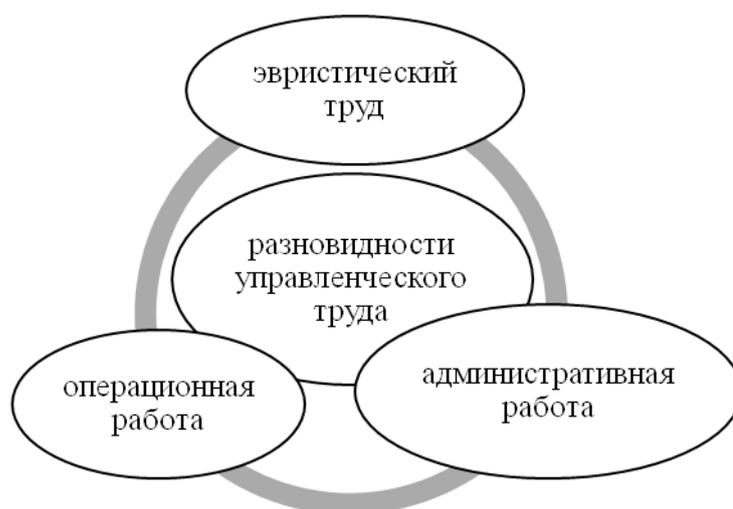


Рисунок 1 - Виды управленческого труда

Важнейшую роль в обеспечении бесперебойного функционирования и развития предприятия, по мнению Одегова Ю.Г., играет управленческий персонал (руководители среднего звена), который умеет грамотно и рационально планировать свою деятельность и деятельность подчиненных; принимать решение; организовывать работу и налаживать руководство; мотивировать персонал регулировать отношения и улаживать конфликты; вести постоянный учет и контроль [3]. Поэтому перед высшим руководством стоит сложная задача влиять на управленческий персонал для эффективной реализации им указанных выше трудовых функций.

Однако особенности управленческого труда (напряженность, рациональный характер, неопределенность по экономическим параметрам и т.д.) затрудняют процесс регулирования трудового поведения персонала данной категории и требуют создания особых условий, внедрение прогрессивных форм и методов мотивационного воздействия на него. Решение этой задачи в контексте изменения подходов и концепции управления персоналом требует пересмотра теоретических основ мотивации работников и определения возможностей их применения в отношении мотивации управленческого персонала.

Механизм мотивации управленческого персонала базируется на совокупности закономерностей и принципов, определенных на основе обобщения мнений ведущих ученых Дятлова В.А., Кибанова А.Я., Травина В.Т., Воробьева О., Воробьева Л., Сорвилов Б.В., Микулинская Т.А.

В том числе принцип гармонии, который предусматривает согласование и определение взаимозависимости целей предприятия и работников, наиболее благоприятное их сочетание. Основными элементами механизма мотивации являются инструменты мотивационного воздействия: формы, методы и средства мотивации (рис.2).

С целью удовлетворения большего спектра потребностей управленческого персонала и обеспечения возможности их развития в нужном для предприятия направлении целесообразно использовать образовательно-воспитательные методы и самоуправления наряду с такими традиционными методами мотивационного воздействия, как организационно-административные, экономические, социальные и психологические.



Рисунок 2 - Инструменты мотивационного воздействия на управленческий персонал

Механизм мотивации управленческого персонала является гибкой системой, по мнению Михеева С.А. [4], которая находится под влиянием взаимосвязанных факторов внешней, внутренней среды предприятия и личностных факторов. Их исследование показало, что они, как правило, дестабилизируют функционирование механизма мотивации управленческого персонала и на это необходимо учитывать при его формировании.

В заключении отметим, что важнейшим условием реализации разработанной технологии является подбор экспертов, результаты опроса и оценки которых применяются на каждом этапе технологии. Технология предусматривает последовательное применение факторного анализа (определение латентных факторов влияния на трудовое поведение управленческого персонала), метода профиля характеристик (определение перечня нереализованных факторов мотивационного воздействия – резервов мотивационного воздействия) и метода ранжирования (упорядочения резервов по мере воздействия). Применение технологии позволяет выявить неиспользованные возможности влияния на управленческий персонал, на которые необходимо ориентироваться при формировании механизма мотивации данной категории персонала.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Галяутдинова, Э.Р. Управленческий труд в условиях современности // Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Интеграция образования, науки и производства в условиях многоуровневого профессионального образования», Уфа: ГОУ ВПО «Уфимский государственный авиационный технический университет». 2018. – С. 74-77.

2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб.пособие для студентов, [магистрантов, аспирантов], обуч. по

направл. «Менеджмент» и «Управление персоналом» / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 301 с.

3. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для Вузов / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджян. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 444с.

4. Михеева, С.А. Рациональность и экономическое поведение. [Электронный ресурс] - <https://sites.google.com/site/konfep/Home/1-sekcia/miheeva> (Дата обращения 10.10.2020)

УДК 316.42

Максимовских Е. Д.

*студентка 4 курса, направления
подготовки 38.03.03*

«Управление персоналом»

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

Якушев А. А.,

ИЭиУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Maksimovskikh E. D.

4th year student, 38.03.03

«Personnel Management»

Scientific adviser:

Yakushev A. A.,

*PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department*

*IEM (SU)V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

THEORETICAL ASPECTS OF THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION'S HUMAN RESOURCES POTENTIAL

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические аспекты формирования и развития кадрового потенциала организации.

Ключевые слова: кадровый потенциал, трудовой потенциал, элементы кадрового потенциала.

Annotation. This article discusses the theoretical aspects of the formation and development of the organization's human resources potential.

Key words: human resources, labor potential, the elements of human capacity.

В связи с проводимыми в России экономическими реформами одним из главных моментов увеличения производительности предприятия является отношение к кадрам предприятия. Что бы иметь высококвалифицированных специалистов, образующих ядро современной организации, создать у них стимул к эффективной работе, руководители

вынуждены уделять внимание вопросам управления кадровым потенциалом. Чем качественнее подобран персонал, тем эффективнее будет выполняться работа.

В современных условиях нереально представить деятельность компании без участия персонала. Кадры представляют собой главный ресурс компании, успешная реализация потенциала которого требует взвешенных управленческих решений в зависимости от особенностей определенных производственных вопросов, разрешаемых любой командой нанятых сотрудников либо отдельным работником. Штат компании в качестве социальной системы создается, меняется, а также формируется в зависимости и в соответствии с целями организации. По этой причине персоналу организации уделяется огромное внимание со стороны руководства.

Трудовые ресурсы предполагают собою трудоспособную долю жителей государства, которая в силу психофизических и умственных свойств способна создавать материальные блага и услуги. К трудовым ресурсам принадлежат люди как занятые в экономике, так и незанятые, однако способные работать. Под трудовыми ресурсами принято подразумевать экономически активное трудоспособное население, подготовленное к участию в хозяйственной деятельности, в таком случае важно физиологическое формирование, интеллектуальные возможности и также запас знаний.

Результат работы компании во многом определяется степенью квалификации ее сотрудников, степенью сплоченности команды, функционирующей на одну идею и цель. По этой причине персонал организации является предметом стабильного внимания и заботы со стороны начальства. Все без исключения в конечном итоге зависит от людей, их мастерства, а также стремления функционировать. В рамках одной компании вместо термина «трудовые ресурсы» применяют термин «кадровый потенциал предприятия».

Исследование научной литературы показывает, что в научном сообществе нет единого понимания кадрового потенциала. Представляется возможным выделить два подхода, в рамках которых рассматривается основа кадрового потенциала.

Первый подход базируется на сравнении кадрового и трудового потенциала, раскрытии их общих черт. Он прослеживается в работах Б. Генкина, А. Кибанова, Г. Коноплевой и прочих авторов. Например, Б. Генкин описывает трудовой потенциал как способности человека к получению жизненного опыта, применению приобретенных знаний, выстраиванию результативных отношений с другими людьми в ходе трудовой деятельности [4]. А. Я. Кибанов считает, что трудовой потенциал характеризует способности и возможности человека к трудовой деятельности, базирующиеся на физических и духовных качествах [6]. А. Коноплева и А. Борщенко считают, что отличительной особенностью трудового потенциала от, например, человеческого или интеллектуального, будет то, что он складывается в процессе труда. Трудовая активность влияет на развитие способностей и качеств сотрудника, создает обстоятельства для использования знаний, навыков, проявления исключительных черт личности [7].

Второй подход разделяет определения кадрового и трудового потенциала. Проанализировав ряд определений трудового и кадрового потенциала, Т. Зарубина делает вывод о том, что трудовой потенциал используется для изучения макроэкономических процессов, анализа трудового поведения на уровне отрасли, города, региона, страны; кадровый потенциал в первую очередь рассматривают применительно к конкретному предприятию и объединяют с персональными особенностями и чертами личности персонала [2, 3, 5].

Формирование кадрового потенциала является главным смыслом управления персоналом организации, которому присущ системно-ситуационный подход. В соответствии с таким подходом на входе компании как кадровой системы находятся трудовые ресурсы. Они изначально представляют собой социальный резерв данной организации, из которого отчасти складывается ее возможный резерв. Это внешние

источники возможного резерва. Рассматриваются также и внутренние источники организации, например молодые специалисты.

Развитие кадрового потенциала является одним из ключевых условий эффективной деятельности предприятия. При этом вложение в формирование кадров играет большую роль, нежели вложение в формирование и совершенствование производственных мощностей. Развитие профессионального потенциала базируется на системе непрерывного образования, которое дает требуемые знания, навыки и опыт, подготовке и переподготовке кадров, карьере персонала, совершенствовании организационных структур и стиля управления [8].

По результатам исследования можно сделать вывод, что формирование и развитие кадрового потенциала организации - ключевой аспект и направление работы службы управления персоналом современной организации. От кадрового потенциала зависит качество выполняемой работы, продажи и др. Качественно подобранный персонал – залог успеха любой компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бадмацыренова, О. Б. Управление кадровым потенциалом организаций: теоретико-социологическая интерпретация понятий//Общество: социология, психология, педагогика. – 2018. – № 3. – С. 21-25.
2. Верна, В. В. Сущность и содержание кадрового потенциала организации / В. В. Верна // Развитие кадрового потенциала на основе системы управления знаниями в организациях: монография. Под ред. д.э.н. Резниковой О.С. – Симферополь: ИТ Ариал, 2019. - С. 10-25. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=40463380> (дата обращения: 29.09.2020).
3. Верна, В. В. Формирование и развитие кадрового потенциала организации / В. В. Верна // Развитие кадрового потенциала на основе системы управления знаниями в организациях: монография. Под ред. д.э.н. Резниковой О.С. – Симферополь: ИТ Ариал, 2019. - С. 25-49. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=40463385>(дата обращения: 29.09.2020).
4. Генкин, Б. М., Никитина, И. А. Управление человеческими ресурсами: учебник. – М.:Норма: Инфра-М, 2017. – 464 с
5. Зарубина, Т. А. «Кадровый потенциал» и «трудовой потенциал»: различия в определении понятий//Аллея науки. – 2017. –№ 8 (1). – С. 218-221.
6. Кибанов, А. Я., Дуракова, И. Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация:учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2013. – 301 с.
7. Коноплева, Г. И., Борщенко, А. С. Понятие кадрового потенциала и стратегия его развития//Альманах современной науки образования. – 2017. – № 2 (81). – С. 86-88.
8. Якушев, А. А. Методические аспекты оценки кадрового потенциала организации] / А. А. Якушев // Развитие кадрового потенциала на основе системы управления знаниями в организациях: монография. Под ред. д.э.н. Резниковой О.С. – Симферополь: ИТ Ариал, 2019. - С. 49-68.– Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=40463388> (дата обращения: 29.09.2020).

*Маслюкова О.С.,
магистрант 3 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Якушев А. А.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Maslyukova O.S.,
undergraduate 3rd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*
Scientific adviser:
*Yakushev A. A.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

DIRECTIONS FOR IMPROVING THE INCENTIVE OF PERSONNEL WORK IN RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

Аннотация. В данной статье рассмотрены проблемы стимулирования труда персонала на предприятиях железнодорожного транспорта и предложены направления его совершенствования.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, железнодорожный транспорт, персонал.

Annotation. This article discusses the problems of stimulating the work of personnel at railway transport enterprises and suggests ways to improve it.

Key words: motivation, stimulation, railway transport, personnel.

В современных экономических условиях возрастает актуальность изменения системы мотивации отечественных предприятий. Существующая система мотивации предприятий железнодорожного транспорта в настоящее время не обеспечивает стимулов повышения эффективности труда, методы мотивации являются устаревшими. Не способствуют повышению мотивации такие негативные факторы на железнодорожном транспорте, как отток квалифицированных работников, подбор и расстановка кадров не по объективным, а по субъективным критериям, в основном формальное проведение аттестации персонала, низкий уровень организационной культуры.

Целью исследования является рассмотрение особенностей и поиск путей совершенствования действующей системы мотивации на предприятиях железнодорожного транспорта.

Одной из важнейших задач реформирования и развития железнодорожного транспорта является проведение эффективной социальной политики, основными составляющими мотивационного комплекса которой должны быть повышение мотивации труда путем увеличения заработной платы, внедрение механизма, обеспечивающего получение работниками вознаграждения в зависимости от результатов их труда, введение системы премирования в рамках трудовых коллективов; формирование новых принципов социального инвестирования, направленных на повышение эффективности работы и социальной ответственности за счет усиления значимости организационной культуры; обеспечение соответствия заработной платы квалификации работников, их вклада в повышение прибыльности предприятия; развитие систем социальных гарантий работникам и пенсионерам отрасли железнодорожного транспорта; совершенствование системы повышения квалификации кадров, разработка и реализация программы, направленной на профориентацию, подготовку и привлечение в отрасль молодых специалистов, повышение качества подготовки специалистов [2].

Необходимо отметить, что в последнее время возрастает актуальность использования теории справедливости как наиболее адекватной нынешним условиям хозяйствования как на железнодорожном транспорте, так и в других отраслях. В связи с этим возникает необходимость в усовершенствовании системы аттестации персонала. Совершенствование системы аттестации персонала позволит более обоснованно оценивать индивидуальный кадровый потенциал работников и более справедливо поощрять их к производительному труду.

Современная система вознаграждения должна мотивировать к повышению производительности труда и должна обеспечивать внешнюю конкурентоспособность. Одним из таких подходов является система грейдов представляющая собой корпоративный табель о рангах работников, каждый из которых имеет свой ранг или грейд, в соответствии с которым рассчитывается уровень его заработной платы. Каждая организация самостоятельно выстраивает структуру должностей, учитывая свои особенности, ценность каждого сотрудника и его вклад в общее дело. Грейдирование предусматривает широкий спектр критериев (управление, ответственность, сложность работы и т. д.), которые каждая организация определяет самостоятельно. В финансовом плане введение этой системы в организациях железнодорожного транспорта позволит или снизить текущие расходы на оплату труда, или получить большую отдачу на уже выплачиваемые персоналу суммы заработной платы [1].

Самым распространенным методом оценки труда путем грейдирования является бально-факторный, при котором каждая должность оценивается в баллах на основании веса и уровней определенных факторов, принимающих во внимание значимость определенного рабочего места с учетом прогнозируемых технологических и организационных изменений. На основе количества баллов определяются границы грейдов и «вилки» окладов.

Как инструмент мотивации на железной дороге может использоваться система участия работников в прибыли предприятия. Такое участие осуществляется в форме выплат по прибыли, то есть определенная часть прибыли распределяется между работниками. Участие в прибылях используется также как фактор повышения заинтересованности в экономическом успехе организации.

Еще одним способом мотивации работников может быть социальный пакет, под которым в широком смысле следует понимать предоставление работодателем благ в виде льгот, компенсаций и социальных гарантий, которые превышают размер его основной заработной платы. С точки зрения трудового законодательства, все материальные блага, включаемые в состав социального пакета, могут рассматриваться как элементы

заработной платы, относящиеся к дополнительной заработной плате и другим поощрительным и компенсационным выплатам [3].

Исходя из разнообразия функций социального пакета, в его составе также можно выделить мотивационный пакет, который, в свою очередь, сочетает в себе конкурентный и компенсационный пакеты. Конкурентный пакет может включать обеспечение здоровья и отдыха, повышение квалификации за счет предприятия и т. п.

Компенсационный пакет охватывает круг возмещения личных расходов, связанных с работой (на мобильную связь, транспорт, приобретение или аренду жилья в другом городе и т. д.). Так, некоторым работникам предоставляются корпоративные мобильные телефоны или, в случае необходимости, авто с водителем.

Таким образом, социальный пакет железной дороги, с учетом структуры и величины, должен стать мощным инструментом действенного влияния на уровень психологического и физического привлечения работника, индивидуальную и организационную эффективность, а, следовательно, продолжительность и успешность трудовых отношений между работником и поездом-работодателем.

На железнодорожном транспорте уровень мотивации его работников, по сравнению с ведущими странами мира, является очень низким. На железной дороге используются традиционные методы стимулирование труда, которые не соответствуют требованиям рыночной экономики. Причем одним из основных путей повышения эффективности деятельности предприятий железнодорожного транспорта является увеличение производительности труда. Предприятие должно выстраивать свою систему мотивации труда, которая бы максимально учитывала особенности ее деятельности и объективные экономические реалии в стране.

Следовательно, внедрение и применение в организациях железнодорожного транспорта инновационных форм мотивации работников должно обеспечивать сочетание взаимосвязи доходов работников и результатов их работы. Правильное и комплексное применение мотивационных методов в условиях акционирования железной дороге может обеспечить соответствующее повышение производительности труда.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Казанская Л.Ф., Потапова Т.Л., Бондарева Л.А. Система мотивации персонала при совершенствовании социально-кадровой политики на железнодорожном транспорте // Известия Петербургского университета путей сообщения. 2012. №4 (33). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-motivatsii-personala-pri-sovershenstvovanii-sotsialno-kadrovoy-politiki-na-zheleznodorozhnom> (дата обращения: 19.10.2020).
2. Кирилюк О.М., Легчилина Е.Ю. УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА: СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ПОДХОД // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 10-1. – С. 179-184; URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=39146> (дата обращения: 19.10.2020).
3. Мелконян Д.А., Гелета И.В. Стимулирование и мотивация трудовой деятельности на предприятии // Синергия Наук: научный журнал. - №24. - 2018. - С. 75-80. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://synergy-journal.ru/archive/article2430> (дата обращения: 19.10.2020).

*Мельник Е.М.,
магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

*Ковтонюк А.В.,
студентка 5 курса направления
подготовки 38.03.03 «Управление
персоналом»*

*Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры управления
персоналом Резникова О.С.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Melnik E.M.,
undergraduate 1st year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

*Kovtonyuk A.V.,
5th year student 38.03.03
«Personnel management»*

*Scientific adviser:
Reznikova O.S.,
Doctor of Economics, Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ

MODERN PROBLEMS OF MANAGEMENT BY TALENTS

Аннотация. Статья посвящена вопросам управления талантами в организации. В статье обобщается анализ, выделяются основные проблемы, препятствующие эффективному управлению талантами и направления их преодоления. Управление талантами рассматривается как актуальная проблема в управлении персоналом, так как многие престижные фирмы «выращивают» высококвалифицированный, талантливый персонал с нестандартным подходом к решению проблем.

Ключевые слова: система управления талантами, инновационная культура, управление талантами, кадровый резерв, удержание талантов.

Annotation. This article is sanctified to the management questions by talents in organization. An analysis is summarized in the article, basic problems impedimental to the effective management by talents and directions of their overcoming are distinguished. A management is examined talents as an issue of the day in a management by a personnel, because many prestige firms "grow" a highly skilled, talented personnel with the non-standard going near the decision of problems.

Key words: control system by talents, innovative culture, management by talents, skilled reserve, withholding of talents.

На сегодняшний день управление персоналом имеет большое значение в деятельности каждого руководителя. Управление персоналом организации требует особых знаний в вопросах планирования трудовых ресурсов, набора и отбор персонала, определения вознаграждения лучших сотрудников, профориентации и адаптации, обучения и развития, качественной и своевременной оценки трудовой деятельности, подготовки к повышению, понижению или увольнению сотрудников.

В организациях, где система управления персоналом сложилась необдуманно или составлена крайне формально, возникают проблемы, которые каждый отдельный руководитель непременно хочет решить.

В современных условиях основными проблемами управления персоналом выступают:

- конфликты, возникающие между сотрудниками;
- низкая эффективность работы персонала;
- потеря лучших специалистов;
- управление талантами в организации.

На наш взгляд, одной из наиболее актуальных проблем управления персоналом в условиях цифровизации является управление талантами. Термином «управление талантами» (Talent management) в современной практике управления называют новую концепцию управления персоналом, которая ориентирована на организацию работы с сотрудниками, имеющими высокий потенциал, который позволит им достичь высоких результатов в трудовой деятельности. В последние годы процесс идет не только к тому, чтобы отбирать и обучать способных сотрудников, но и к тому, чтобы находить применение возможностям и талантам каждого работника в ходе грамотного распределения кадров. В инновационных условиях возникает потребность не только в высококвалифицированном персонале, но и развитие у данного персонала особых качеств (талантов, умений). Это означает, что обычный современный квалифицированный персонал не полностью удовлетворяет вышестоящее руководство крупных, престижных организаций. Эти аспекты и составляют уровень актуального развития персонала, обеспечивают высокую деятельность в существующих условиях и ситуациях. Важную роль играет потенциал персонала, его мотивация к обучению, росту, развитию, построению карьеры, готовность осваивать новые виды и способы деятельности, решать непредсказуемые задачи, устанавливать и поддерживать деловые отношения с другими подразделениями, организациями, коллегами, клиентами. Данные свойства являются центром концепции управления талантами. В быденном языке талант принято понимать как чрезвычайно высокий уровень развития какой-либо способности. Так, согласно Большому толковому словарю русского языка, это «выдающаяся врожденная способность, особая природная одарённость» человека [1]. В классической психологии талант – это «высокий уровень развития способностей, проявляющийся в творческих видах деятельности», а также «социальная характеристика человека, внесшего значительный вклад в развитие культуры, промышленности, науки и пр.» [2]. Одегов Ю.Г. выявил два параметра оценки таланта:

- профессиональную компетентность (знания, навыки);
- компетентность, связанную со стратегическими целями компании.

Более глубокий анализ показал, что в структуре таланта менеджеры выделяют две стороны:

1. Индивидуально-личностные свойства – это врожденные способности, такие как: коммуникативные умения, креативность, мотивация и активность.

2. Социальные характеристики – это отбор (участие в конкурсных мероприятиях), сфера применения, высокий потенциал к профессиональной или должностной карьере,

достижения (конкретные результаты, которые достигнуты работником) [4; 5].

Симагина С.Г. и Никулин Л.Ф. сформулировали шесть принципов подхода к управлению талантами.

1. Стратегическая согласованность понимания структуры и содержания таланта с бизнес-процессами, технологиями.

2. Внутренняя последовательность и преемственность методов управления талантами.

3. Интеграция базовых ценностей организации и принципов ее функционирования.

4. Участие высшего руководства в процессах поиска, формирования и управления талантами.

5. Баланс локального и глобального в управлении талантами.

6. Брендинг работодателя для привлечения новых и продвижения уже выявленных талантов [6].

Существует два основных подхода к управлению талантами: эксклюзивный и инклюзивный.

Эксклюзивный подход заключается в том, что необходимо привлечь (выявить) и удержать сотрудников с нестандартными подходами к решению проблем, именно через свой талант. Главная цель данного подхода – подбор вышеуказанного персонала, его развитие, повышение потенциала, что влечёт за собой высокую продуктивность труда и высокую прибыль, так как в наше время нестандартные и новые подходы окупают себя и влекут изменения во многих аспектах организаций и предприятий.

Каждый обладает талантами – таково главное этическое допущение инклюзивного подхода. При инклюзивном подходе сотрудники обеспечиваются базовыми возможностями для развития и понимания своих сильных сторон, управления талантом. Применяются инструменты самопознания (психологические тестирования, личностные опросники). Создание определенных групп людей, совместная деятельность которых приносит наивысший результат, – высокая продуктивность труда, качество. В данном методе используется оценка по типу 360 градусов или беседа с руководителем.

Таким образом, на сегодняшний день проблема управления талантами заключается в том, что это достаточно новая область для России. Ситуацию на российском рынке труда можно охарактеризовать как «войну за таланты», повышается роль нематериальных активов, таких как: торговая марка, технологии и знания, именно это влияет на уровень спроса на высококомпетентных, талантливых сотрудников. Глобализация и расширение бизнеса вызывают необходимость в профессиональных и талантливых лидерах

В российских организациях практики управления талантами в большей степени воспринимаются как работа с кадровым резервом. Кадровый резерв – это основа управления талантами, исходя из этого, управление талантами в организации – важный аспект, который помогает организациям выводить их на новый уровень.

Неиспробованные программы по управлению талантами в организации не обязательно означают, что «сотрудники-таланты» остаются незамеченными. Развивается потенциал таких людей по многим психологическим техникам и методам.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Sukhov M.A. Experience of implementing a personnel self-development system in Russian companies / M.A. Sukhov, O. A. Peshkova // Automation and control in technical systems. - 2015. - No. 4.2

2. Robinson K. Find your calling. How to discover your true talents and fill your life with meaning - Publishing House "Mann, Ivanov and Ferber" - 2014 - ISBN: 978-500057-005-0 - Electronic text // EBS Lan - URL: <https://e.lanbook.com/book/62152>

3. Motivation and stimulation of labor activity: textbook / A.Ya. Kibanov, I.A. Batkaeva, E.A. Mitrofanova, M.V. Lovcheva; ed. AND I. Kibanova. - M.: INFRA-M, 2019. -- 524 p. - (Higher education: Bachelor's degree). - Access mode: <http://znanium.com/catalog/product/1013781>

4. Makarova E.A., Features of professionally oriented education in a competence-based educational space: monograph / E.A. Makarova, E.L. Makarov. - Moscow: INFRA-M, 2020. - 128 p. - (Scientific thought). - DOI 10.12737 / 25007. - Text: electronic. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1052200>

5. Sitarov V. A. Theory of learning. Theory and practice. Textbook for bachelors - M.: Yurayt Publishing House, 2019-447-Bachelor. Academic course - 978-5-9916-3059-7: - Electronic text // EBS Yurayt - <https://biblio-online.ru/book/teoriya-obucheniya-teoriya-i-praktika-425332>

УДК 331.5

Меметова Л.Э.,

*студентка 2 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»*

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры управления

персоналом Верна В.В.,

ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Memetova L.E.,

*2nd year student, 38.03.03 "Personnel
Management"*

Scientific adviser:

*Verna V.V., PhD in Economics, Associate
professor of Personnel management*

Department IEM (SU) V. I. Vernadsky

Crimean Federal University,

Simferopol, Russia

ПОНЯТИЕ И ТИПЫ МОШЕННИЧЕСТВА КАК УГРОЗЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

THE CONCEPT AND TYPES OF FRAUD AS A THREAT TO THE ORGANIZATION'S PERSONNEL SECURITY

Аннотация. В статье сформулировано понятие мошенничества и рассмотрены его основные типы, способы противодействия мошенничеству в организации.

Ключевые слова. Мошенничество, типы мошенничества, безопасность организации.

Annotation. The article defines the concept of fraud and considers its main types and ways to counter fraud in the organization.

Key words: fraud, types of fraud, the security of the organization.

В современной экономике, с ее быстрорастущим количеством предприятий и организаций, значимость безопасности становится все более актуальной и необходимой. Но вместе с уровнем безопасности растет и количество угроз, которые несут более существенный урон. Одним из актуальных видов угроз является мошенничество, которое становится все более распространенным и проявляется в новых формах.

Под мошенничество понимается хищение чужого имущества или приобретение права на чужое имущество путём обмана или злоупотребления доверием [4]. Если раньше мошенничество предполагало собой использование каких-либо различных средств (карт, наперстков, денежных кукол), то есть обман при заключении устной формы договора, взимание аванса, за ту работу, которая не будет выполнена, либо «уличное мошенничество», то сейчас же получает распространение такое направление как мошенничество «белых воротничков», субъектами совершения, данного рода преступлений все чаще становятся руководители и ответственные работники фирм, предприятий и даже должностные лица государственных органов.

Данный вид преступления не предусматривает под собой применения насилия или шантажа, а потому до его реализации сложно выявить до момента реализации. Вместе с тем это адаптивная угроза, которая обладает динамичностью и способностью к модернизации, что говорит о том, что способы по ее обличению также должны развиваться и совершенствоваться.

Самое страшное в мошенничестве в организации, так это то, что оно опасно не только для самого предприятия, но и для потребителя и легко может разрушить репутацию любой компании, что приведет к убыткам, либо же банкротству. При этом наиболее уязвимыми для мошенничества являются малые предприятия, так как причиненный им ущерб влечет более разрушительные последствия, нежели для крупного бизнеса [1, 3].

Статистические данные о мошенничестве в организации определяются следующими показателями:

- усредненные потери организации от мошеннических действий сотрудников составляют 5% от прибыли ежегодно;
- от начала мошеннических действий до момента их обнаружения в среднем проходит 18 месяцев;
- в половине случаев профессионального мошенничества ущерб остается невозмещенным;
- большинство сотрудников (84%), попавшихся на мошенничестве, ранее в подобных действиях замечены не были [2].

В профилактике и противодействии стоит обратить большее внимание именно на внутреннем контроле в организации, нежели на внешнем.

Существуют следующие типы мошенничества на производстве.

1. Замена сотрудниками сырья или материала на производстве. Данный тип мошенничества имеет непосредственное влияние на качество продукции путем несанкционированной замены поставщика, сговора определенной группы сотрудников и склада. Это помогает увеличить прибыль, сохранив при этом объем продукции.

2. Экономия сырья и материалов с целью их присвоения либо производство неучтенной продукции. Данный вид можно отнести к категории однократного мошенничества, так как обман может раскрыться при проведении первой инвентаризации. Однако, существуют случаи, когда сотрудники злоупотребляли тем, что инвентаризация проходила лишь на бумаге, не имея при этом непосредственной проверки.

3. Неприкрытое хищение денежных средств или готовой продукции. Может осуществляться через снижение выпуска объема продукции при этом сохраняя или увеличивая объем сырья; подделка документации содержание которой дублируется, но с

различным содержанием. Имеет отражение в бухгалтерских отчетах при тщательной проверки.

4. Вывоз готовой продукции или материалов под видом брака или отходов. Как и предыдущие типы осуществляется путем варьирования сырья и готовой продукции, только в данной случае идет сохранение данных компонентов, но готовую продукцию списывают как непригодную, что позволяет ее реализовать в ином направлении, в обход организации.

Основные пути выявления мошенничества и рекомендации:

— большой контроль сотрудников, проверка путем сопоставление их заработной платы и материального положения;

— дополнительный контроль внутри организации через установление камер видеонаблюдения, проверки при входе и выходе сотрудников;

— частная проверка и сопоставление бухгалтерской документации, банковских операций;

— инвентаризация с непосредственной проверкой и проведение экспертиз;

— введение четкой системы документации и контроля производственных процессов;

— учет нарушений и несоответствий на производстве [5].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что мошенничество внутри организации – предмет, который требует повышенного противодействия в противовес его появлению. Благодаря вышеупомянутым рекомендациям можно повысить эффективность работы предприятия при профилактике контроля. Ущерб, причиняемый такими преступлениями, наносит сильнейший урон на экономику предприятий, их репутацию и определяет их место на рынке. Учитывая рост количества хищений денежных средств и имущества на предприятиях, совершенных путем мошенничества, можно утверждать, что борьба с такого рода преступлениями является одной из первостепенных задач деятельности служб по кадровой безопасности организации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В. В. Проблемы обеспечения кадровой безопасности в торговых предприятиях [Текст] / В. В. Верна, Е. С. Мезенцева // Сборник материалов IV Научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов, студентов «Маркетинг и логистика в системе конкурентоспособного бизнеса» (Симферополь, 21 ноября 2018 г.). – Симферополь: ИЭУ, 2018. – С. 49-51. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37526773> (Дата обращения: 01.10.2020).

2. Мошенничество на производстве [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://expbiz.ru/biznes-stati/upravlenie-biznesom/moshennichestvo-na-proizvodstve.html> (Дата обращения: 01.10.2020).

3. Мошенничество на предприятии: выявление и противодействие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ukcabb.info/a134281-moshennichestvo-predpriyatii-vyuavlenie.html> (Дата обращения: 01.10.2020).

4. Статья 159. Мошенничество. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.lawmix.ru/comm/4954/21932> (Дата обращения: 01.10.2020).

5. Якушев, А. А. Методы предотвращения кадровых угроз в системе экономической безопасности организации [Текст] / А. А. Якушев // Сборник научных статей VIII Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы теории и практики управление» (Смоленск, 22 ноября 2018 г.). - Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2018. - С. 336-338. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36764496> (Дата обращения: 01.10.2020).

*Менсеитова Э.Б.,
студентка 2 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Верна В.В.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Menseitova E. B.,
2nd year student, 38.03.03 "Personnel
Management"
Scientific adviser:
Verna V.V., PhD in Economics, Associate
professor of Personnel management
Department IEM (SU) V. I. Vernadsky
Crimean Federal University,
Simferopol, Russia*

**РОЛЬ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СЛУЖБЫ
БЕЗОПАСНОСТИ И ОТДЕЛА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ С ЦЕЛЬЮ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**THE ROLE OF EFFECTIVE INTERACTION BETWEEN THE SECURITY
SERVICE AND THE PERSONNEL MANAGEMENT DEPARTMENT IN ORDER TO
ENSURE THE ORGANIZATION'S PERSONNEL SECURITY**

Аннотация. В тезисах описывается взаимодействие менеджеров по персоналу и специалистов по безопасности при обеспечении кадровой безопасности организации. Приведены функции службы безопасности и отдела управления персоналом. Также указаны основные угрозы безопасности организации.

Ключевые слова: служба безопасности, отдел кадров, угрозы безопасности организации.

Annotation. The theses describe the interaction of HR managers and security specialists in ensuring the organization's personnel security. The functions of the security service and the personnel management Department are given. The main threats to the organization's security are also indicated.

Key words: security service, HR Department, organization security threats.

Кадровая безопасность – это процесс минимизации и устранения угроз, которые напрямую связанных с персоналом организации, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Угрозы в организации могут быть различными, но по своей сути они разделяются на внешние и внутренние.

Внешние угрозы – это отрицательные воздействия, которые исходят из внешней среды и оказывают большое влияние на процессы внутри организации, а также и на её кадровую безопасность.

Внешними угрозами могут быть: инфляционные процессы, сложные ситуации на рынке труда, переманивание сотрудников с одной компании в другую, также это может быть внешнее давление, оказанное на сотрудников компании и др.

Внутренние угрозы – это сознательные, либо же неосторожные и не специально совершенные действия сотрудников, которые приводят к ущербу для организации.

Внутренними угрозами служат: неэффективная система мотивации, уход квалифицированных сотрудников, слабая система управления персоналом, слабая система обучения персонала, некорректное планирование в использовании ресурсов персонала.

Для обеспечения кадровой безопасности должны взаимодействовать два подразделения: служба безопасности и отдел кадров.

Стоит ознакомиться с сущностью данных структур и с их основными функциями.

Служба безопасности – одно из структурных подразделений организации, которое взаимодействует с другими подразделениями этой же организации для того, чтобы значительно устранить, минимизировать и выявить различные виды угроз, которые могут нанести какой-либо вред предприятию.

Основные функции данной службы являются: разработка и обеспечение документов, для закрепления в них обязательных требований для обеспечения сохранения и защиты коммерческой тайны организации, обеспечивает строгое выполнение всех закрепленных требований по защите коммерческой тайны организации, также служба безопасности выявляет и локализует каналы утечки информации, обеспечивает охрану здания, а также обеспечивает личную охрану руководству и ведущим сотрудникам организации и др. [3, с. 328].

Отдел кадров – это структурное подразделение в организации, главной задачей которого является управление персоналом, то есть подбор, найм и увольнение персонала, а также работа с документацией.

Функции отдела кадров являются: анализ в потребности трудовых ресурсов организацией, подбор персонала, повышение квалификации сотрудников, ведение архивных документов о персонале, также разрабатывает и проводит работу с организацией по поводу адаптации новых сотрудников и др. [1; 2, с. 92].

Для более высоких результатов организации и эффективности служба безопасности и отдел кадров должны взаимодействовать постоянно и довольно тесно. Сотрудники из службы безопасности чаще всего взаимодействуют с менеджерами из отдела кадров по поводу приёма новых сотрудников, а также увольнения [5].

При приеме на работу кандидаты должны пройти проверки, которые разрабатывает служба безопасности. Такими проверочными процедурами могут служить такие мероприятия, как: проверка судимости, проверка рекомендационного письма с предыдущего места работы, проверка кредитной истории кандидата на рабочее место, наличие каких-либо знакомств в криминальной среде, проверка предоставленных документов, проверка регистрации по месту жительства и многое др. [4, 6].

Результаты данных проверочных мероприятий предоставляются в отдел кадров. Далее сотрудники отдела кадров учитывают данные результаты и принимают решение стоит ли им брать кандидата на рабочее место или же все-таки нет.

Такое взаимодействие двух подразделений происходит не только при приеме нового работника на должность, но и при увольнении работника. Для любой организации важно знать причину увольнения сотрудника. HR-менеджеры и сотрудники службы безопасности вынуждены выяснить истинные мотивы, которые повлекли за собой увольнение сотрудника из организации.

При поступлении заявления об увольнении служба безопасности осуществляет сбор следующей информации: отношения сотрудника с рабочим коллективом, его отношение к работе и своим рабочим обязанностям, возможность наличия каких-либо конфликтов, было ли изъявлено когда-либо желание о том, чтобы перейти в другую организацию, а также был ли у сотрудника доступ к закрытой информации, которая могла составлять коммерческую тайну.

Если же руководство организации принимает заявление сотрудника об увольнении на подпись, то служба безопасности обязана применить один из методов сохранения коммерческой тайны. Такими методами могут быть: оформление официальной подписи о неразглашении данных, составляющих коммерческую тайну, либо устная договоренность о сохранении увольняемым сотрудником лояльности к организации.

Таким образом, кадровая безопасность организации очень важна и играет одну из главных ролей в организации, так как она напрямую связана с персоналом – основой каждого предприятия. Кадровую безопасность организации обеспечивает служба безопасности и отдел кадров. Четкое выполнение своих функций службами, а также постоянное взаимодействие значительно минимизирует количество кадровых рисков.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В. В. Трансформация роли HR-менеджера в организациях: от менеджера по персоналу до бизнес-партнера / В.В. Верна, В. А. Гасюк // Экономика устойчивого развития. – 2020. - № 2 (42). – С. 267-271. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43826146> (Дата обращения: 01.10.2020).

2. Иванюк, А.А. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ HR - МЕНЕДЖЕРОВ И СПЕЦИАЛИСТОВ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ПРИ ОБЕСПЕЧЕНИИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ // Экономика и эффективность организации производства. 2017. (25). С. 91-95.

3. Потемкин, В. К. Управление персоналом: Учебник для вузов. СПб.: Питер, 2010. С.432.

4. Чумарин, И.Г. Персонал и безопасность компании [Электронный ресурс]: <https://hr-portal.ru/article/personal-i-bezopasnost-kompanii> (дата обращения: 10.10.2020).

5. Михайловский, В. Кадровая безопасность в ритейле. Взаимодействие службы безопасности с HR-департаментом [Электронный ресурс]: <https://www.tbforum.ru/blog/kadrovaya-bezopasnost-v-ritejle.-vzaimodejstvie-sluzhby-bezopasnosti-s-hr-departamentom> (дата обращения: 10.10.2020).

6. Якушев, А. А. Методы предотвращения кадровых угроз в системе экономической безопасности организации [Текст] / А. А. Якушев // Сборник научных статей VIII Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы теории и практики управления» (Смоленск, 22 ноября 2018 г.). - Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2018. - С. 336-338. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36764496> (Дата обращения: 01.10.2020).

УДК 658.012.32

*Мирошниченко Д.В.,
магистрант 3 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

*Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Верна В.В.,*

*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Miroshnichenko D.V.,
undergraduate 3rd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:

*Verna V.V.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ФОРМИРОВАНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ КАК КЛЮЧЕВОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

FORMATION OF CUSTOMER ORIENTATION AS A KEY COMPETENCE OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL

Аннотация. В статье показана значимость клиентоориентированного подхода к развитию организации, определено содержание понятия клиентоориентированности как ключевой компетенции компании, приведен комплекс мероприятий по формированию клиентоориентированности, определены конкурентные преимущества компании с позиции внедрения системы клиентоориентированности.

Ключевые слова: клиентоориентированность, компетенция, клиент потребитель, конкурентные преимущества.

Annotation. The article analyzes the importance of client-oriented approach to organization development, defined the concept of customer focus as a key competence of the company. A set of measures for the formation of customer orientation is given, and the company's competitive advantages are determined from the point of view of implementing a customer orientation system.

Key words: customer focus, competence, customer consumer, competitive advantages.

Открытость отечественного рынка в условиях конкуренции требует от отечественных компаний формирования особых конкурентных преимуществ, которые дают возможность быть конкурентоспособными на рынке. В условиях динамичной конкурентной среды создавать конкурентные преимущества за счет новых технологий, ассортимента, повышения операционной эффективности и снижения цен становится все сложнее, но когда вся компания перестраивается таким образом, чтобы создать максимальную ценность для клиента, создаются уникальные внутренние компетенции персонала для удовлетворения потребностей клиентов.

Клиентоориентированный подход становится ведущей парадигмой ведения бизнеса поскольку повышает конкурентоспособность предприятия за счет конкурентного преимущества которая в классическом менеджменте определяется как выраженная особенность или компетентность, что позволяет привлекать и сохранять клиентов [4].

Сущность понятия клиентоориентированность рассматривается такими отечественными так зарубежными авторами как: Е. А. Семерникова, к. Харский [7], В. В. Бусаркина [1], В. Лошков [4], И. Манн [5], А. А. Русанова, Б. Рыжковский [6], Дж. К. Нарвер, С. Ф. Слейтер [9], Р. Дэшпндэ, Дж. У. Фарлей, Ф. Э. Вебстер [8] и др.

Различные толкования этого понятия фокусируют внимание на соответствующих приоритетах в формировании клиентоориентированности бизнеса и персонала. Кроме этого, компании, которые декларируют эту ценность не всегда соответствуют этой парадигме. Анализируя этимологию этого понятия следует отметить, что определяющим его акцентом является ориентация на клиента. В таблице 1 представлены наиболее популярные его определения. Большинство определений акцентирует внимание, прежде всего, на удовлетворении потребностей клиента, что потенциально должно привести к повторным продажам. Однако, ввиду того, что основной целью бизнеса является прибыль, некоторые авторы нацеливают на получение устойчивой прибыли в долгосрочном периоде за счет способности организации к глубокому пониманию и эффективному удовлетворению потребностей клиентов.

Таблица 1 – Определение понятия «клиентоориентированности»

Автор, источник	Содержание понятия
Р. Дешпндэ, Дж. У. Фарлей, Ф. Е. Вебстер [8]	Часть корпоративной культуры, набор убеждений, которые ставят интересы клиента на первое место перед интересами менеджеров, акционеров, работников. Фокус не только на понимании потребностей существующих и потенциальных клиентов, а также на понимании их ценностей и убеждений.
В. Лошков [4]	Способность организации получать дополнительную прибыль за счет глубокого понимания и эффективного удовлетворения потребностей клиентов.
К. Харский [7]	Клиентоориентированность - это стратегия максимизации прибыли компании за счет создания условий, при которых клиент желает заключить сделку, затем вторую и все последующие.
В. В. Бусаркина [1]	Клиентоориентированность - инструмент партнерского взаимодействия организации и клиента по удовлетворению его потребностей, нацеленный на получение устойчивой прибыли в долгосрочном периоде, с помощью соответствующих ключевых компетенций организации.
И. Манн [5]	Инициация положительных эмоций у потенциальных и существующих клиентов, ведущая к выбору товаров и услуг конкретной компании среди множества конкурентов, к повторным покупкам и получению новых клиентов за счет рекомендаций существующих клиентов.
Дж. К. Нарвер, С. Ф. Слейтер [9]	Понимание целевых покупателей, удовлетворение их потребностей, полное понимание цепочки создания ценности и ее развития в будущем, понимание нужд не только собственных клиентов, но и всех членов канала распределения.

Принимая во внимание вышеуказанные определения, считаем, что клиентоориентированность - это ключевая компетенция организации, которая выражается в стремлении к установлению и развитию партнерских отношений с клиентами, а также с любыми контрагентами в бизнес-системе и внутри организации, основанная на понимании и удовлетворении их как активных, так и латентных потребностей и максимизацию прибыли организации.

Под компетенцией понимаем интегрированный результат овладения содержанием, который выражается в готовности использовать усвоенные знания, умения и навыки, а также способы решения текущих задач на высоком уровне и достижение определенного результата [2, 3].

Традиционно ключевыми факторами успеха компании, которые идентифицируют клиентоориентированность с позиции клиента – это, прежде всего, качество, сервис, ассортимент. Особого внимания заслуживает процесс формирования корпоративной культуры компании, направленный на культивирование ценности клиента с точки зрения стратегического развития организации.

Таким образом, формирование клиентоориентированности компании как ключевой компетенции включает комплекс мероприятий:

- разработка системы подбора обучения и мотивации персонала с позиции понимания ценности клиента для компании

- мониторинг активных и латентных потребностей существующих и потенциальных клиентов

- создание такой системы взаимодействия в компании, при которой ключевой фигурой выступает клиент

- создание качественных товаров и оказание качественных услуг;

- формирование, поддержание в актуальном состоянии, обновление, изучение клиентской базы данных;

- обеспечение максимального проникновения продуктового ряда компании в соответствующие клиентские сегменты, в том числе и за счет селекции и продвижения на рынок продуктов, которые с точки зрения клиента, имеют повышенную ценность;

- обеспечение персонализированного подхода к каждому клиенту, в том числе с позиции обеспечения эффективности его стимулирования к продолжению взаимоотношений с компанией (поздравления клиентов с важными событиями в их жизни, вручение им подарков, обеспечение систематических скидок при приобретении продуктов);

- стимулирование комплексных продаж;

- создание у клиента ощущение значимости его мнения для компании и равноправия партнерства, путем организации привлечения клиентов к оценке работы компании, и ее менеджментом решений путем использования средств обратной связи (социологические опросы, телефонные горячие линии, возможность отправки жалоб и предложений с использованием возможностей Интернета и т. п.);

- разработка и внедрение программ лояльности, основной целью которых является: с одной стороны, мотивирование клиентов к поддержанию и развитию отношений с компанией, а с другой - смещение внимания компании по вопросам обеспечения прибыльности отдельных продуктов, к вопросам обеспечения доходности отношений с клиентами (например, обеспечение постоянным клиентам накопительной скидки на сопутствующие продукты);

- разработка программ удержания клиентов, которые будут формировать ядро постоянных, лояльных к компании клиентов, которые, кроме обеспечения прибыльности компании, будут распространять позитивную информацию на рынке, что, в свою очередь, будет способствовать привлечению новых клиентов и их удержанию.

Основой клиентоориентированного подхода является глубокое понимание интересов клиента, которое должно базироваться на сборе и анализе всей доступной информации о клиенте, обеспечении высокого качества обслуживания, индивидуализированного подхода в вопросах удовлетворения их потребностей, разработке новых продуктов, в соответствии с запросами целевого сегмента при условии хорошо мотивированного и обученного лояльного персонала, поскольку именно доволен персонал влияет на качество продуктов и сервиса, что в конечном итоге влияет на развитие компании.

Таким образом, формирование системы клиентоориентированности в организации создает такие конкурентные преимущества, как: разработка новых продуктов и услуг для

удовлетворения дифференцированных интересов клиентов; обеспечение оптимальной цены при соответствующем качестве; установление доверительных взаимоотношений с компанией, увеличение количества и удержание клиентов, повышение производительности труда, сокращение транзакционных издержек, снижение текучести персонала, хорошую репутацию у клиентов, что в конечном итоге, способствует увеличению доли рынка, повышению финансовой устойчивости, стоимости и конкурентоспособности организации в целом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бусаркина, В. В. Понятие клиентоориентированности предприятия и проблемы ее оценки // Проблемы современной экономики, N 4 (24), 2017. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1660> (дата обращения: 18.10.2020).
2. Верна, В. В. Концептуальные основы использования компетентного подхода в практике работы с персоналом [Текст] / В. В. Верна, Э. И. Ибрагимов // Компетентный подход в управлении персоналом: теория, методология, практика: монография, под ред. д.э.н. Резниковой О.С. – Симферополь: ИТ Ариал, 2018. - С. 12-38. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35366235> (дата обращения: 16.10.2020).
3. Верна, В. В. Управление компетенциями менеджера по персоналу: учебное пособие [Электронный ресурс] / В. В. Верна. ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского». – Симферополь, 2018. – 134 с. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35678028> (дата обращения: 15.10.2020).
4. Лошков, В. Клиентоориентированность, в чем суть? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rosbo.ru/articles.php?cat_id=2 (дата обращения: 18.10.2020).
5. Манн, И. Клиентоориентированность: что делать, как делать, взять и сделать. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=1478>
6. Рыжковский, Б. Когда клиент голосует деньгами? //Управление компанией. – 2005 – № 7. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.advertology.ru/article27313.htm> (дата обращения: 18.10.2020).
7. Харский, К. Клиентоориентированность как она есть / К. Харский //Управление сбытом. - 2017. — № 3. - С. 34,
8. Deshpande R., Farley J. U., and Webster F. E. Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms: a quadrant analysis. Journal of Marketing 1993. 57 (1):23-37.
9. Narver J.C., and S.F. Slater. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability // Journal of Marketing 1990.54(4):20–35.

УДК 331.5

Одиница А.С.,
магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Короленко Ю.Н.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

*Odinitsa A.S.,
undergraduate 1st year of study,
38.04.03 "Personnel management"*
Scientific adviser:
*Korolenko J.N.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ОТСУТСТВИЕ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ КАК ГЛАВНЫЙ ФАКТОР НЕЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ КРЫМ

ABSENCE OF SKILLED SHOTS AS MAIN FACTOR OF UNEFFECTIVE MANAGEMENT IS IN REPUBLIC OF CRIMEA

Аннотация. Актуальной проблемой в развитии всех сфер деятельности в Республике Крым является нехватка квалифицированных кадров. Низкоэффективная организация труда, как и дефицит квалифицированного персонала, являются главными факторами, которые замедляют рост экономики. Человеческие ресурсы являются одним из главных факторов увеличения потенциала региона и предприятий, то, следовательно, что грамотная политика в области управления персоналом способна, увеличить инновационную активность в регионе.

Ключевые слова: кадры, квалификация, рынок труда, кадровая политика, неэффективное управление

Annotation. An actual problem in the development of all spheres of activity in the Republic of Crimea is the lack of qualified personnel. Poor labor organizations, as well as a shortage of qualified personnel, are the main factors that slow down economic growth. Human resources are one of the main factors in increasing the potential of the region and enterprises, which means that a competent policy in the field of personnel management can increase innovation activity in the region.

Key words: personnel, qualifications, labor market, personnel policy, inefficient management.

В настоящее время можно отметить положительную тенденцию развития многих отраслей в Республике Крым. Однако, несмотря на положительную тенденцию с экономической стороны, для успешного развития отраслей в дальнейшем необходимо уделять внимание вопросу обеспечения квалифицированными кадрами. Любая деятельность, например, сельское хозяйство, строительство или же туристская сфера не могут развиваться и функционировать без эффективного управления. Для эффективного управления любой отрасли, либо предприятия можно отметить один из главных критериев – это кадры. Именно кадры обеспечивают управление производственными, логистическими, маркетинговыми, торговыми процессами с использованием имеющегося оборудования, технологий и других ресурсов. Данную проблему можно рассматривать на любом уровне: высшее руководство, линейные руководители, служащие и АУП, и даже рабочие.

На рисунке 1 представлены кадровые проблемы на предприятиях Республики Крым. Их условно можно поделить на 2 основные группы: связанные с привлечением кадров и связанные с управлением кадрами.



Рисунок 1 - Кадровые проблемы на предприятиях Республики Крым [1]

На рынке труда Республики Крым можно отметить большое количество предложений работы, однако среди соискателей лишь малая часть обладает необходимой высокой квалификацией и необходимыми знаниями. Из практики можно отметить, что «профессионал практически сам никогда не ищет работу, работа находит его сама».

Невозможно спрогнозировать будут ли изменения в ситуации с нехваткой квалифицированных кадров в Крыму. Прежде, чем делать прогнозы, стоит понять, кто нужен Крыму, и рассмотреть следующие аспекты:

- снижение престижности «редких профессий»;
- актуальность существующего образования с рынком труда;
- платежеспособность в регионе для трудоспособности во всех сферах.

Рассмотрим эти аспекты более подробно. На данном этапе экономики в Республике Крым заметно снижение некоторых «редких профессий», которых сейчас так не хватает. Во-первых, это связано с низкой оплатой такой работы. Во-вторых, не предпринимаются действия для поднятия престижа этих профессий.

Зависимость экономики и системы профессионального образования сложна и многогранна. Поэтому все выше приведенных три аспекта взаимосвязаны. Прежде, чем требовать «редких» работников в любой сфере, необходимо изначально «вырастить» таких специалистов [2, с.155]. Тем самым заметна роль системы образования в формировании динамики в сфере занятости и на рынке труда. Однозначно, что система образования выступает в качестве поставщика на рынке образовательных услуг, а работодатели предъявляют спрос на эти услуги. Сама система образования может рассматриваться в качестве альтернативы занятости населения. Удовлетворение появляющейся потребности в сотрудниках может осуществляться за счет имеющихся

кадров, а также подготовленных через системы основного и дополнительного профессионального образования. На рынке труда взаимодействуют спрос на рабочую силу и ее предложение. Если потребность в рабочей силе не удовлетворена, то возникает безработица или дефицит рабочей силы. Следствием недостатка рабочей силы может стать существенный, и, вероятно, неравномерный по профессионально - квалификационным группам рост уровня оплаты труда [3, с.247].

Также стоит сказать, о переходе работников из одной сферы в другую из-за неплатёжеспособности в данной сфере. Нерационально оцененный труд некоторых профессий и приводит к дефициту профессионалов во многих сферах.

Таким образом, сложившаяся в Республике Крым государственная политика в сфере человеческих ресурсов является недостаточно эффективной: сильно устарела методическая, кадровая и материально-техническая база системы начального и среднего профессионального образования; промышленные предприятия утратили доверие потенциальных работников в плане удовлетворения их социальных и человеческих потребностей; в обществе отсутствует уважение к труду рабочего; разрушены прежние связи между профессиональным образованием и профессиональным трудом. На наш взгляд, рынок профессий и рынок образовательных услуг в Крыму на сегодняшний день практически не связаны между собой. Дефицит высококвалифицированных кадров и сильный недостаток специалистов рабочих профессий - такова тенденция современного рынка труда.

Как скоро может измениться ситуация с нехваткой квалифицированных кадров мало кто берется прогнозировать. Решение проблемы дефицита квалифицированных кадров позволит повысить уровень занятости регионе, обеспечить более эффективное распределение ресурсов по отраслям, в целом повысить эффективность функционирования рынка труда. Для этого необходимы совместные усилия правительства региона, работодателей и работников, образовательных учреждений, а также усилить взаимодействие по устранение расхождений в спросе и предложении рабочей силы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бугаенко, М.В. Проблема дефицита квалифицированных кадров на российских машиностроительных предприятиях и пути ее решения [Текст] /М.В. Бугаенко // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. – Омск, 2013. – вып. №1. – С.107-111.
2. Цхададзе, Н.В. Проблема дефицита квалифицированных рабочих кадров[Текст] / Н.В. Цхададзе, Д.С. Дегтярева // Тенденции развития экономики и менеджмента: сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции №5. – г.Казань: ИЦРОН, 2014. – С.155.
3. Чжэн Кэли Дефицит квалифицированных кадров в России [Текст] / Чжэн Кэли, А.О. Курникова // VIII Всероссийская научно-практическая конференция «Научная инициатива иностранных студентов и аспирантов российских вузов»: сборник научных трудов. – Томск, 2018. – С.246-251.

УДК 331.108.45

*Ольховская В. С.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
ст. преподаватель кафедры
организационно-кадровой работы в
органах государственной власти*

*Денисов А.М., Российский технологический университет РТУ-МИРЭА
г. Москва, Россия*

*Olkhovskaya V. S.,
4th year student, 38.03.03 "Personnel
Management"*

Scientific adviser:

*Denisov A.M.,
senior lecturer of the Department
organizational and personnel work in public
authorities, Russian Technological University
RTU-MIREA, Moscow, Russia*

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА АО «АВИАСТАР-СП»

FEATURES OF PERSONNEL DEVELOPMENT OF JSC "AVIASTAR-SP"

Аннотация. В статье рассмотрена деятельность дирекции по персоналу АО «Авиастар-СП» по развитию персонала. Рассмотрены ключевые особенности развития персонала, выявлены недостатки и даны направления их совершенствования.

Ключевые слова: развитие, персонал, авиация, предприятие, производство.

Annotation. The article considers the activities of the personnel Directorate of JSC "Aviastar-SP" on personnel development. The key features of personnel development are considered, shortcomings are identified and directions for their improvement are given.

Key words: development, staff, aviation, company, production.

Одним из ключевых ориентиров достижения целей организации является ее персонал. Любой руководитель прибегает к поиску компетентных сотрудников, которые будут выполнять свою работу качественно, не нарушая сроки и соблюдая все инструкции. Авиационная отрасль на сегодняшний момент наиболее остро нуждается в высококвалифицированных специалистах.

Зачастую, градообразующее производство ограничено в человеческих ресурсах, в связи с чем работа HR-специалистов направлена не только на развитие персонала организации со стажем работы более трех лет, но и на молодых специалистов.

Развитие персонала – это комплекс взаимосвязанных действий, включающих разработку стратегии, управление карьерой, профессиональным ростом и обучением персонала [2, с. 75].

В сентябре 2020 года автор в составе группы студентов кафедры организационно-кадровой работы в органах государственной власти в рамках практико-ориентированного обучения выезжал на стажировку на АО «Авиастар-СП» в город Ульяновск. В ходе стажировки студентов ознакомили с производством и работой дирекции по персоналу. Особое внимание было уделено развитию персонала.

АО «Авиастар-СП» – одно из наиболее перспективных предприятий России, занимающее достойное место среди ведущих мировых производителей авиационной техники. Мощности завода позволяют успешно реализовывать крупномасштабные инновационные и производственные проекты.

Очевидно, что в масштабах завода, его проектах, развитие персонала играет важную роль, так как направлено на обеспечение предприятия квалифицированными сотрудниками.

Развитие персонала в АО «Авиастар-СП» происходит по трем направлениям:

1. Кадровый резерв.
2. Система проведения чемпионатов по профессиональному мастерству в авиастроении по стандартам Worldskills.
3. Форум 2020.

Рассмотрим каждое направление поподробнее.

1. Кадровый резерв. В него входят сотрудники не старше 35 лет, опыт работы которых не менее трех лет с высшим образованием. Чтобы попасть в кадровый резерв сотруднику необходимо написать заявление о том, что он хочет повышение в должности. Далее ему необходимо пройти процедуру, которая состоит из следующих этапов:

1 этап - Лист оценки. Данный лист заполняет руководитель сотрудника, его коллеги и подчиненные. По данным ответам выставляется балл. После чего отбираются те, кто получает средний или высокий баллы.

2 этап – Личностная характеристика, которая составляется сотрудником дирекции по персоналу. Исследуются важные компетенции, на должность которого претендует сотрудник, проводится анализ результатов и составляется характеристика.

3 этап – Индивидуальный план развития. Каждому сотруднику пишется рекомендательное письмо и характеристика (межличностные отношения, реагирование и т.д.) для четкого осознания сильных и слабых сторон.

4 этап – Проводится работа с участниками кадрового резерва. Проводятся тренинги (раз в месяц по 4 часа), деловые игры.

5 этап – Предоставление рекомендательного письма. Сотрудникам разрабатывают рекомендации по совершенствованию работы их подразделения.

6 этап – Выпуск. Каждому сотруднику предоставляется сертификат. На торжественное награждение приглашают из подразделений директоров и презентуют кандидатов. О выдающихся личностях формируется статья в газете предприятия.

2. Система проведения чемпионатов по профессиональному мастерству в авиастроении по стандартам WorldSkills.

Первая ступень – участие в открытом корпоративном чемпионате в авиастроении, который проводит ПАО «ОАК». По итогам данного чемпионата участники либо выбывают из него, либо проходят дальше и попадают на вторую ступень.

Вторая ступень – участие в корпоративном отборочном чемпионате ГК «Ростех». Участники, успешно справившиеся с заданиями, попадают на третью ступень и участвуют в национальном чемпионате WorldSkills.

3. Форум 2020.

Данный форум делится на программы:

1) Деловая программа – дает возможность узнать о перспективах развития отрасли напрямую от руководства корпораций и предприятий, познакомиться с зарубежным опытом развития промышленности.

2) Культурная программа:

- Конкурс «Мисс Форум-2020»
- Мастер класс по блоггингу «В кругу семьи»
- Фестиваль военно-патриотической песни
- Онлайн флешмобы и другие.

3) Спортивная программа – марафон спортивных челленджей, который может запустить и продолжить каждый участник или команда.

4) Экскурсионная программа по предприятиям (в записи).

По мнению дирекции по персоналу данный форум способствует развитию важных качеств сотрудников, обогащая их рабочую деятельность.

Развитие персонала в АО «Авиастар-СП» нуждается в устранении некоторых недостатков, которые отягощают процесс эффективной работы и грамотному использованию человеческих ресурсов.

Основные недостатки развития персонала в АО «Авиастар-СП»:

1. Отсутствие альтернативных способов развития персонала. Основной упор развития персонала на предприятии делается через систему участия в чемпионате WorldSkills. Данное развитие, несмотря на постоянное расширение направлений, направлено на узкий круг как специальностей, так и сотрудников в целом.

2. Отсутствие опросов сотрудников. Нет понимания сотрудников с точки зрения их желаний в своем развитии.

Выделим необходимые направления совершенствования развития персонала на данном предприятии:

1. Необходимость добавить такой метод развития персонала как систему ротации кадров. Для успешного использования метода ротации нужно четко следовать определенному алгоритму:

1) Подготовка. Подразумевает изучение имеющегося опыта перестановки, определение способа перестановок, работников и результата, а также назначение ответственных за курирование программы.

2) Документация. Всю программу ротации необходимо задокументировать, чтобы придать ей более официальный вид.

3) План, в который обязательно будет включено количество участников и должностей, участвующих в программе, график занимаемых должностей сотрудниками и ознакомление с данным планом всех участников.

4) Общение с сотрудниками о нюансах ротации – тоже часть заявленного алгоритма – путем консультаций, ознакомления с планом, освящение итогов программы и т. д.

5) Общение между сотрудниками в процессе ротации. К этой части плана относят общение между руководством компании и сотрудниками, чтобы получать достоверную информацию об итогах продвижения программы, а также улучшать социальное взаимодействие персонала.

6) Анализ. После внедрения системы ротации необходимо постоянно анализировать успехи программы. Для этого используются различные методики анализа, включающие: тренинги, семинары, игры, консультации, наблюдение и выставление оценок.

7) Обновление плана. После того, как программа будет успешно завершена, необходимо подготовить программу развития на следующий отрезок времени с корректировками, полученными в результате анализа закончившегося периода ротации.

2. Персонал предприятия – это некий генератор идей. Каждый человек, который стремится к развитию, зачастую имеет представление о развитии, о том, кем он хочет себя видеть и куда хочет стремиться. Именно поэтому важно знать точку зрения работников. Осуществить данное мероприятие можно запустив опрос через google форму. Данную ссылку необходимо разместить в чатах сотрудников, при этом объявив ценность и важность прохождения опроса для них.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Официальный сайт АО «Авиастар-СП» - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.aviastar-sp.ru> (дата обращения: 13.10.2020).

2. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. – М. Бизнес-школа Интел-Синтез, 2016 г. – 340 с.

УДК 331.28

Онуцкий К.В., Салимова А.Ф.
магистранты 2 курса направления
подготовки 38.04.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры
управления персоналом
Резникова О.С.
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Onutsky K.V., Salimova A.F.
undergraduates 1st year of study, 38.04.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Reznikova O.S.,
Doctor of Economics, Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД ПО УЛУЧШЕНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА

INNOVATIVE APPROACH TO IMPROVING THE LABOR QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Аннотация. Улучшение процесса управления качеством, а также исследование особенности совершенствования систем управления качеством на предприятии является способом достижения успеха для его лучшего функционирования. Исследование процессов происходит при помощи внедрения мер системы управления качеством работы персонала.

Ключевые слова: инновационная деятельность, управление персоналом, процесс управления, система качества, конкурентоспособность.

Annotation. Improving the quality management process, as well as studying the specifics of improving quality management systems in an enterprise, is a way to achieve success for its better functioning. Process research is carried out by implementing measures of the personnel quality management system.

Key words: innovation, personnel management, process management, quality system, competitiveness.

От качества напрямую зависит успешность работы предприятия. Достижение успеха в рыночных условиях невозможно без четкой, всесторонне продуманной и внедренной системы мер, направленных на обеспечение стабильного производства

продукции, товаров или услуг заданного уровня качества. Управляя качеством, мы управляем маркетингом, ресурсами, персоналом, процессами производства.

Одной из наиболее серьезных проблем для многих организаций является создание качественной системы управления, повышение производительности предприятия, ее конкурентоспособной продукции, повышает доверие к организации. Результатами многих исследований установлено, что одним из наиболее эффективных методов для роста конкурентоспособности предприятия является усовершенствованная система управления качеством.

Для успеха инновационной деятельности современных организаций много что зависит от эффективности уровня управления персоналом – важнейшая функциональная подсистема предприятия и ценный ресурс для инновационного развития. Имеющие стратегические и оперативные функции, человеческий фактор играет важную роль в информатизации производства. Продолжительное время само понятие «управление персоналом» практически отсутствовало в управленческой сфере.

Инновационный подход в отношении управления персоналом в отличие от традиционных рассматривают как отдельно выбранные системы, в частности в системе подбора персонала. В традиционных подходах объем работы определяется во многом от степени между имеющейся степенью обеспечения рабочей силой и прогноза в случае потребности в ней. Инновационная деятельность характеризуется большой степенью риска, сложно говорить о будущей потребности в рабочей силе: необходимо уметь качественно оценивать возможности работников относительно их адаптации в социальных процессах и в уровне их квалификации - содержание инновационной деятельности. Современный тип инновационный производства по-новому объясняет проблемы профессионального успеха, к тому же, в связи с этим формируется особая система отбора, переобучение и социальная адаптация работника [1].

Руководство любой организации знает, что во многом успех зависит от степени квалификации сотрудников. Обучение внутри предприятия не всегда позволяет решить проблему, особенно если специалисты необходимы незамедлительно. Выходом из такой ситуации является возможность использования такой технологии подбора персонала через хедхантеров, это предусматривает целенаправленный поиск, а также привлечение новых, ценных и очень перспективных кадров. Хедхантинг – распространен не столь обильно, что делает этот метод столь перспективным для подбора ценных и лучших специалистов. Сегодня это, один из самых эффективных методов, который сформировалась из потребности в эксклюзивных кандидатах в позициях топ-менеджмента.

В практике современного внешнего подбора кандидатов используют такие технологии, как рекрутинг и хедхантинг и скрининг.

Скрининг – это простейший подбор, осуществляемый формальными признаками по: образованию, возрасту, роду, опыту работы. Чаще всего путем скрининга закрывают вакансии низкого уровня.

Рекрутинг - это более «углубленный подбор», в этом виде подбора учитывается личностная характеристика и деловые качества претендентов. Рекрутинговыми агентствами осуществляется подбор специалистов среднего звена.

Изменяющаяся ситуация подталкивает искать нетрадиционные, новые технологии, они требуют от работников умений сочетать личные и приобретенные качества относительно требований окружающей среды. Инновационная структура требует от работника особой гибкости мышления, внутреннего творчества, необычной формы самореализации социальной системы. Ориентированные на качественный и высококвалифицированный труд.

Основной фигурой в инновационной деятельности являются интеллектуалы, для которых важное значение занимают смысловая важность труда и высокий уровень

самотивации. Необходимо чтобы требования, предъявляемые к новатору, сочетались с совершенствованием коммуникативного процесса и межличностных отношений. Многие зарубежные предприятия в конкурсном отборе инновационных менеджеров используют тесты на соответствие качества работников к требованиям условий для инновационной деятельности. основополагающими качествами в процессе отбора конкурсантов являются организаторские способности, которые имеют основу инициативности, целеустремленности, упорства в достижении целей. Наиболее высокую оценку получает кандидат, у которого сочетается лидерство и высокий уровень ответственности, приветливость по отношению к окружающим, а также точность и оперативность в своевременном принятии решения.

Стоит выделить прогрессивный метод к управлению персоналом – это Investors in People, что обозначает вклад в развитие людей [3]. Этот подход инновационная система к качественному менеджменту, объединение стратегии управления людьми в стратегию управления предприятия, международная система качества управления людьми, идея взаимодействий менеджеров и работников организации для более эффективных показателей на пути достижения целей и задач предприятия. Во многих зарубежных научных публикациях большое внимание среди исследования процессов вовлеченности персонала в рабочий процесс, а также формирование подходов управления персоналом на основании высокой вовлеченности. HR и HRM системы стремятся охватить большее внимания сотрудников, а не просто, побудить их к соблюдению правил работы, которые устанавливают руководители [2]. Именно они стремятся к управлению производственного поведения сотрудников путем привлечения их внимания, распознавание организаций и неформального или группового управления.

В данном подходе управление персоналом может одновременно повышать способность сотрудников, их мотивацию, а также создавать возможности для того, что внести свой вклад в общий результат. Инновационные технологии в управлении персоналом можно рассматривать с двух позиций:

- как совершенно новые, повышающие эффективность деятельности организации;
- приемы управления человеческими ресурсами (собственно инновационные технологии кадрового менеджмента);
- традиционные технологии внедрения в кадровую работу организации нововведений (традиционные управленческие технологии внедрения инноваций).

Примером первых является новейшие способы воздействия на персонал. Традиционная технология внедрения инноваций предполагает использование в рамках старой процедуры нового элемента управления.

Выводы. Система управления персоналом необходима для каждого предприятия. На основе проведенного исследования можно сделать вывод о том, что, помимо всех устоявшихся традиционных методов управления персоналом, существуют также и нестандартные методы, которые зачастую приносят огромную пользу, несмотря на определенный уровень риска. В условиях стремительного развития экономики многие из классических методов управления устаревают и не приносят значительного положительного эффекта. Мир меняется, меняются и люди, поэтому должно происходить и изменение методов управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антоненко, А. Использование методики LAB-profile в практике управления персоналом / А. Антоненко // Менеджер по персоналу. - 2016. № 10. - С. 70-77.
2. Corporate Universities: An Engine for Human Capital / Philipp Kolo, Rainer Strack, Philippe Cavat, Roselinde Torres, Vikram Bhalla // July, 2013/ — [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://www.bcgperspectives.com/Images/Corporate_Universities_

Jul_2013tcm80-140415.pdf

3. Creating People Advantage 2013. Lifting HR Practices to the Next Level / Rainer Strack, Jean-Michel Caye, Carsten von der Linden, Pieter Haen, Filippo Abramo. // October 30, 2013. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.bcgperspectives.com/Images/-Creating_People_Advantage_Oct_2013_tcm80-147615.pdf.

УДК 331.108

Петросова М.О.,
магистрант 3 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»

Научный руководитель:
к.э.н., доцент, доцент кафедры
управления персоналом **Острик В.Ю.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Petrosova M.O.
undergraduate 3rd year of study,
38.04.03 "Personnel management"
Scientific adviser:
Ostrik V.Yu.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

IMPLEMENTING A KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM IN AN ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассмотрены инструменты для управления знаниями. Раскрыто понятие управления знаниями в организации. Отмечаются факторы, обуславливающие необходимость управления знаниями в организации.

Ключевые слова: знания, управление знаниями, организация, информация, система

Annotation. The article discusses tools for knowledge management. The concept of knowledge management in the organization is revealed. The factors that determine the need for knowledge management in the organization are noted.

Key words: knowledge, knowledge management, organization, information, system.

Работа современных организаций связана с огромным количеством данных, производимых каждый день, поэтому построение эффективных систем управления знаниями становится осознанной и объективной необходимостью. Неэффективный обмен знаниями очень дорого обходится компаниям. Потеря производительности труда из-за проблем, связанных с организацией, хранением, доступом и распространением информации, обходится в миллионы рублей в год, поэтому в настоящее время

организации рассматривают управление знаниями в качестве одного из своих ключевых активов. Учитывая важность знаний для эффективности и производительности, крайне важно, чтобы организации эффективно управляли своими знаниями

Основополагающие инструменты для управления знаниями включают в себя:

1. Программы перекрестного обучения: Наставничество и другие программы обучения позволяют сотрудникам получать знания о бизнесе, наблюдая за работой других.

2. Системы управления документами – системы управления документами, такие как Google Drive и Box, позволяют организациям хранить документы компании в облаке, обмениваться ими и управлять разрешениями доступа на детальном уровне. Как правило, эти инструменты имеют системы для маркировки файлов и добавления метаданных, которые облегчают поиск информации.

3. Системы управления контентом (CMSs) – системы управления контентом, такие как SharePoint и BloomFire, позволяют командам и отдельным пользователям публиковать, обновлять и получать доступ к информации в интрасети компании.

4. Инструменты социальных сетей – инструменты социальных сетей, позволяют командам общаться и сотрудничать в общем пространстве. Но эти инструменты также являются системами управления знаниями, поскольку они хранят все исторические разговоры, позволяя сотрудникам искать ранее обсужденную информацию и др.

Эффективная система управления знаниями снижает издержки неэффективности, делая знания компании более доступными, доступными и точными. Это особенно важно для бизнеса сегодня, потому что при наличии нескольких филиалов или найме удаленных сотрудников потребность в системе распределения знаний возрастает прямо пропорционально [5]. Эксперты отмечают, что успешное применение техник и приемов управления знаниями способствует решению самых разнообразных проблем, затрагивающих человеческие, культурные, мотивационные аспекты деятельности организации [3].

Модель управления знаниями в организации представлена на рисунке 1.

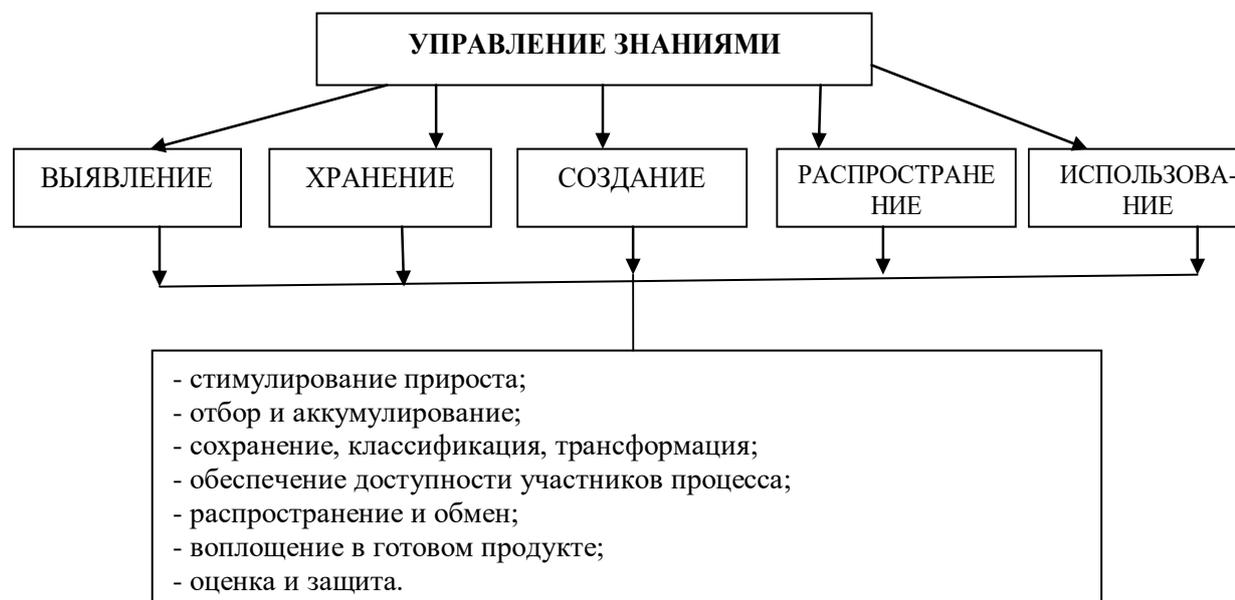


Рисунок 1 – основные элементы управления знаниями. Источник: составлено на основании [2,4,5]

Эффективное управление знаниями снижает операционные затраты и повышает производительность, поскольку обеспечивает ряд важных преимуществ, например:

– когда информация легкодоступна и точна, сотрудники тратят меньше времени на ответы на повторяющиеся вопросы, что позволяет сосредоточиться на более важной работе;

– когда сотрудники не делятся информацией, они обречены повторять те же ошибки, которые уже сделали другие. Но этого можно избежать, когда уроки, извлеченные из ошибок и неудач, легко доступны каждому.

– когда сотрудники делятся своим опытом, извлеченными уроками и исследованиями по системе поиска знаний, другие могут получить доступ и просмотреть эту информацию, чтобы рассмотреть различные точки зрения, прежде чем принимать решения.

– с помощью документированных и стандартизированных процессов можно легко убедиться, что все операции бизнес-процессов протекают по утвержденным процедурам.

В управлении знаниями упор делается на обеспечение людей информацией посредством системы организационных процедур, образующих целостную цепочку знаний[3].

По нашему мнению, система управления знаниями - это взаимодействие разного рода элементов, формирующих единое информационное пространство предприятия, осуществляющих групповую работу персонала в приобретении и обмене знаниями, навыками, предоставлении доступа к единой корпоративной базе знаний и условий, необходимых для эффективного использования знаний работников в общих целях [4]. Первый аспект успешной системы управления знаниями заключается в том, что она должна сделать обязательным сохранение и предоставление артефактов проектов, что означает, что руководители проектов несут ответственность за загрузку проектных документов в систему управления знаниями по завершении проектов.

Таким образом, обеспечивается дисциплинированность и структурированная система распространения знаний, а также строгий метод обмена и распространения знаний. Второй аспект успешной системы управления знаниями заключается в том, что сотрудники, которые дают больше, чем они берут, должны быть вознаграждены за их вклад в систему управления знаниями, а система вознаграждений, действующая в организации, должна иметь стимулы для сотрудников, вклад которых является ценным. Кроме того, успешная система управления знаниями будет также обеспечивать строгий контроль качества, при котором документы, представленные на портал, проверяются на точность и надежность и принимаются только те, которые соответствуют стандартам качества. Также, ключевым аспектом является то, что должно быть, как добровольное, так и обязательное участие, при котором сотрудники обязаны вносить определенный объем времени в обязательном порядке, а кроме того, это должно быть сделано добровольно.

Целью программы управления знаниями должно быть не только достижение положительных результатов в бизнесе. Это также должно привести к положительным результатам для сотрудников. Когда сотрудники понимают недостатки, шансы на успешное развертывание программы управления знаниями намного выше.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Воскресенская, Ю.В. Внедрение управления знаниями в современной организации / Ю.В. Воскресенская // Берегиня. – 2012. – №1 (12). – 5 с.
2. Кузнецова Н.В., Гребенщикова В.М. Внедрение системы менеджмента знаний на малых и средних предприятиях / Н.В. Кузнецова, В.М. Гребенщикова // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. – 2019. – С. 199.
3. Кузнецова, Н.В. Управление знаниями в контексте повышения производительности труда / Н.В. Кузнецова, Н.А. Угольников, Н.В.Угольников // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. – 2019. – С. 198-199.

4. Савельев, А.М. Система управления знаниями организации как осознанная необходимость / А.М. Савельев, О.Л. Назарова // Современный менеджмент: теория и практика. –2019. – С. 166- 171.

5. Malyshev P., Пономарева О.С. Разработка стратегии развития как фактор повышения конкурентоспособности организации // Современная модель управления: проблемы и перспективы. –2017.– С. 43-46.

УДК 331.108

Петророва М.О.,

*магистрант 3 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент, доцент кафедры
управления персоналом **Острик В.Ю.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Petrosova M.O.

*undergraduate 3rd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:

Ostrik V.Yu.,
*PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

THEORETICAL ASPECTS OF THE KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM

Аннотация. В статье рассмотрено понятие системы управления знаний, определены основные формы управления знаниями, а также представлены основные элементы системы управления знаниями в структуре управления человеческими ресурсами организации.

Ключевые слова: управление знаниями, система управления знаниями, генерация, идентификация, реинжиниринг, аудит знаний, распределение.

Annotation. The concept of a knowledge management system, defines the main forms of knowledge management, and presents the main elements of a knowledge management system in the structure of human resource management of an organization are presented in the article.

Key words: knowledge management, knowledge management system, generation, identification, reengineering, knowledge audit, distribution.

Рассматривая систему управления знаниями персонала организации необходимо четко структурировать определение данного понятия. По мнению авторов, которые занимаются данной проблемой - система управления знаниями представляет собой совокупность плановых процессов для улучшения использования имеющихся или

создания новых индивидуальных (коллективных) ресурсов знаний с целью повышения конкурентоспособности организации через эффективное использование человеческого капитала, который является основой эффективной деятельности любой организации [1].

Формы управления знаниями реализуются в виде двух аспектов: явных и неявных. Явные реализуются в виде знаков, формул, документов и фиксируются в чём – либо. Неявные присутствуют в памяти человека и могут передаваться непосредственно другим (личные беседы, круглые столы, конференции и т.д.) или же фиксироваться на материальном носителе для дальнейшего применения. Представим составляющие системы управления знаниями в организации (рис.1). Система управления знаниями основывается на взаимодействии нескольких элементов, которые формируются индивидуально для каждой конкретной организации, но имеют общие составляющие, необходимые для комплексного представления и структурирования всей системы.



Рисунок 1 – Структурные элементы системы управления знаниями. Источник: составлено на основании [1,3,5]

Поиск новых знаний организации выявлять новые источники пополнения внутреннего потенциала, это могут быть профессиональные тренинги, бизнес конференции, семинары, где изыскивается информационный ресурс, а в последующем используется на практике, благодаря генерации будут предлагаться новые идеи для решения проблемных ситуаций, что эффективно для инновационной деятельности. При этом могут использоваться такие методы как: мозговой штурм, дерево целей и др.

Аудит позволит определить качественную (насколько приемлемы знания в данном вопросе) и количественную (каков объём располагаемых знаниевых ресурсов) оценки. Затем необходимо создать карту распределения и движения информационных потоков.

Реинжиниринг предполагает изменения, которые ведут к улучшению функционирования организации. Это может быть курс на стратегическое изменение (изменение стиля управления, пересмотр кадровой политики) или оперативное решение проблем оптимизация подразделений, совмещение некоторых функций, внедрение новых информационных систем.

Роль идентификации в том, что устанавливается пригодность применения знания, то есть устанавливается, к какому классу ее отнести. Например, знания о клиентах, их потребностях следует отнести к внешнему знанию. Распределение должно носить постоянный характер, должны использоваться технические каналы передачи (интернет, внутренняя корпоративная сеть, телефон, e – mail), также и сами люди, когда обмен

происходит в ходе общения, данные элементы формируют развитие человеческого капитала.

Генерация идей заставляет нестандартно мыслить, развивает аналитические способности персонала организации. Поиск новых знаний даёт возможность постигать новые области и раскрыть неизвестные сферы деятельности, при этом важно быстро обмениваться информацией. На выходе должна получиться новая стоимость, которая будет иметь конкретный вид (подходящая идея, новая разработка или технология, качественная стратегия и т.д.), так как в неё будут вложены знания сотрудников [5, с. 193].

Также отметим, что в организации необходимо, чтобы сотрудники обладали определенным уровнем знаний, образующим интеллектуальный капитал. Такой вид капитала является одним из наиболее важных, так как определяет конкурентоспособность и конкурентные преимущества, а также уровень развития организации, ее возможность гибко реагировать на изменения условий ведения бизнеса, и не прибегая к кардинальным изменениям, в любой момент повысить уровень конкурентоспособности за счет создания или применения новых инновационных инструментов или технологий [2, с. 179].

В свою очередь руководители должны быть образованными и обладать некой инновационной компетентностью, которая позволит им принимать нестандартные решения, принесет наибольшую эффективность и возможность управлять потоками знаний в организации. Инновационные знания на данный момент считаются главным интеллектуальным ресурсом деятельности организации, управление которыми позволит создать новые ценности, выраженные в объектах интеллектуальной собственности [3, с. 187].

Творческое взаимодействие руководителей и сотрудников между собой – основа формирования платформы для развития нового знания.

Новое собственное знание сотрудника может быть создано на основе партнерского взаимодействия на всех уровнях управления, что позволит преобразовать неявное знание в явное при создании инновационного товара или услуги. Вследствие этого обеспечивается трансфер личных знаний сотрудников в знание организации, в результате формируется интеллектуальный капитал, который имеет вид организационного знания. Благодаря этому создается актив знаний, формируется база знаний, которая позволяет использовать потоки знаний на всех уровнях организации [4, с. 183].

Важно не забывать документировать новые знания, чтобы они были доступны сотрудникам организации и позволяли им обмениваться, развиваться и формировать новые знания. Разработка инструментов, объединяющих в себе информационные технологии и интеллектуальный капитал организации должны стать основным ресурсом для обеспечения эффективной деятельности.

Рассматривая систему управления знаниями в комплексе с эффективным использованием человеческих ресурсов организации необходимо создать определенную сложную систему комплексного взаимодействия сотрудников, организации и информационных ресурсов, которые пронизывают всю деятельность организационного формирования. Важно систематически и комплексно формировать информационный контент, который будет структурирован и доступен для всех членов организации. Эффективное управление знаниями в организации позволит повысить эффективность деятельности организации и избежать необоснованности в процессе принятия управленческих решений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Леготин, И.А. Инновационное знание как основа конкурентоспособной деятельности / И.А. Леготин, А.П. Савченко / [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35218555> (дата обращения: 15.10.2020).

2. Леготин, И.А. Структура системы управления знаниями в организации / И.А. Леготин, А.П. Савченко // Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к когнитивной индустриализации. – 2017. – С. 179-188.

3. Мирошниченко, М.А. Развитие многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг как значимое электронного правительства / М.А. Мирошниченко, О.К. Дуплякина, А.Е. Свиридова // Вестник Академии знаний: научный журнал. – 2018. – № 26(3). – С. 187- 198

4. Мирошниченко, М.А. Пути повышения качества услуг, предоставляемых органами государственного управления и местного самоуправления / М.А. Мирошниченко, Т.С. Зотова // Вестник Академии знаний: научный журнал.– 2018. – № 26(3).– С. 183 - 187.

5. Мирошниченко, М.А. Знания в рамках цифровой экономики как фактор развития информационного сектора / М.А. Мирошниченко, Т.С. Зотова, И.А. Леготин // Вестник Академии знаний: научный журнал. –2019. – № 34 (5).– С. 193 – 199.

УДК 331.103.4

*Понамаренко А. А.,
студентка 3 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»*

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

***Острик В. Ю.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В. И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия***

***Ponamarenko A. A.,
3rd year student, 38.03.03
"Personnel Management"***

Scientific adviser:

***Ostrik V. Y.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia***

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РЕКРУТИНГЕ

INFORMATION TECHNOLOGIES IN RECRUITING

Аннотация. В данной статье представлено значение цифровизации для современных организаций, в том числе и для рекрутингового бизнеса, обосновывается использование информационных технологий в процессе рекрутинга и кадрового бизнеса в целом.

Ключевые слова: рекрутинг, кадровый бизнес, человеческие ресурсы, информационные технологии, цифровизация, инструменты, поиск, интернет-сервисы.

Annotation. The importance of digitalization for modern organizations, including for the recruiting business, substantiates the use of information technology in the process of recruiting and the personnel business in general are presented in the article.

Key words: recruiting, personnel business, human resources, information technology, digitalization, tools, search, internet services.

Для современных субъектов хозяйствования, организация и функционирование кадрового агентства – является базой становления высокоприбыльного бизнеса. Руководители и владельцы организаций всё чаще прибегают к услугам профессиональных рекрутинговых агентств по вопросам отбора и найма персонала.

Цифровизация является важнейшим элементом развития современного общества и всех хозяйствующих субъектов, деятельность в области найма персонала и дальнейшей работы с ним не является исключением и нуждается в комплексном обосновании цифровых элементов рекрутинга, без которых развитие рекрутинговой деятельности на необходимом уровне невозможно.

Представляя собой специализированный орган по подбору необходимого для компании-заказчика персонала, - рекрутинговые агентства устойчиво закрепились в современном бизнес-пространстве. С каждым годом повышается степень востребованности рекрутинговой деятельности, что оправдывает её приобщение к неотъемлемым частям современной коммерческой деятельности в области управления персоналом организаций. В связи с этим становится очевидным, что основной целью рекрутинговых агентств является достичь максимально скоростного и при этом качественного подбора персонала, который в полной мере соответствовал бы требованиям компании.

Существуют определенные инструменты интернет-поиска, способствующие комфортному и продуктивному осуществлению профессиональной рекрутинговой деятельности (рис.1).

Современные ресурсы интернет-поиска динамично развиваются и не могут ограничиваться представленными на рисунке. Современные технологии используются также для первичной оценки кандидатов. Технические средства позволяют проводить интервью, онлайн-тестирование и другие оценочные процедуры в удалённом формате.

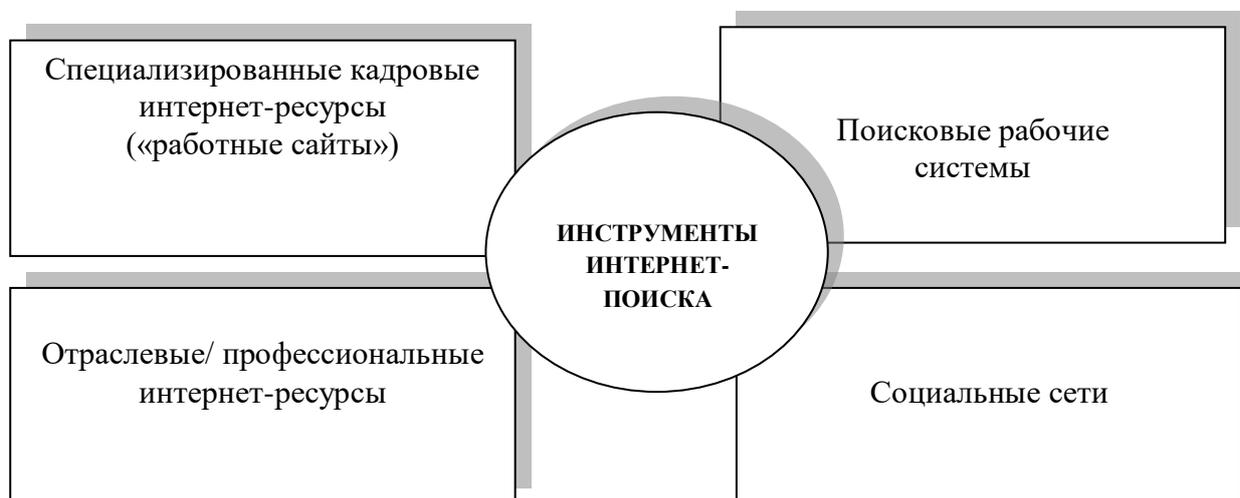


Рисунок 1 – Инструменты интернет-поиска. Источник: составлено автором

Использование современных интернет-технологий позволяет:

- минимизировать временные затраты при проведении большого количества интервью;
- сократить количество неявок кандидатов на собеседование в сравнении с личными собеседованиями;

-исключить затраты, связанные с командировками сотрудников при осуществлении регионального подбора;

-оптимизировать количество отборочных этапов;

-детализировать и углубить анализ результатов проводимых интервью.

Для осуществления профессиональной рекрутинговой деятельности создание и ведение автоматизированной базы данных имеет важнейшее значение и позволяет комплексно и системно осуществлять отбор, найм и дальнейшее сопровождение персонала.

На настоящий момент, в условиях растущей и прогрессивной автоматизации всех рабочих процессов, информационные технологии приобретают первостепенную значимость в современных рекрутинговых процессах. Среди существующего множества различных специализированных сервисов, помогающих автоматизировать современный рекрутинг, можно выделить следующие: VCV, E-StaffРекрутер, Amazing Hiring. Остановимся подробнее на каждом из них.

1. VCV – сервис, на котором после приглашения от работодателя кандидат проходит видеоинтервью, отвечая на вопросы. Именно собеседование с кандидатами на должность является самым затратным по времени этапом. Сервис VCV, в свою очередь, позволяет сэкономить около 65% временных и 20% денежных затрат работодателя, а также повысить эффективность отбора. Использование данного сервиса предоставляется комфортным и эффективным поскольку:

-исключается необходимость ехать на встречу;

-кандидаты не могут перезаписать интервью повторно и не имеют возможности подготовиться к вопросам заранее;

-рекрутер может просмотреть видеоинтервью в удобное для него время;

-кандидат имеет возможность отвечать на вопросы, когда ему это удобно, т. е. нет чётких ограничений по времени;

-повышается точность оценки (в формате обычного собеседования многие моменты могут остаться незамеченными, на VCV весь «монолог» кандидата записывается);

-также по итогу составляется общая оценка каждого кандидата, при которой учитывается мнение всех представителей.

2. E-Staff Рекрутер – программа, оптимизирующая привычные операции в рекрутинге. Здесь сосредоточен широчайший спектр функций и сервисов для того, чтобы современный рекрутер мог с лёгкостью закрывать вакансии.

С помощью этой программы становится возможным находить кандидатов в один клик благодаря моментальной интеграции с передовыми сайтами по поиску работы и Linked In. Поиск может осуществляться не только в рамках базы, но также и в сети Интернет, помимо этого предоставляется возможным добавление собственных фильтров.

3. AmazingHiring – приложение, помогающее рекрутерам находить подходящих IT-специалистов для компании. Явным преимуществом является то, что приложение объединяет данные каждого кандидата более чем из 50 источников, в том числе Overflow, VK.com, Facebook, Dribbble, Instagram, Twitter, GooglePlay и др. Уже по собранным данным составляется целостный профиль каждого из кандидатов.

Помимо перечисленных есть и другие интернет-сервисы: HH.ru (самая масштабная российская компания интернет-рекрутмента, численность клиентов которой составляет порядка 1 000 000 компаний), Stafory (интернет-сервис по подбору персонала, использование которого помогает закрыть вакансии не в зависимости от уровня их сложности при помощи ресурсов большого количества рекрутеров по всей России), GoRecruit (онлайн-помощник при подборе персонала, в функции которого включён анализ информации о соискателях из социальных сетей), Super Job.ru (IT-сервис по подбору сотрудников, предоставляющий широкую базу резюме передовых специалистов РФ), а

также Friend Work Recruiter, Jungle Jobs и многие другие, которые также помогают оптимизировать рабочий процесс современного рекрутера. Бесспорно, что полностью исключить «живой» формат общения не предоставляется возможным, поскольку реальное взаимодействие всё же является немаловажной составляющей при определении эффективности дальнейшей деятельности потенциальных работников, однако, следует понимать, что информационные технологии нацелены сделать данный процесс более комфортным.

Важно понимать, что внедрение современных баз данных не должно:

- идти в противовес действующему законодательству (конфиденциальность персональных данных);

-противоречить предъявляемым требованиям к технологиям рекрутмента.

Использование цифровых технологий в рекрутинговой деятельности позволит кадровому бизнесу соответствовать современным реалиям развития социально-экономических процессов общества. Применение цифровых кадровых технологий в рекрутинге обеспечит высокое качество предоставляемых услуг, устойчивую позицию на рынке, конкурентоспособность бизнеса, а также повысит эффективность использования человеческих ресурсов в организациях.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агеева, Ю.В. Собеседование в рекрутинге: коммуникативные стратегии и тактики: монография / Ю.В. Агеева; науч. ред. Т.Г. Бочина.— 3-е изд., стер. - Москва: ФЛИНТА: Наука, 2018. – 256 с.
2. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
3. Бакшт, К.А. Охота за головами: набор кадров, конкурс, кадровый ассесмент. – СПб.: Питер, 2016. -288 с.: ил.
4. Симченко, Н.А. Технологии рекрутинга: учебное пособие / Н.А. Симченко, В.Ю. Острик, И.М. Шаповалова. – Симферополь: ИП Хотеева Л.В., 2020. – 120 с.

УДК 331.108. 38

Поштарук К.С.,

*магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Верна В.В.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Poshtaruk K.S.,

*undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:

Verna V.V.,
*PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

IMPROVING THE SYSTEM OF PERSONNEL ADAPTATION IN THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье раскрыта сущность основных характеристик адаптации персонала в организации, изучены формы и методы адаптации, рассмотрены основные методы и инструменты, влияющие на совершенствование системы адаптации.

Ключевые слова: процесс адаптации, трудовая адаптация, формы адаптации, методы адаптации управление персоналом, текучесть персонала, трудовая адаптация, организация труда, наставничество, коучинг.

Annotation. The article reveals the essence of the main characteristics of personnel adaptation in the organization, examines the forms and methods of adaptation, and considers the main methods and tools that affect the improvement of the adaptation system.

Key words: adaptation process, labor adaptation, forms of adaptation, methods of adaptation personnel management, staff turnover, labor adaptation, labor organization, mentoring, coaching.

Система адаптации персонала в организации является одной из составляющих кадрового менеджмента. На сегодняшний день, совершенствование и внедрение системы адаптации персонала является довольно важной задачей, от которой зависит результат реализации компетенций сотрудников в ходе дальнейшей работы, а также достижение целей всей организации[1].

Управление адаптацией персонала позволяет:

- 1) снизить количество сотрудников, желающих уволиться на начальном этапе прохождения испытательного срока, не только по инициативе руководства, но и по собственному желанию;
- 2) сузить поиски новых сотрудников;
- 3) значительно понизить текучесть кадров;
- 4) улучшить организационный климат в компании;
- 5) стимулировать сотрудника на длительную и плодотворную работу в организации.

К одной из главных проблем, возникающих при привлечении кадров в организации относится управление трудовой адаптацией.

Трудовая адаптация – процесс двустороннего приспособления, протекающий длительное время, в ходе которого происходит установление контакта между новым сотрудником и предприятием. Сотрудник получает дополнительные знания в профессиональной сфере, приобщается к корпоративной культуре, включается в систему внутриорганизационных отношений.

Существуют две адаптационные формы:

- первичная – приобретение первого опыта работы и приспособление к новым условиям, как правило, выпускников учебных заведений.
- вторичная – приспособление работников, которые имеют опыт работы, меняющие объект деятельности, должность или специализацию.

– В условиях формирования и функционирования рынка труда роль вторичной адаптации возрастает.

Теоретически и практически выделяются такие виды адаптации:

– профессиональная – освоение профессиональных навыков и умений, формирование необходимых качеств личности.

– социальная – построение взаимоотношений с коллективом, ознакомление работника с традициями, ценностями и нормами жизни в коллективе.

– организационная – понимание роли, особенностей организационного и экономического механизма управления организацией.

– производственная – включение работника в новые правила и стандарты, касающиеся работы с документами, инструментами, механизмами работы техники и обустройства рабочего места.

– психофизиологическая – освоение новых физических и психологических нагрузок, санитарно-гигиенических норм производственной обстановки, оказывающих различное влияние на работника во время рабочего процесса[3].

Процессы адаптации персонала направлены на облегчение вхождения новых сотрудников в неизвестную для него организацию. Поскольку новички сталкиваются с трудностями из-за отсутствия информации об организации работы, особенностях жизни коллектива.

Процесс адаптации включает 4 этапа.

1. Мониторинг уровня подготовки. Данный этап предполагает оценку уровня подготовленности сотрудника-новичка, необходимую для создания усовершенствованной программы адаптации.

2. Ориентация. Знакомство работника на практике со своими обязанностями и требованиями, которые требуются со стороны организации. В программу ориентации входят лекции, практикумы, экскурсии.

3. Действенная адаптация. В рамках данного этапа происходит привыкание новичка к новому статусу, предоставляется возможность активно работать в различных сферах, применяя полученные знания об организации.

4. Функционирование. Этап завершения адаптации, характеризующийся поэтапным преодолением межличностных и производственных проблем, а также переходом к стабильной работе.

Таким образом, для совершенствования системы адаптации персонала в организации, необходимо использовать метод наставничества и коучинга. Целесообразно создать индивидуальную программу адаптации, в ходе которой у нового сотрудника будет наставник, оказывающий помощь во время обучения и адаптационного процесса. Также в процесс адаптации должны быть вовлечены: руководитель, специалисты отдела персонала, коллеги, работающие в одном подразделении, имеющие возможность оказать реальную помощь новичку [2].

Высокий уровень адаптации можно достичь благодаря коучингу – инструменту управления персоналом, который направлен на то, чтобы максимально полно отобразить потенциал новичка, тем самым добиться от него больших успехов. Коучинг основывается на признании того, что человек владеет гораздо большими способностями, нежели проявляет изначально.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что адаптация персонала – важнейший элемент системы управления персоналом. Процесс приспособления новых сотрудников к организации и работе является продолжением процесса отбора. Наличие усовершенствованной системы адаптации персонала позволяет решить большинство кадровых проблем и значительно увеличить производительность труда.

Благодаря совершенствованию системы адаптации выявляются недостатки существующей системы подбора персонала, происходит развитие управленческих компетенций наставников и руководителей, создается благоприятный климат в коллективе, снижается уровень текучести кадров, достигается необходимый уровень производительности и качества труда.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В.В. Направления развития системы адаптации персонала в условиях динамических изменений организации / В.В.Верна //Экономические и социально-психологические аспекты управления персоналом в условиях динамических изменений организации: монография. Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна» (Уфа), 2017. - С. 48-75. – Режим доступа:<https://elibrary.ru/item.asp?id=29315239> (дата обращения: 01.10.2020).

2. Карташова, Л. В., Никонова Т. В., Соломанидина Т. О. Организационное поведение. — М.: ИНФРА-М, 2014. — 220 с.

3. Масилова, М. Г. Социальная ориентированность как составляющая управленческой компетентности руководителя / М. Г. Масилова, Н. Н. Богдан // Управленец. 2014. № 3 (49). С. 24–29.

4. Савин, В. Н. Система управления адаптацией персонала / В. Н. Савин, Е. С. Кляйзер, С. И. Куракина // Диспут плюс. — 2012. — 70 с.

УДК 33.08

*Продан А. В.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

Ганиева А.К.,
*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Prodan A. V.,
undergraduate 2 years of study, 38.04.03
"Personnel Management"*

Scientific adviser:

Ganieva A.K.,
*PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

**ПОВЫШЕНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ РАБОТНИКОВ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

INCREASING JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES OF THE ENTERPRISE

Аннотация. В статье рассматриваются такие ключевые понятия удовлетворенности как «мотивация» и «стимулирование труда». Приведены основные мотивационные факторы, мотивация и цель мотивации, позиция лидера в процессе мотивации и мотивация сотрудников, а также актуализирован процесс мотивации с позиции удовлетворенности трудом.

Ключевые слова: управление персоналом, удовлетворенность трудом, стимулирование персонала, организация, развитие, труд.

Annotation. The article deals with such key concepts of satisfaction as "motivation" and "labor stimulation". The main motivational factors, motivation and goal of motivation, the position of the leader in the process of motivation and motivation of employees are given, as well as the process of motivation from the position of job satisfaction is updated.

Key words: personnel management, job satisfaction, staff incentives, organization, development, labor.

Меры стимулирования играют большую роль в организации корпоративной деятельности, потому что они направлены на мотивацию людей к выполнению эффективной и качественной работы, что не только покрывает затраты на заработную плату и издержки работодателя на организацию производственного процесса, но и позволяет получить определенную прибыль. Поощрение талантов – это не личное дело конкретных предприятий и организаций, но поощрение играет важную роль в экономическом развитии и экономическом процветании страны.

Удовлетворенность трудом — это позитивное эмоциональное состояние, которое возникает у работника в результате оценки его деятельности. Двумя сторонами объективного процесса служит мотивация и удовлетворенность. При этом мотивация управляет поведением сотрудников, их настроением и способностью эффективно выполнять должностные обязанности. Чувство удовлетворенности появляется в результате того, что работник получает желаемые блага, а его заслуги признает руководитель и коллеги. Удовлетворенность трудом считается эмоциональной реакцией персонала на рабочую ситуацию. Она основывается на принципах: «нравится», «не нравится», «люблю», «не люблю». Например, сотрудник может не любить выполнять определенные задачи, а может быть негативно настроен в целом к работе. Если в первом случае ситуацию легко исправить, во втором — требуется сильная эмоциональная встряска или смена деятельности [1]. На современном этапе экономического развития значение персонала как ключевого фактора обеспечения конкурентоспособности современных организаций значительно возросло. Мировой экономический кризис негативно сказался на состоянии рынка труда. Это проявляется в значительном сокращении количества вакансий, объявляемых работодателями, и ужесточении требований к кандидатам. Организации начали осознавать важность социальных аспектов и их экономической неделимости. Очевидно, что результат деятельности зависит от осознания исключительности человеческих ресурсов в производственном процессе, совершенствования методов управления и максимального использования трудового потенциала работников. В этом случае необходимо наладить действенный механизм стимулирования как фактор роста производительности труда персонала организации, позволяющий эффективно использовать каждого сотрудника в соответствии с его возможностями и способностями, а так же являющейся основой для принятия эффективных решений во всех сферах деятельности [1].

В настоящее время в практике оценки персонала используются различные методы, некоторые из которых основаны на использовании экспертных и количественных методов. В то же время большинство исследователей считают, что экспертный метод с

наиболее длительным опытом использования имеет все свои преимущества. Для него характерны высокая субъективность и зависимость результатов оценки от личных качеств эксперта (опыта, квалификации, личности, убеждений, мотивации и т. д.) [2].

В настоящее время эффективная система мотивации персонала - одна из самых сложных практических задач в управлении. Типичные проблемы в организациях, связанные с низкой мотивацией сотрудников:

- высокая текучесть кадров;
- высокая конфликтность;
- слабая связь результатов труда исполнителей и поощрения;
- отсутствие условий для самореализации потенциалов сотрудников;
- слабая перспектива карьерного роста, отражающаяся на рабочем тонусе сотрудников;
- противоречия в отношениях между предпринимателем и работником.

Формирование системы мотивации персонала должно происходить по определенной методике, которую можно разработать отдельно для каждого предприятия, но при этом строго следовать ей. На наш взгляд, целью анализа кадрового потенциала предприятия должна быть четко сформированная стратегия, обеспечивающая достаточно устойчивое положение на региональном рынке, однако есть много проблем. Чтобы решить эти проблемы, мы должны принимать тактические меры во всех сферах социально-экономической деятельности.

1) Развитие корпоративной организационной культуры (ценностная ориентация и нормативная система, общая для всех сотрудников). Используя этот компонент, вы можете достичь следующих целей: понять и признать корпоративные цели, смотреть в будущее и согласовывать общие интересы корпоративных сотрудников;

2) Система участия (сотрудники участвуют в распределении общих экономических результатов, развитии корпоративного капитала и сотрудничества). Средства: справедливое распределение результатов, участие в акциях, развитие партнерских отношений;

3) Кадровые услуги (различные формы социальной защиты, услуги и льготы, предоставляемые работникам). Инструменты: безопасность труда, охрана здоровья, создание условий для отдыха и разгрузки, занятия спортом, уход за нуждающимися работниками;

4) Участие персонала в принятии решений (принятие определенных решений с сотрудниками в рабочей группе). Инструменты: делегирование ответственности, добровольное участие в принятии решений;

5) Организация рабочего места (учитывая потребности сотрудников, оборудовать рабочее место техникой, эргономикой и организационными средствами). Инструменты: технические и организационные средства, физические и психологические условия труда;

6) Оценка персонала (система систематической и формальной оценки персонала на основе определенных стандартов). Инструменты: различные методы оценки производительности и способностей сотрудников.

Для повышения и использования инновационного потенциала персонала, без чего компании не могут успешно конкурировать на рынке товаров и услуг в текущих условиях, должна быть внедрена эффективная система премирования персонала, основанная на результатах работы. Бонусный механизм должен стимулировать энтузиазм и предпринимательский дух сотрудников, стимулировать интерес людей к расчету доходов и расходов, а также к поиску выгод и размышлениям о будущем. Только так, когда сотрудники будут заинтересованы в результатах своей деятельности, трудовой процесс будет увлекательным. Основная задача бонуса - сделать так, чтобы размер переменной части дохода зависел от индивидуальных и коллективных результатов труда [3].

Главный фактор, повышающий интерес людей к эффективному труду - это размер заработной платы. Однако следует отметить, что системы вознаграждения и мотивации корпоративного персонала сильно различаются. Таким образом, существуют значительные различия в шкале минимальной заработной платы между предприятиями, а также существенные различия в заработной плате для разных категорий персонала. Таким образом, можно предположить, что усиление влияния субъективных факторов на формирование корпоративной системы оплаты труда приведет к потере сотрудников, приведет к ухудшению социально-психологической атмосферы в организации, станет источником слухов, сплетни и нездоровых эмоций.

Таким образом, эффективность управленческой политики в области вознаграждения также зависит от точности расчетных показателей, которые определяют вклад управленческих отделов и конкретных сотрудников в общую производительность компании.

В организационных процедурах управления важную роль играет материальное стимулирование труда. Когда сотрудники заинтересованы в результатах своей деятельности, трудовой процесс становится очень увлекательным. Основная задача премии - сделать так, чтобы размер переменной части дохода зависел от результатов индивидуального и коллективного труда.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. <https://www.hr-director.ru/article/66983-udovletvorennost-trudom-metodiki-17-m12>
(Дата обращения 10.10.2020)
2. Ходыревская, В.Н. К вопросу об эффективном управлении деловой активностью организации // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. - 2017. - №4. - С. 4-6.
3. Ходыревская, В.Н., Желудкова И.Ю. Мотивация как инструмент повышения эффективности трудового процесса при управлении человеческими ресурсами // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. - 2019. - № 1. - С. 3-7.
4. Дробышев, В.Г. Создание эффективной системы мотивации труда работников сельскохозяйственных предприятий в условиях бюджетирования // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. - 2017. - №2. - С.162-165.
5. Агарышева, Г.Т., Родионов Р.Н. Трудовая мотивация работника // Менеджмент качества. - 2018. - №1. - С.12-13.

УДК 331.28

*Пудовкин Н. А. ,
студент 4 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.г.н., доцент кафедры управления
персоналом Кузьмина О. М.,
ИЭУ ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Pudovkin N. A. ,
4th year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Kuzmina O.M.,*

ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

ORGANIZATION OF PERSONNEL TRAINING AT THE ENTERPRISE

Аннотация. Подготовка кадров для современной организации является одним из инструментов повышения эффективности работы и конкурентоспособности. Затраты на обучение и развитие персонала - это долгосрочные инвестиции в человеческий капитал организации. Однако такие инвестиции могут быть оправданы при условии понимания руководством компании всех особенностей и характеристик использования обучения в качестве инструмента управления. В статье рассматриваются основные методы обучения персонала в организации. Выделены основные преимущества обучения персонала.

Ключевые слова: обучение, типы и методы обучения, внутреннее обучение, профессиональное обучение, переподготовка кадров.

Annotation. Training of personnel for a modern organization is one of the tools for improving work efficiency and competitiveness. Staff training and development costs are long - term investments in the organization's human capital. However, such investments can be justified provided that the company's management understands all the possibilities and features of using training as a management tool. The article discusses the main methods of personnel training in the organization, discusses the main interpretations of personnel training by various authors. We highlighted the main advantages of internal training.

Key words: Training, types and methods of training, internal training, professional training, retraining

Подготовка персонала сформирована и сосредоточена на овладении знаниями, умениями и навыками работников фирмы с целью достижения конкретного результата, равно как принцип, с целью увеличения производительности команды и компании в целом [2, стр.34].

Безусловно, формирование не предполагает передачу выученных познаний, но создает профессионала, понимание сути исследуемых процессов и явлений, способных использовать приобретенные знания на практике.

Обучение персонала было проанализировано авторами, такими как: Кибанов А. Я, Пул М., Шекшня С. В., Грищенко В. А.

Обучение базируется на таких принципах:

- Принцип прочности - содержит в себе работу концепции внешнего обучения, находится в зависимости от воздействия ситуационных условий.
- Принцип доступности - учебный материал доступен с целью обучения в связи с глубиной (представление исследуемой сути использованного материала).
- Принцип передачи знаний и навыков, полученных в рабочих обстоятельствах, устанавливает результат человека в практике, использует знания, а также умения, полученные в ходе обучения.
- Принцип наглядности - применяются реальные объекты, а также непосредственный контроль за ними;
- Принцип научности - подготовка реализует инновационные достижения науки;

- Принцип систематичности и последовательности - выполнение концепции обучения с помощью программы; переход от популярной к незнакомой, с обычной к непростой работе.

- Принцип согласованности - последовательность преподавания с организационной целью (кто и чему обучается).

Более известные методы обучения персонала на рабочем месте:

- Наставничество - учащийся связан с наиболее опытным работником, а также акцентирует внимание на то, как исполняются процедуры и деятельность на практике. Уже после периода наблюдения необходимо перейти на стадию самостоятельной подготовки под контролем наставника. Сотруднику затем разрешено работать в компании.

- Стажировки - зачисление в разнообразные отделы фирмы за ее пределами и приобретение новых сведений о профессиональной деятельности.

- Стажировка - нужный механизм для активизации креативного потенциала работников, а также пересмотра новейших подходов к работе.

- Обучение - организация, внедрение, адаптация, ознакомление со студентом с его новой рабочей зоной.

- Ротация - приобретение знаний также получение навыка в следствии регулярных трансформаций в работе. В следствии за установленный промежуток времени формируется понимание производственных вопросов. Подобным способом, стимулируется овладение новыми знаниями.

- Использование сотрудников в качестве помощников - организации также знакомят работника с трудностями и отличиями в высших задачах и, за определенный промежуток времени, происходит утверждение доли ответственности.

- Подготовка к проекту группы - совместная работа в тренировочных целях группы проектов, сформированных в компании с целью исследования крупных, ограниченных сроков.

Данные способы обучения персонала никак не считаются взаимоисключающими, таким образом равно как допустимо сочетание обучения в ходе работы с учебой в других учебных заведениях либо организациях.

Подготовка за пределами компании:

- Лекция - это неактивный способ обучения, так как он гарантирует понимание теоретического использования материала как фактического навыка.

- Исследование практических ситуаций - интенсивный способ обучения, содержащий участие обучающихся в дискуссиях и формирование методов действия в разных моделируемых ситуациях.

- Бизнес-игры - это способ, в котором обучающиеся обязаны создавать альтернативные точки зрения в согласовании с установленными задачами.

- Самостоятельная подготовка - это обычный вид обучения, что никак не требует конкретных условий, педагог непосредственно подбирает место и вид обучения.

Таким образом, можно сделать соответствующее заключение:

1. Концепция обучения персонала предполагает собою комплект разных поочередных и взаимозависимых частей, которые усиливают друг друга, функционируют с целью достижения конкретных целей. Концепция содержит в себе методы, принципы, объект, предмет, цели и задачи.

2. Формирование концепции обучения персонала считается сознательной потребностью, позволяющей компании использовать возможности с целью увеличения производства, увеличения конкурентоспособности и производительности.

3. Результативность обучения обуславливается верным подбором содержания образовательной программы, способов и форм обучения.

Качественно сформированная система обучения персонала предоставляет компании конкурентное превосходство на рынке вследствие непрерывного совершенствования и обновления знаний сотрудников.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Шарапова, Н.В., Унжакова Е.А. Профессиональное обучение персонала как фактор конкурентоспособности организации / Н.В. Шарапова // Проблемы экономики и менеджмента. 2017. – №4 (68). – С.60-65.
2. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: Учебник для вузов /Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2002. —560 с.
3. Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уорнера. СПб.: Питер. – 2002. – 1200 с. (Серия «Бизнес-класс»).
4. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. 5-е изд. перераб. и доп. / С.В. Шекшня. – М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез». – 2002. – 468с.

УДК 331.109

*Распутько Н.А.,
магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

*Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры
управления персоналом*

*Резникова О.С.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Raspytko N. A.,
undergraduate 1st year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

Scientific adviser:

*Reznikova O.S.,
Doctor of Economics, Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*

КОНФЛИКТ КАК СОВРЕМЕННАЯ ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

CONFLICT AS A MODERN PROBLEM OF PERSONNEL MANAGEMENT

Аннотация. В данной статье были рассмотрены основные аспекты конфликта, как одной из современных проблем управления персоналом. Представлено понятие «конфликта» различных авторов, классификация конфликтов, а также способы их разрешения.

Ключевые слова: конфликт, управление конфликтами, классификация конфликтов, способы управлений конфликтами.

Annotation. The basic aspects of conflict were considered in this article, as one of modern problems of management by a personnel. The concept of "conflict" of different authors, classification of conflicts, and also methods of their permission, is presented.

Key words: conflict, management by conflicts, classification of conflicts, methods of managements by conflicts.

В настоящее время выделяется множество современных проблем управления персоналом. Одной из важнейших проблем является конфликт, который выступает негативным фактором для развития предприятия.

Управление конфликтами предполагает поиск способов и методов разрешения конфликтных ситуаций возникающих в процессе взаимодействия персонала.

Основываясь на словаре практического психолога, под «конфликтом» понимают противоречие равноправных целей, интересов, мнений и взглядов субъектов взаимодействия в жесткой форме [3].

Американский ученый Л. Козер в своей книге «Функции социального конфликта» трактует иное понятие «конфликта» - это борьба за ценности и претензии на определенный социальный статус. Данное понятие «конфликт» в управлении персоналом неприменимо, так как в данном понятии автор отражает нейтрализацию, ослабление и нанесение ущерба сопернику, что не свойственно при взаимодействии персонала на предприятии.

Согласно профессору В. А. Семенову «конфликт» представляет собой сознательное противостояние субъектов и объединений, возникающее на основе существующих в обществе реально-субъективных противоречий, которые отражают конкретные интересы и позиции различных людей выражающиеся индивидуальной или групповой субъективностью в сознательных целях [1, с.112-117].

Исходя из рассмотренных понятий, следует определить, что конфликт в управлении персоналом предполагает сознательное столкновение противоположно направленных интересов, целей и мнений персонала, структурных групп в определенной организации, в рамках достижения поставленных целей.

Конфликт занимает центральное место в управлении персоналом не только из-за значительных временных затрат, но и из-за организационной значимости их инновационных негативных и разрешительных последствий. Для диагностики конфликтов непосредственному руководителю необходимо уметь понимать специфику различных типов конфликтов.

Рассмотрим подробнее наиболее встречаемые конфликты в организации.

Горизонтальные конфликты - заключаются в одинаковом объеме власти у всех участников). Участниками такого конфликта являются работники одной специальности, руководители одного уровня; вертикальные конфликты (возникают между руководителями и подчиненными).

Второй наиболее распространенной группой конфликтов в организации являются внутриличностные конфликты, возникающие по причине противоречия личных потребностей персонала и производственными требованиями.

Межгрупповые конфликты, возникают между группами и подразделениями, в которых затрагиваются интересы, ценности отдельного работника [4, с 54.].

Управление конфликтами предполагает влияние на конфликт в необходимом для организации формате, достижение коррекции поведения персонала, а так же проведение организационных изменений с целью повышения качества менеджмента. В результате управления конфликтом можно достичь урегулирования, разрешения и подавления конфликта, но и позитивных функций конфликта в практическом управлении предприятия и успешного достижения целей бизнеса.

По мнению Р. Акоффа, конфликты порождают различия в целях между заинтересованными сторонами, когда достижение целей одной стороны препятствует достижению целей другой.

Для эффективного управления конфликтами вышестоящему руководству необходимо выделить следующие функции управлений конфликтами: предупреждающие и стимулирующие. Предупреждение конфликта – это деятельность, которая направлена на предотвращение возникновения конфликта, тем самым не допуская негативных и разрушительных последствий. Предупреждение конфликта включает в себя прогнозирование, которое предполагает обоснованное предложение о вероятности развития определенного типа конфликта. Для этого службе по работе с персоналом и руководителям подразделений в процессе разрешения конфликтов следует использовать метод моделирования вероятных конфликтов [2, с.117].

Стимулирование конструктивных конфликтов – это вид деятельности субъекта управлений с целью провоцирования возникновения конфликта. Для стимулирования конфликта руководитель использует следующие средства: внедряет проблемный вопрос на общественное обсуждение (собрание, совещание); проводит критику сложившейся ситуации на совещании или собрании.

Следует отметить, что для стимулирования возникновения конфликта в организации руководитель или специалист по работе с персоналом должны обладать необходимыми навыками и знаниями управления конфликтными ситуациями. Правильно урегулированная конфликтная ситуация приводит к улучшению психологических характеристик коллектива и вызывает усиление социальной активности за счет изменений важнейших характеристик группы, например сплоченность, уровня идентификации с общими целями.

Еще одной из функций управления конфликтами является анализ, который представляет собой процедуру, направленную на эффективное управление конфликтами. Для осуществления анализа конфликтов следует учесть его функции, целостность, структурные элементы, причины возникновения.

К основным способам завершения и урегулирования конфликтных ситуаций при управлении персоналом следует отнести: освобождение от конфликта, разрешение конфликта, урегулирования конфликта, также устранение и трансформирование конфликта в другой конфликт [2, с. 108-110].

Разрешение конфликта, предполагает устранение источников конфликта. Данный способ ориентирована на конфликтный потенциал, например, улучшение организации, согласование конфликтных целей, смена персонала. При данном способе необходимо принять такую ситуацию, при которой осуществляется поиск лучших из возможных линий поведения в условиях конфликта.

Урегулирование конфликта, представляет собой систему мер, которая принимается третьей стороне в целях предотвращения и поиска способов выхода из конфликта. Данный способ заключается в поиске оптимального распределения выгод и потерь среди участников конфликта, на который они будут согласны. Урегулирование обычно достигается за счет проведения переговоров.

Устранение конфликта заключается в ликвидации основных структурных элементов конфликтной ситуации. При данном способе используются следующие действия: изменение обстановки, предполагает изолирование конфликтующих сторон друг от друга (исключение возможности их взаимодействия), изменение выбора участниками средств или целей. Перечисленные действия позволят выйти из конфликтных ситуаций без потерь или выгод для ее сторон [5, с. 156].

Трансформация одного конфликта в другой влечет к возникновению нового конфликта между персоналом, персоналом и руководителем.

Таким образом, эффективное управление конфликтными ситуациями является неотъемлемой частью формирования общей стратегии предприятия, и должно быть сосредоточено на их предотвращении. Проанализировав определения «конфликт» трактованные различными авторами можно сделать вывод о том, что общими аспектами в понятии «конфликт» является борьба, противоречия, противостояния между субъектами взаимодействия. Руководителям предприятий для управления конфликтами, необходимо создавать сотрудникам условия, при которых они будут чувствовать, что их ценят, эффективно взаимодействуют с коллегами, хорошо представляют цели организации. Создавая такие условия, руководитель сможет направить энергию сотрудников, которую они тратили на конфликты на достижение общей выгоды и выполнение их непосредственных обязанностей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Валиуллова, А.А. Управление конфликтами в современных российских организациях / А.А. Валиуллова [Текст] // Научный журнал. 2018. № 3 (26). С. 112-117.
2. Кузнецова, Т.А. Управление конфликтами в организации / Т.А. Кузнецова [Текст] // Вестник современных исследований. — 2018. — № 10.4 (25). — С. 108-110.
3. Леонов, Н.И. Основы конфликтологии [Текст]: Учеб. Пособие / Н.И. Леонов. — Ижевск, 2019.-418 с.
4. Литвинюк, А.А. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО / под ред. А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 498 с.
5. Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для академического бакалавриата / С. М. Емельянов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 261 с.

УДК 331.5.024.54

Раишмаджян С.Т.,

студентка 1 курса магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда

Савченко И.П.,

ИЭУ ФГАОУ ВО «СКФУ»

г. Ставрополь, Россия

Rashmadzhyan S.T.,

1st year student of the magistracy, 38.04.04 "State and Municipal Administration"

Savchenko I.P.,

PhD, associate Professor of the Department of state, municipal management and labor Economics, North Caucasus Federal University

Stavropolcity, Russia

САМОЗАНЯТОСТЬ В СОВРЕМЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ

SELF-EMPLOYMENT IN MODERN REALITY: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES

Аннотация. Важнейшая задача государства является формирование определенных направлений занятости населения, формирование таких условий деятельности, которые позволяют в легальной форме получать доход. Одним из таких направлений выступает самозанятость.

Ключевые слова: занятость, самозанятость, индивидуальный предприниматель, налог.

Annotation. The most important task of the formation of such indicators of employment of the population, the formation of conditions of activity that allow you to legally receive income. Self-employment is one of these.

Key words: employment, self-employment, individual entrepreneur, tax.

В настоящее время в сфере занятости помимо мер субсидирования занятости возникает активная необходимость формирования у населения понимания использования различных удобных форм предпринимательской деятельности [1]. Именно по этой причине для борьбы с проблемами занятости и безработицы в 2018 г. был введен специальный режим для самозанятых. Важнейшей задачей государства становится предложение самозанятым условий выгодных для них легализации деятельности, при этом государство будет получать доход в виде уплаты самозанятыми налога, тем самым, повышая процент занятого населения страны.

Термин «самозанятость», представляет из себя форму получения вознаграждения непосредственно за свой труд от заказчика напрямую. Стоит отметить, что однозначного определения «самозанятости» в действующем законодательстве РФ до сих пор нет. К самозанятым лицам принимается специальный налоговый режим, который также называют налог на профессиональный доход. Данный режим позволяет легально получать доход, тем кто работает «сам на себя» и не получает зарплату от работодателя. При этом стоит отметить, что данный налог является экспериментальным и начал он применяться в 2019 г. только в четырех субъектах РФ. С начала 2020 г. к данному эксперименту присоединились еще 19 регионов. С середины 2020 г. зарегистрироваться как самозанятый можно почти во всех регионах РФ.

Стоит отметить, что стать самозанятым лицом и уплачивать НПД гражданин может только при условии введения деятельности в регионе, который участвует в налоговом эксперименте. Без статуса самозанятого, продолжая работать нелегально и неофициально, то есть не уплачивая налог, человек может получить со стороны налоговой либо неуплаченные налоги за последние 3 года, либо взыскать пени и штраф.

Самозанятость представляет из себя быстрый и легкий способ заявить о своих доходах государству и при этом работать официально. Заявление о постановке на учет подается через интернет, также отсутствуют госпошлины. Однако стоит понимать, что существуют разнообразные варианты развития событий, когда целесообразнее зарегистрироваться в качестве ИП. Рассмотрим сравнение понятий самозанятость и ИП, которая представлена в таблице 1.

Исходя из представленных данных можно сделать вывод, что, если вы работаете на себя, вас не интересует наем сотрудников и ваш доход составляет менее 2,4 млн. руб. в год, лучший вариант – оформление самозанятости. Если индивида интересует достойная пенсия в старости, то лучшим вариантом выступает оформление ИП. Рассмотрим плюсы и минусы самозанятости, которые представлены на рисунке 1.

Таблица 1 – Сравнение ИП и самозанятых

	ИП	Самозанятый без статуса ИП
Регистрация	Лично с госпошлиной 800 руб. или через интернет бесплатно. Срок регистрации – 3 рабочих дня	Бесплатно. Срок регистрации – 6 дней
Лимит годового дохода	150 млн. руб.	2,4 млн. руб.
Сотрудники	До 100 чел.	Нельзя нанимать
Налоговая ставка	6%	4% – доходы от физических лиц, 6% – доходы от юридических лиц и ИП
Онлайн-касса	Обязательна, если есть покупатели-физические лица и деятельность не позволяет работать без кассы	Не нужна
Налоговый учет	Надо заполнять книгу учета доходов и расходов, раз в год сдавать декларацию	Нет

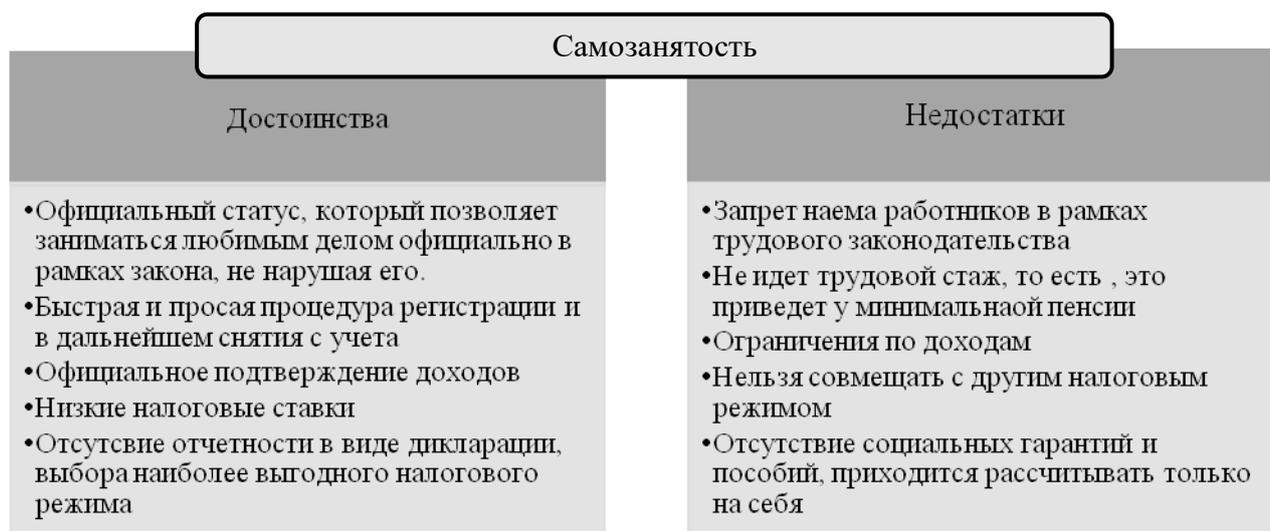


Рисунок 1 – Достоинства и недостатки самозанятости

Из представленного рисунка 1, можно сделать вывод о том, что самозанятость имеет как плюсы, так и минусы. К минусу также можно отнести то, что данный налог является новым и экспериментом, в определенных случаях это может отпугивать граждан для постановки на учет в качестве самозанятого населения. Поскольку самозанятость стала регулироваться законодательно не так давно, информации о данной категории граждан и порядку постановки на учет в налоговую службу не так много.

Таким образом, регистрация лиц в качестве самозанятого лица представляет отличный вариант для граждан, которые хотят иметь помощь со стороны государства, не рискуя при этом быть привлеченными к ответственности за незаконное ведение предпринимательской деятельности, но при этом опасаются проблем, которые могут возникнуть в уплате страховых взносов, сложностей бухгалтерского и налогового учета. В наше время самозанятость представляет простой способ получать доход легально, при учете работы самого на себя, она проще и выгоднее чем ИП, но также имеет ряд

недостатков.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Калюгина С.Н., Боранукова С.В., Ларионова Н.А., Савченко И.П. Кадровые риски и угрозы в системе кадровой безопасности государства. – Ставрополь: ООО «Издательско-информационный центр «Фабула», 2019. – 148 с.

2. Савченко И.П., Рудь К.В. Актуальные направления формирования социального государства в современной России // В сборнике: Университетская наука – региону. Материалы VI ежегодной научно-практической конференции преподавателей, студентов и молодых ученых Северо-Кавказского федерального университета. Под редакцией Л.И. Ушвицкого, А.В. Савцовой. – 2018. – С. 140-143.

УДК: 316.6:658.3

*Решитов Р.Э.,
студент 4 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент, доцент кафедры
управления персоналом
Каменских Е.А., ИЭУ (СП) ФГАОУ
ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Reshitov R.E.
4 year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Kamenskikh E.A.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

SOCIO-PSYCHOLOGICAL METHODS OF PERSONNEL MANAGEMENT

Аннотация. В статье рассмотрены основные социально-психологические методы управления персоналом.

Ключевые слова: управление персоналом, методы, социально-психологический.

Annotation. The article considers the main socio-psychological methods of personnel management.

Key words: personnel management, methods, socio-psychological.

Одним из самых важных направлений деятельности на любом предприятии является управление персоналом. Правильно разработанная система управления способна значительно повысить эффективность деятельности компании. Существует множество аспектов, в контексте которых рассматривается данный вопрос, в том числе и социально-психологические методы управления.

В ходе регулирования деятельности персонала могут применяться различные способы и методы, которые базируются на системном анализе состояния управляемого, то есть различные способы управления персоналом. Обычно, применяются такие методы воздействия управляющих на трудовые действия подчиненных: экономические, правовые, социально-психологические [1].

На сегодняшний день существует много компаний, использующих свой потенциал не в полном объеме. Раньше этому вопросу не уделялось достаточного внимания, так как существовали советские административные и командные методы управления персоналом.

Сегодня, практически в каждой современной компании, руководство нуля создает систему взаимоотношений с персоналом. Основной причиной необходимости грамотно подобранных социально-психологических методов управления является высокая конкуренция в условиях нынешней рыночной экономики.

По результатам исследований стало известно, что в ближайшем будущем психологический аспект станет наиболее важным в отношениях между руководителем и подчиненными. Именно поэтому значительно повысится спрос на профессиональных психологов, в обязанности которых, помимо своей основной деятельности, будет входить создание и организация оптимального психологического климата среди всех сотрудников, а так же их консультирование.

Социально-психологические методы управления опираются на учете применения социальных потребностей и увлечений индивидов и коллектива; они полагаются на поведенческую психологию людей в сфере общей деятельности, в запасе социально-психологических методов управления имеются подобные действующие ресурсы, как обучение и развитие, социальное планирование, моральное вознаграждение, социальная страховка, социальная защита персонала.

Методы регуляции рабочей деятельности отличаются также за характером воздействия на трудовое действие людей в области общей работы.

Методы стимулирования базируются в удовлетворении важных потребностей сотрудников и ориентированы на повышение мотивации результативной работы персонала. Данные методы могут быть самыми различными и зависят от проработанности системы стимулирования и мотивационной компании, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия.

Методы информирования оказывают содействие, поэтому для того, чтобы сотрудники, имея требуемую информацию, самостоятельно и осознанно регулировали собственное трудовое поведение. Если персонал плохо информирован по вопросам, имеющим для него первостепенное значение, это резко снижает его настрой на работу с высокой отдачей. Информирование работников затрагивает не только технические, но и эмоциональные аспекты работы. Именно поэтому, методы информирования персонала являются одними из важнейших методов.

Методы убеждения применяются с целью корректирования неадекватного поведения отдельных сотрудников. Методы убеждения в управлении основаны на исследовании психологического портрета личности, мотивации ее потребностей, составляющих физиологические, духовные и социальные нужды. Структура и объем потребностей определяются образованием, социальным положением, характером и ценностями личности.

Методы административного принуждения направлены на обеспечение и поддержание необходимого режима безопасности организации, безопасности сотрудников этой организации. Методы административного принуждения могут использоваться временно, локально в экстремальных ситуациях.

Анализ эффективных и успешных организаций показывает, что процесс проектирования и поддержания социально-психологических методов требует осознанной

и целенаправленной системы действий, которая формализуется в программе или проекте развития организации.

Искусство управления людьми выражается в том, в какой степени гибко, рационально и результативно руководители применяют различные методы, их комбинации с учетом конкретной производственной ситуации.

Огромный мотивационный эффект несет публичное признание заслуг сотрудника. Таким же эффектом обладает публикация статей о передовиках в корпоративных изданиях, на сайте организации. Кроме того, этот способ можно рассмотреть не только как мотивационный, но и как своего рода пропаганду передового опыта работы, стандартов ее выполнения.

Зачастую, на практике с целью морального стимулирования используют такие способы как объявление благодарности, награждение почетными грамотами, знаками отличия.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что правильный выбор стимулирующих воздействий, в той или иной ситуации, способствует повышению уровня мотивированности сотрудника, а, следовательно, повышению эффективности его профессиональной деятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Дедушева, Л.А. Социология и психология управления / Л.А. Дедушева, М.Н. Кузина, Е.В. Астратенкова. - М.: Русайнс, 2019. - 352 с.
2. Козлов, В.В. Психология управления / В.В. Козлов. - М.: Academia, 2017. - 48 с.
3. Лукьянченко, Н.Д., Бунтовская, Л.Л., Шаульская, Л.В., Еськов, А.Л. Учебное пособие по курсу «Социально-психологические основы управления» (для студентов экономических специальностей вузов). – Донецк: ДонНУ, 2019. — 146 с.

УДК 331.101.3

Романенко Е.Ю.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»

Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом

Жаворонкова О.Р.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ»
им. В.И. Вернадского,
г. Симферополь, Россия

Romanenko E. Y.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"

Scientific adviser:

Zhavoronkova O.R.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department,
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

СРЕДСТВА НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

MEANS OF NON-MATERIAL INCENTIVES FOR THE COMPANY'S PERSONNEL

Аннотация. В статье определены цели формирования системы стимулирования персонала предприятия. Рассмотрены средства нематериального стимулирования персонала предприятия по группам – организационные и социально-психологические.

Ключевые слова: персонал, стимулирование, нематериальное стимулирование.

Annotation. The goals of forming a system for stimulating the company's personnel were defined in the article. Means of non – material incentives for the company's personnel by group-organizational and socio-psychological were considered.

Key words: personnel, incentives, non-material incentives.

Существующая в России практика разработки и применения методов мотивации персонала ориентируется преимущественно на экономические аспекты стимулирования, в то время как нематериальные составляющие системы стимулирования не используются, также отсутствует методическое обеспечение процесса построения и внедрения в практику работы эффективных средств мотивации, которые ориентированы на современные научные теории поведения человека на предприятии [3]. Как показывает практика, материальное стимулирование не всегда обеспечивает высокие результаты деятельности предприятия. Цели, поставленные руководством предприятия, достигаются в случае, когда сотрудники действительно заинтересованы в своем деле и лично вовлечены в принятие решений организационных задач, т.е. задействованы определенные средства нематериального стимулирования. В связи с этим выбранная тема исследования является актуальной.

Цель статьи – рассмотреть комплекс средств нематериального стимулирования, позволяющих повысить эффективность кадровой политики на предприятии.

Стимулирование представляет собой процесс «поощрения коллективов и отдельных работников к повышению эффективности трудовой деятельности» [2]. Стимулирование трудовой деятельности сотрудников организации осуществляется на двух уровнях: на первом уровне – это стимулирование каждого отдельного сотрудника организации, на втором уровне – это стимулирование всего коллектива работников. На обоих уровнях руководитель должен определить объем стимулирования, а также методы стимулирования, которые необходимо применять в конкретных ситуациях. Кроме того, ему необходимо продумать программу стимулирования и увязать ее с другими мероприятиями в рамках руководства. Таким образом, стимулирование труда персонала в организации предполагает создание таких условий, при соблюдении которых активное и качественное выполнение должностных обязанностей становится необходимым условием удовлетворения значимых и социально обусловленных потребностей персонала, в результате чего происходит формирование мотивов сотрудника к труду.

Для руководства организации основными целями формирования и внедрения систем стимулирования работников являются следующие:

- 1) «повышение объемов реализации и выполнение производственных и финансовых планов; повышение качества продуктов и услуг организации;
- 2) повышение материальной заинтересованности работников предприятия и обеспечение им социальных гарантий;

3) побуждение персонала предприятия работать максимально эффективно за минимальные деньги при стойкой иллюзии адекватности получаемого вознаграждения и неизбежности заслуженного выговора;

4) поддержание заинтересованности сотрудников в успешном проведении возможных структурных преобразований на предприятии, стимулирование высококвалифицированного труда персонала различных категорий;

5) привлечение и удержание высококвалифицированных специалистов, развитие таких качеств персонала, как инициатива, лояльность и преданность организации;

б) создание стимулов для повышения качества принятия управленческих решений высшим управляющим составом организации, способствующих росту эффективности организации в целом и сокращению расходов;

7) укрепление дисциплины работников, лояльности к организации и солидарной ответственности персонала;

8) прояснение, согласование и доведение системы целей управления до уровня каждого рабочего места (каждой должности)» [1].

Под нематериальным стимулированием понимают такие поощрения к труду, которые не выдаются работнику в виде наличных или безналичных денег, но могут потребовать от компании инвестиций в качество рабочей силы, а именно: возможность развития и обучения, планирования карьеры и другое. Нематериальное стимулирование также можно рассматривать как целостный комплекс управленческих мероприятий для достижения целей предприятия, основанных на принципах социального партнерства и восприятия работниками общеорганизационных принципов, ответственности и приоритетов.

Выделяют большое количество средств нематериального стимулирования, которые можно объединить в две группы: организационные и социально-психологические.

К организационным средствам нематериального стимулирования относят следующие: гуманизация труда (обогащенная содержанием работа, установление благоприятных условий труда, рационализация режима труда и отдыха); возможность профессионального роста; информированность о работе организации; участие в делах организации; предоставление более интересной, значимой работы с перспективой карьерного роста; делегирование обязанностей, прав и ответственности; стимулирование свободным временем, удобный график работы; возможность карьерного роста; взаимоотношения с коллегами (корпоративная культура).

Социально-психологические средства нематериального стимулирования включают: благодарность, вынесенная руководителем на общем собрании; устная благодарность, одобрение со стороны руководства; выражение благодарности в СМИ; уважение, доверие, одобрение и поддержка; создание на предприятии благоприятного социально-психологического климата; персональное поздравление от руководства по случаю праздников и семейных дат; мотивация целями; представление предприятия на выставках, ярмарках; проведение культурных, спортивных, трудовых мероприятий; награждение работников за изобретательство; награждения за трудовые достижения. Социально-психологические инструменты стимулирования осуществляют воздействие на поведение работника в двух направлениях. Первое направление воздействия – формирование благоприятного морально-психологического климата, второе направление – раскрытие способностей и потенциала каждого сотрудника.

Каждый человек индивидуален, и у каждого человека есть индивидуальные потребности, которые он желает удовлетворить, работая на предприятии. Исходя из этого, в процессе построения системы стимулирования руководителю следует помнить, что нельзя стимулировать всех работников одинаково. Система нематериального стимулирования должна быть различна не только для сотрудников разных уровней, но и

учитывать социальный статус, возраст, пол работника, а также его психологические особенности.

Значительное влияние на стимулирование персонала оказывают условия труда на рабочем месте. К таким условиям относят следующие: информационные, которые охватывают комплекс мероприятий по информационному обеспечению рабочего места; экономические, которые требуют минимальных затрат на его содержание, но способствуют нормальному функционированию работника; физиологические, связанные с различными нагрузками на организм сотрудника, которые возникают в процессе выполнения физической или умственной работы; эргономические, связанные с созданием оптимальных условий труда, а именно, то, что окружает сотрудника; технические, предусматривающие соблюдение необходимого пространства для выполнения работы; организационные, связанные с установлением компетенции каждого работника на конкретном рабочем месте; санитарно-гигиенические (шум, температура, освещение и т.п.); эстетические, связанные с внешним оформлением рабочей среды.

Важным моментом в нематериальном стимулировании является использование предприятиями методов коммуникации, то есть повышение информированности персонала. Информированность может осуществляться в следующих формах: встречи персонала с руководством, а также издание газет и журналов, которые содержат информацию о профессиональной и социальной жизни организации и перспективах ее развития, что позволит персоналу знать о требованиях к нему со стороны организации и какие обязательства она берет на себя. Все это позволит значительно снизить текучесть кадров, недоверие к руководству и повысить производительность труда.

Все сказанное позволяет утверждать, что все средства нематериального стимулирования предусматривают самоутверждение, саморазвитие, самоуважение работника, позволяют восстановить его отношение к труду в современных условиях хозяйствования и в итоге способствуют выполнению работником своих обязанностей на более высоком качественном уровне для достижения целей предприятия. Эффективность и разнообразие средств нематериального стимулирования, которые будут использоваться в организациях, зависит в первую очередь от руководителя. Ведь именно профессиональный руководитель может добиться от персонала большей отдачи путем правильного применения этих средств.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антипина, В. Цели разработки и внедрения системы материального и нематериального стимулирования персонала / В. Антипина. – URL: <https://hr-portal.ru/story/celi-razrabotki-i-vnedreniya-sistemy-materialnogo-i-nematerialnogo-stimulirovaniya-personala> (дата обращения 26.09.2020).
2. Большой экономический словарь / под общ. ред. А.Н. Азриеляна. – М. : Институт Новой экономики, 1999. – 1245 с.
3. Верхоглазенко, В. Система мотивации персонала/ В. Верхоглазенко // Консультант директора. – 2002. – №4. – С. 23-34.

УДК 331.5 : 339.137

*Рускина В.А.,
студентка 2 курса направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Верна В.В.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ»*

*им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Russkina V. A.,
*2nd year student, 38.03.03 "Personnel
Management"*

Scientific adviser:

Verna V. V.,
*PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ПЕРЕМАНИВАНИЕ СОТРУДНИКОВ КАК МЕТОД НЕДОБРОСОВЕСТНОЙ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ ТРУДА

ENTICEMENT EMPLOYEES AS A METHOD OF INCORRECT COMPETITION IN THE LABOR MARKET

Аннотация. В статье освещена проблема переманивания ценных сотрудников организаций конкурентами. Рассмотрена основная деятельность служб, специализирующихся на таких направлениях проявления недобросовестной конкуренции, как Executive search и Headhunting. Приведены основные способы защиты персонала от переманивания конкурентами.

Ключевые слова: переманивание сотрудников, хедхантинг, ценные сотрудники, защита сотрудников

Annotation. The article highlights the problem of poaching employees of organizations by competitors. The main activities of services specializing in such areas of unfair competition as Executive search and Headhunting are considered. The main ways to protect personnel from poaching by competitors are given.

Key words: enticement employees, headhunting, valuable employees, protecting employees

На сегодняшний день рынок труда находится в стадии бурного развития. Такая тенденция во многом обусловлена за счёт постоянной конкуренции между субъектами рыночных отношений, а именно: работодателями, которые заинтересованы в найме высококвалифицированных специалистов; наемными рабочими, которые желают выгодно продать свой труд; государством в лице его уполномоченных органов различного уровня; безработными. Важно отметить, что с каждым годом проблема недобросовестной конкуренции среди участников рыночных отношений обостряется, что и обуславливает актуальность данной темы. Целью данной статьи является определение сущности переманивания кадров и методы борьбы с таким проявлением недобросовестной конкуренции.

Недобросовестная конкуренция на рынке труда представляет собой нарушение общепринятых норм и неписаных правил ведения борьбы работодателей за хорошего сотрудника и наемных работников за рабочее место. Одним из наиболее ярких примеров недобросовестной конкуренции среди работодателей принято считать переманивание сотрудников организаций, чем и занимаются представители таких направлений, как Executive search и Headhunting (охота за головами).

Данные термины имеют отношение к подбору достаточно редких, высококвалифицированных специалистов, путем привлечения некоторых кандидатов, уже работающих в ведущих компаниях. Результатом такой деятельности является заключение трудового договора с определенным специалистом, как правило, известным в рыночной отрасли. Однако данные понятия существенно различаются между собой — второе является составной частью первого.

Executive search — способ формирования кадрового состава организации, путем привлечения нескольких кандидатов, уже занимающих рабочие места в престижных компаниях. Его отличием является то, что рекрутер работает по определенной схеме, которая включает в себя несколько этапов: предварительная экспертиза с клиентом; анализ сегмента рынка; составление списка кандидатов на интересующую должность и компаний, где они занимают рабочие места; проведение переговоров с отобранными специалистами; оценка данных специалистов с учетом, заранее оговоренных с заказчиком, критериев; организация собеседований отобранных кандидатов с работодателем; заключение контрактов; сопровождение специалистов на новом рабочем месте. Как правило, при поиске и отборе кандидатов на интересующую должность рекрутерам необходимо учитывать деловые и личные качества работника, а также особенности бизнеса заказчика и задачи компании [4].

Другим способом прямого поиска сотрудников является headhunting. Он предполагает собой метод поиска хорошего специалиста (кандидата) на определенную вакансию, который позволит решить задачи связанные с выводением компании на более высокий уровень. Занимаются таким родом деятельности специалисты - хедхантеры.

Хороший хедхантер — отличный психолог, чья работа заключается в установлении контакта со специалистами среднего и высшего звена и выяснении обстоятельств, при которых те согласились бы перейти в компанию заказчика. Для того, чтобы добиться успеха и переманить желанного сотрудника, охотнику за головами необходимо узнать многое: условия договора, интересующего работника; его отношения с коллективом; уровень материального обеспечения; степень удовлетворенности текущими условиями на рабочем месте; степень зависимости от работодателя. Несмотря на то, что организации скрывают своих ценных сотрудников, поиск кандидатов и информации о них не является самым сложным в работе хедхантера. Самое сложное — подобрать кандидату такое предложение, от которого тот не сможет отказаться (улучшение условий труда, предоставление комфортабельного жилья, оплата долгов и др.) [3, 5, 6]. В большинстве случаев объектами внимания хедхантеров становятся менеджеры, юристы, главные бухгалтеры, специалисты узких профилей и руководители предприятий.

Потеря ценных сотрудников наносит ущерб организации, поэтому важно обеспечить защиту кадров от переманивания их конкурентами. Прежде всего, работодателям рекомендуется создать благоприятные условия для карьерного роста внутри организации (для каждого из сотрудников), поддерживать необходимую корпоративную культуру организации и следить за уровнем достатка работников [3]. Предложенные методы ведения кадровой политики на предприятии являются ключевыми в защите персонала от угрозы переманивания, так как человек, удовлетворенный условиями труда, которые ему предоставляет работодатель, и имеющий возможность карьерного роста, не станет покидать организацию, на которой уже занимает должность. Также, при найме нового сотрудника, некоторые компании, опасаясь хедхантинга, пытаются внести в трудовой договор положение, согласно которому работнику запрещается переходить в штаб конкурирующей компании [4]. Однако такое положение противоречит конституционному праву работника на свободный труд (п.1 ст. 37 Конституции РФ) [1]. Так, получается, что защитой от одного из ярких примеров

недобросовестной конкуренции — переманивания ценных кадров организации является материальное и нематериальное стимулирование сотрудников.

Таким образом, на сегодняшний день, услуги executive search и headhunting приобретают все большую популярность среди субъектов рынка труда, так как переманивание сотрудников дает возможность одновременно усилить собственный кадровый состав и лишить преимущества конкурентов. Это обуславливает работодателей постоянно модернизировать условия труда наемных рабочих и принимать те управленческие решения, которые позволят защитить сотрудников от угрозы переманивания конкурентами, то есть все методы борьбы с переманиванием сводятся к материальному и нематериальному стимулированию сотрудников, исключая все попытки юридически ограничить возможность перехода в другую фирму

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://sudact.ru/law/konstitutsiia/> (Дата обращения 27.09.2020).

2. Верна, В. В. Использование технологий найма временного персонала как инструмента оптимизации кадровых процессов в организации [Текст] / В. В. Верна, В. В. Алексейчук // Сборник статей IV региональной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов, студентов «Актуальные проблемы коммерции и предпринимательства» (Симферополь, 17 апреля 2019 г. – Симферополь: ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского», 2019. – С. 46-49. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38352782>

3. Переманивание сотрудников из других организаций и как переманить сотрудника из другой компании. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://www.hrhome.ru/articles/kak-pravilno-peremanivat-rabotnikov.htm> (Дата обращения 27.09.2020).

4. Прямой поиск Executivesearch и Headhunting — Что такое подбор топ персонала. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://hr-profi.ru/articles/podbor-i-otsenka/executive-search-i-headhunting/> (Дата обращения 27.09.2020).

5. Способы защиты персонала от переманивания конкурентами. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-zaschity-personala-ot-peremanivaniya-konkurentami> (Дата обращения 27.09.2020).

6. Якушев, А. А. Методы предотвращения кадровых угроз в системе экономической безопасности организации [Текст] / А. А. Якушев // Сборник научных статей VIII Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы теории и практики управление» (Смоленск, 22 ноября 2018 г.). - Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2018. - С. 336-338. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36764496> (дата обращения 23.09.2020).

7. Headhunting (Хедхантинг) – принципы и технология подбора персонала. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://m-choice.ru/news/headhunting> (Дата обращения 27.09.2020).

УДК: 331.103.6

*Рускина В.А.,
студентка 2 курса направления
подготовки 38.03.03 «Управление
персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры экономики
предприятия
Дементьев М.Ю.,*

*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Russkina V. A.,
*2nd year student, 38.03.03 "Personnel
Management"*

Dementyev M.Y.,
*PhD in Economics, Associate Professor of
the Department of Enterprise Economics,
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

EFFICIENCY OF PERSONNEL MANAGEMENT AS A NECESSARY CONDITION OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассмотрена необходимость эффективного управления персоналом. Обусловлена важность проведения кадровой политики и то, как она оказывает влияние на развитие организации.

Ключевые слова: HR-специалист, сотрудник, эффективность управления персоналом, конкурентоспособность, компания.

Annotation. This thesis discusses the need for effective personnel management. The importance of the personnel policy and how it affects the development of the organization is determined.

Keyword: HR specialist, employee, personnel management efficiency, competitiveness, company.

В современном мире важнейшим элементом рыночного механизма является конкуренция. Каждая компания ставит перед собой цель обойти соперников и занять лидирующее место в топе производителей товаров и услуг. Это позволит организации получить ряд преимуществ над конкурентами: узнаваемость компании на рынке; повышение вероятности найма уникальных кадров; повышение вероятности открытия филиалов компании в других странах; возможность увеличения объемов выпуска без потери качества; появление крупных постоянных потребителей и другое.

Актуальность темы определяется тем, что персонал является ключевым ресурсом любой компании. От квалификации работников, их профессиональной подготовки, деловых качеств в значительной мере зависит эффективность производства, поэтому эффективность управления кадрами выступает в роли необходимого условия для повышения конкурентоспособности компании, так как во многом определяет уровень и возможности развития организации в настоящем и будущем. Целью данной работы является раскрытие понятия «управление персоналом» в качестве важного стратегического ресурса в процессе развития организации, позволяющего обеспечить успех деятельности компании.

Эффективное HR-управление организации, на сегодняшний день, приобретает важное значение в системе развития и поддержания конкурентоспособности компаний, так как своевременное оперативное реагирование на изменения в экономической,

политической и социальной сферах жизни общества, а также на инновации в информационной и технологической сферах во многом предопределяет возможность стратегического изменения в производственном процессе организации. Служба управления персоналом обеспечивает достижение экономической выгоды и целей предприятия не только с помощью мониторинга внешней среды, но и путем воздействия на человеческие ресурсы компании. Так в обязанности HR-специалистов входит обеспечение организации новыми кадрами соответствующей квалификации; анализ условий труда рабочих и их трудовых отношений в коллективе; усовершенствование технологических и бизнес процессов путем внедрения рациональных методов и приемов труда; повышение уровня квалификации сотрудников; стимулирование и мотивация труда занятых [3].

Результаты полученные в ходе проведения кадровой политики, позволяют судить об эффективности разработанной стратегической линии поведения в работе с персоналом и уровне компетентности HR-специалистов компании. Успех предприятия напрямую связан с тем, насколько хорошо свою работу выполняют сотрудники. А они делают это лишь тогда, когда ими уверенно и рационально руководят.

Примером грамотной кадровой политики организации можно считать деятельность службы управления персоналом ООО «Аидас» — розничной организации, назначением которой является удовлетворение потребностей в спортивных товарах и в спортивном инвентаре [2].

Данной компании присущ демократический стиль управления. Такой стиль управления характеризуется влиянием руководителя на подчиненных с помощью сочетания методов убеждения и принуждения. Это позволяет HR-менеджеру установить контакт с сотрудниками организации, то есть формирует доброжелательность и открытость взаимоотношений как между руководителем и подчиненным, так и между самими подчиненными, что немаловажно в работе магазина, поскольку прибыльность магазина целиком зависит от хороших взаимоотношений и слаженности рабочего коллектива [2].

В системе эффективного управления персоналом ООО «Аидас» также немаловажную роль играет материальная и нематериальная мотивация сотрудников.

К материальной мотивации труда относится заработная плата; дополнительные выплаты — при перевыполнении плана продаж, всем сотрудникам платится повышенный процент от суммы превышения плана; система штрафов. К нематериальной мотивации труда же относится обучение и аттестации персонала, возможность карьерного роста.

Прежде чем потенциальный работник займет свое рабочее место в рассматриваемой организации «Аидас», он проходит теоретическое обучение, а также в течении некоторого времени к нему прикрепляется наставник, который обучает его необходимым практическим навыкам. Такая система адаптации сотрудника на новом рабочем месте способствует его скорейшему приспособлению к новым обязанностям и психологическому благополучию, так как он будет чувствовать себя увереннее. Это позволит повысить трудоспособность работника, а значит скорее окажет положительное влияние на деятельность компании.

Возможность карьерного роста является одной из основополагающих, при выборе организации, в которой человек желает продавать свой труд. Для службы управления персоналом довольно важно обеспечить хорошие условия для вертикальной ротации сотрудников не только для того, чтобы побудить персонал работать лучше, но и для предупреждения текучести кадров. Постоянные сотрудники — одно из преимуществ компании в производственном процессе.

Также выявляется необходимость в постоянном развитии интеллектуального капитала рабочих — повышения уровня их квалификации. Это необходимо для того,

чтобы уровень теоретических знаний, практических умений и навыков сотрудников соответствовал требованиям квалификации, так как основа успеха любой компании – это, прежде всего, люди, их знания и умения [1].

Вышеописанная деятельность службы управления ООО «Адидас» имеет весомое значение в деятельности организации: HR-специалисты обеспечивают благоприятные условия труда и психологический климат коллектива. Данный пример широко освещает то, как эффективность управления персоналом оказывает положительное влияние на весь производственный процесс компании, помогая ей повышать свою конкурентоспособность на рынке.

Таким образом, эффективность управления человеческими ресурсами является необходимым условием для повышения конкурентоспособности организации, так как достаточно важно раскрывать рабочий потенциал сотрудников, поддерживать их рабочий настрой и вводить необходимые инновации в систему управления кадрами, для обеспечения продуктивной работы персонала организации, что, в свою очередь, будет способствовать развитию компании и повышению ее конкурентоспособности на рынке сбыта товаров и услуг.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Повышение квалификации сотрудников: зачем, почему и как. [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://club.cnews.ru/blogs/entry/import_povyshenie_kvalifikatsii_sotrudnikov_zachem_pochem_u_i_kak_6bfc (Дата обращения 05.10.2020).

2. Пути совершенствования системы управления персоналом в ООО «Адидас». [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://www.stud24.ru/management/puti-sovershenstvovaniya-sistemy-upravleniya-personalom/492376-1905145-page4.html> (Дата обращения 05.10.2020).

3. Эффективность управления персоналом – Стратегии управления персоналом: привлечение, мотивирование и удержание работников. [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://studwood.ru/586878/menedzhment/effektivnost_upravleniya_personalom (Дата обращения 05.10.2020).

УДК 658.5

Сажин В.А.,
*магистрант 1 курса направления
подготовки 1-25 80 01 «Экономика»*
Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры менеджмента
Ванкевич Е.В.,
*Учреждение образования «Витебский
государственный технологический
университет»,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Sazhin V. A.,
*undergraduate 1st years study,
1-25 80 01 «Economics»*
Scientific adviser:
Vankevich A. V.
Doctor of Economics, Professor

СУЩНОСТЬ И ВЛИЯНИЕ КСО НА ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ

THE ESSENCE AND IMPACT OF CSR ON THE ORGANIZATION'S STAFF

Аннотация. В статье систематизированы направления воздействия корпоративной социальной ответственности на персонал организации. На основе анализа социальных отчетов субъектов хозяйствования Республики Беларусь выделены основные формы реализации внутренней корпоративной социальной ответственности. Обоснованы направления развития корпоративной социальной ответственности в организациях Беларуси.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, персонал организации, социальные программы.

Annotation. The article systematizes the impact of corporate social responsibility on the organization's personnel. Based on the analysis of social reports of business entities of the Republic of Belarus, the main forms of implementation of internal corporate social responsibility are identified. The directions of development of corporate social responsibility in Belarusian organizations are substantiated.

Key words: corporate social responsibility, the staff of the organization, social program.

Актуальность исследования воздействия корпоративной социальной ответственности (КСО) на персонал организации объясняется тем, что высококвалифицированный персонал становится главным фактором формирования конкурентных преимуществ организации. Поэтому формирование компетентного коллектива, создание благоприятного социально-психологического климата в организации является приоритетной задачей менеджмента. Большую помощь руководству организации в этом направлении может оказать реализация концепции корпоративной социальной ответственности.

В соответствии с определением Европейского союза, корпоративная социальная ответственность – это концепция, в рамках которой компании на добровольной основе интегрируют социальную и экологическую политику в бизнес-операции и их формируют взаимоотношения с партнерами, учитывающие их интересы и социальные цели [1, с.42]. Таким образом добровольное развитие социальной политики внутри организации является важной составной частью корпоративной социальной ответственности.

Влияние корпоративной социальной ответственности внутри организации проявляется по следующим направлениям:

- обеспечение благоприятного социально-психологического климата (информирование сотрудников и изучение мнения сотрудников, организация психологических тренингов);

- развитие персонала (бизнес-тренинги, повышение квалификации, обучение за счет организации);

- стимулирование и оплата труда (стабильность заработной платы, поддержка социально значимой заработной платы, оказание материальной помощи работникам предприятия);

- условия труда (безопасность труда, дополнительное медицинское страхование сотрудников, соблюдение гендерного равенства);

- обеспечение культурного досуга персонала (организация спортивно-массовых мероприятий, развитие корпоративной культуры).

В соответствии с данными локальной сети «Глобального договора» ООН в Беларуси к программе присоединилось 72 организации. На платформе ранее представленной сети размещены социальные отчеты ряда из них [2]. Анализ социальных отчетов (на примере ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга «БМК», ООО «ЦСБТ Сатио», СООО «ПроЛив», ООО «СофтТеко») позволяет выделить наиболее распространенные направления реализации внутренней корпоративной социальной ответственности:

1. регулирование трудовых отношений (информирование сотрудников и изучение мнения сотрудников);

2. программы совершенствования систем мотивации работников (возможность работника влиять на свой уровень заработной платы);

3. развитие персонала (обучение внутри организации и за пределами за счет средств работодателя);

4. повышение уровня охраны труда, улучшение социально-бытовых условий на производстве (получение сертификатов в области охраны труда, проведение семинаров, модернизация производств, внутренний социальный пакет);

5. развитие корпоративной культуры (организация корпоративных праздников и торжеств, спортивных мероприятий) [2].

Таким образом, анализ корпоративных социальных отчетов организаций Республики Беларусь показал, что социальные программы, направленные на поддержку персонала, положительно влияют на социально-психологический климат в коллективах. Поэтому к основным направлениям развития внутренней корпоративной социальной ответственности в организациях Республики Беларусь правомерно отнести: развитие персонала, выполнение установленных на законодательном уровне социальных гарантий, внутренний социальный пакет.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Promoting a European framework for corporate social responsibility. Green Paper. European Commission, Directorate-General for Employment and Social Affairs Unit EMPL / D.1, 2001.

2. Глобальный договор [Электронный ресурс] / Глобальный договор. – URL: <http://globalcompact.by//>. (дата обращения 12.10.2020)

3. Градович, М. С. Развитие корпоративной социальной ответственности как ключевого инструмента и конкурентного преимущества в стратегии организации // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2018. №41.с 267.

4. Симхович, В.А. Корпоративная социальная ответственность: философско-управленческие аспекты современного бизнеса. Минск: Мисанта,2011. – 199с.

УДК 331.108.24

*Сейдаметов Э.Э.,
магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.03.
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом
Короленко Ю.Н.
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ*

*им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Seydametov E.E.,
*undergraduate 1st years study,
38.04.03 «Personnel Management»*

Scientific supervisor:

Korolenko J.N.,
*PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ

PRESSING QUESTIONS OF STAFF TURNOVER

Аннотация. В данной статье рассмотрены вопросы по выявлению и причинам возникновения текучести кадров на предприятии, определение терминов текучести кадров в сфере управления персоналом. Проводится разбор основных понятий связанных с текучестью кадров, а также их классификация.

Ключевые слова: управление персоналом, кадры, текучесть кадров, трудовые ресурсы, кадровый состав.

Annotation. Article discusses the issues of identifying and the reasons for the occurrence of staff turnover at the enterprise, the definition of the terms of staff turnover in the field of personnel management. The analysis of the basic concepts associated with staff turnover is carried out, as well as their classification.

Key words: personnel management, personnel, staff turnover, workforce, staff.

Текучесть кадров - это явление, оказывающее на предприятие, как положительные, так и отрицательные последствия, которые в большинстве своём преобладают над положительными.

Текучесть кадров является одной из главных проблем в сфере управления персоналом. Так одними из основных моментов отрицательного воздействия являются:

1) Влияние на кадровый состав предприятия, который выражается в виде затрат на поиск новых сотрудников, их обучение, адаптацию к рабочему процессу, ознакомление с должностными обязанностями и т.д. Для всего вышеперечисленного новому сотруднику необходим наставник, который ознакомит его с тонкостями работы предприятия, его структурой и рабочим местом новоиспечённого сотрудника. Соответственно во время обучения нового работника, наставник уже не сможет выполнять требуемый от него объём работы полностью, что влечёт за собой снижение производственных показателей.

2) Ухудшение микроклимата коллектива предприятия. Это выражается в наличии “привязанности” работников друг к другу. К примеру, для полноценной работы коллектива, важно наличие дружной команды внутри него, в которой сотрудники доверяют друг другу и знают характер каждого, а при большой текучести кадров, достичь состояние сплочённой команды невозможно [1].

3) Затраты на подбор и адаптацию персонала.

4) Падение прибыли в связи с адаптацией нового работника, который не сможет выполнять план предприятия в полном объёме, вследствие чего, у предприятия идёт отток

потенциальной прибыли, что представляет собой главный показатель деятельности предприятия.

При всех минусах текучести кадров, она имеет и положительные свойства:

- 1) Межотраслевое и территориальное перераспределение трудовых ресурсов.
- 2) Возможность профессионального передвижения трудовых ресурсов вне и внутри предприятия.
- 3) Удержание работников материальными стимулами, вследствие чего идёт процесс повышения благосостояния населения.
- 4) Кадры развиваются на разных предприятиях и должностях, что приводит к развитию в нескольких направлениях.

Обобщая вышеизложенное можно сделать вывод, что наиболее негативными последствиями текучести кадров являются снижение производительности труда, что влечёт за собой снижение эффективности деятельности предприятия. Положительные же моменты - это перераспределение трудовых ресурсов и профессиональное продвижение кадров [3].

Существует большое количество определений текучести кадров, что усложняет его понятие для руководителей предприятия и вводит их в заблуждение. Поэтому для ускоренного понимания данного явления, требуется классифицировать его трактовки по конкретным признакам.

При том, что количество трактовок определения “текучесть кадров” довольно много, нами выделено лишь три направления: как процесс; как фактор; как показатель (табл. 1).

Таблица 1 - Классификация понятий текучести кадров

Классификация понятий по направлениям	Определение
1. Текучесть кадров как процесс	Текучесть кадров – это движение трудовых ресурсов в экономике, которое состоит из неорганизованных увольнений работников из организации, путём расторжения трудового договора по решению работника или работодателя, а также по иным независимым от сторон причинам.
2. Текучесть кадров как показатель	Текучесть кадров – это изменения в кадровом составе предприятия, в которых часть сотрудников увольняется, и на их место приходят другие.
3. Текучесть кадров как фактор	Текучесть кадров – движение кадров на предприятии, которое обусловлено неудовлетворённостью работника своим рабочим местом, либо неудовлетворённость работодателя в соблюдении работником трудовой дисциплины.

Источник: составлено автором на основе [2,3]

Все вышеизложенные определения имеют место быть. Процесс текучести кадров - это явление многогранное, и невозможно его рассматривать только с одной точки зрения, например, как экономический показатель, который связан только с количественным измерением и характеристиками.

Если говорить о невозможности рассмотрения текучести кадров лишь с одной стороны, то стоит выделить несколько причин:

- чтобы выявить текучесть кадров, требуется выяснить причины её появления, то есть рассмотреть как фактор;

- чтобы правильно анализировать и исследовать данное явление, нужно применить количественное отношение, то есть, как показатель характеризующий предприятие;
- чтобы снизить уровень текучести кадров, нужно управлять ей, то есть, представить как процесс.

Представленная классификация определений текучести кадров с позиции трёх направлений, таких как: показатель, фактор и процесс, сильно упрощает её смысловое значение, а это позволяет экспертам выявить наиболее результативные и оперативные средства по уменьшению большого уровня текучести персонала на предприятии, что положительно отразится на производственных показателях.

Подводя итог, на основе приведённой классификации текучести кадров, можно дать следующую характеристику: текучесть кадров - это процесс движения трудовых ресурсов, который связан как с внутренними, так и с внешними факторами, квалифицирующими производственный процесс, приведённый в количественных показателях.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авчиренко, Л.К. Управление персоналом организации / Л.К. Авчиренко. – М.: Инфра М; Новосибирск – 2016. – №1. – С. 482
3. Мангутов, И.С. Социолого-экономический очерк / И.С. Мангутов. – М.: Советская Россия, 2015. - 224 с.
2. Фридман, А. Профессиональное планирование для регулярного менеджмента / А. Фридман. – М.: Добрая книга, 2016. - 295 с.

УДК 331.28

Степанов А.Н.,
*магистрант 2 курса направления
 подготовки 38.04.03.
 «Управление персоналом»*
Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры
 управления персоналом
 Доможилкина Ж.В.,
 ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
 им. В.И. Вернадского»,
 г. Симферополь, Россия*

Stepanov A.N.,
*undergraduate 2nd years study,
 38.04.03 «Personnel Managment»*
Scientific adviser:
Domozhilkina Zh.V.,
*PhD in Economics, Associate Professor
 of Personnel management
 Departmen, IEM (SU) V. I. Vernadsky
 Crimean Federal University,
 Simferopol, Russia*

МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ ТРУДОМ ПЕРСОНАЛА

METHODS FOR INCREASING EMPLOYEE SATISFACTION

Аннотация. Рассмотрены методы повышения удовлетворённости трудом персонала, выделены основные признаки удовлетворенности трудом, оказывающие положительное влияние. Выявлены наиболее эффективные пути, благодаря которым работник проявляет своё желание работать.

Ключевые слова: удовлетворённость, персонал, лояльность, карьера.

Annotation. The methods of increasing employee satisfaction with work are considered, and the main signs of job satisfaction that have a positive impact are highlighted. The most effective ways for employees to show their desire to work are identified.

Key words: satisfaction, personnel, loyalty, career.

Удовлетворённость во всех её смыслах влияет на отношение человека к тому или иному виду деятельности. В свою очередь удовлетворённость трудом способствует повышению эффективности работы сотрудника. Успех любой организации, ее конкурентоспособность, а также отношение к ней сотрудников напрямую связана с удовлетворённостью трудом.

Если рассматривать удовлетворённость трудом с точки зрения науки, то она трактуется как аффективная или эмоциональная реакция сотрудника на трудовой процесс. До сих пор многими учёными высказываются различные мнения по поводу того, какие именно факторы в большей степени способствуют формированию удовлетворённости трудом у сотрудников [1, с. 46].

Современные организации, используя различные методы повышения удовлетворённости трудом, зачастую исходят не от конкретного сотрудника, а от общей массы работников, забывая про то, что каждый человек индивидуальный и не всем мотивирует и удовлетворяет тот или иной фактор [2, с. 12].

Для того чтобы использовать современные методы повышения удовлетворённости трудом необходимо выявить основные её признаки. Среди основных признаков, оказывающих положительное влияние, выделяют:

- возможность выполнять свою работу самостоятельно;
- возможность самовыражения своих идей, действий;
- ощущение ценности и статусности;
- получение обратной связи без задержек;
- понимание рабочего процесса и отождествление себя с успешным его выполнением;
- возможность получения жилья;
- высокая заработная плата [4,5].

В обратном случае, перечисленные признаки могут оказывать негативное влияние на отношение сотрудников к организации.

Исходя из озвученных признаков, существуют методы, благодаря которым возможно повысить удовлетворённость трудом у сотрудников и их лояльности к организации. Методы представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Методы повышения уровня удовлетворённости трудом персонала

Наименование метода	Описание
Упрощение рабочих заданий	Сокращение задач, которыми наделён сотрудник. Данный метод обеспечивает взаимозаменяемость и упрощает подготовку и процесс обучения сотрудников.
Ротация	Систематическое перемещение работников от выполнения одних задач к другим без усложнения каждой из них

Объединение трудовых функций	Объединение нескольких рабочих заданий для расширения поля деятельности.
Обогащение рабочих задач	Позволяет увеличить ответственность за выполнение своих трудовых функций и самостоятельность сотрудников.
Создание самоуправляющихся команд	Передача части работ рабочей группе, которая самостоятельно организует свою деятельность
Материальные методы	Повышение заработной платы, продвижение по карьерной лестнице, подразумевающее увеличение дохода.
Нематериальные методы	<ul style="list-style-type: none"> - Оплата нерабочего времени, праздничные дни, отпуск, обеденные перерывы, гибкий график работы. - Торжества, посвященные важным событиям в компании, традиционные праздники. - Проявление дружеского внимания со стороны руководства, в поощрении профессионального роста, в расширении полномочий, изменении статуса работника, делегировании полномочий

Источник: [3, с. 57]

Таким образом, можно сказать, что сотрудники должны видеть со стороны руководства желание предоставлять им лучшие условия труда, но и сотрудникам следует понимать, что при соответствующих условиях труда отдача в рабочем процессе должна быть максимальной. Людям нужна ясность в работе, они должны знать, что они делают, почему это делают, и насколько хорошо они выполняют свои трудовые функции. Организация сможет достичь больших результатов, если будет помогать своим сотрудникам наглядно увидеть их личный вклад в общее дело, а также, если они будут уверены, что их работу оценивают регулярно, оперативно и точно.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Занюк, С.С. Психология мотивации / С.С. Занюк. – М.: ЛКИ, 2017. – 422с.
2. Иванов, А.А. Управление персоналом: Учебное пособие / А.А. Иванов, С.А. Бочаров – М.: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2017. – 93с.
3. Оганесян, И.А. Управление персоналом организации / И.А. Оганесян. – Мн.: Амалфея, 2017. – 456с.
4. Соломанидина, Т.О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 323с.
5. Травин, В.В. Менеджмент персонала предприятия: Учеб.-практ. пособие. / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело. 2017. – 272с.

УДК 331.108.2

*Стёпочкин А.А.,
студент 3 курса
направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент, доцент кафедры
управления персоналом
Каменских Е. А.,*

*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Stepochkin A.A.

3 year student, 38.03.03

"Personnel Management"

Scientific adviser:

Kamenskikh E. A.,

PhD in Economics,

Associate Professor of personnel

management Department

IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal

University, Simferopol, Russia

СОВРЕМЕННЫЕ АВТОМАТИЗИРОВАННЫЕ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА

MODERN AUTOMATED PERSONNEL SELECTION SYSTEMS

Аннотация. В данной статье обосновывается значение автоматизированных систем подбора персонала, раскрывается понятие автоматизированных систем подбора, а также раскрыты проблемы при подборе персонала HRM службами. В работе представлены современные технологии автоматизации процессов подбора персонала.

Ключевые слова: подбор персонала, автоматизация, облачные технологии, чат-боты, HRM, видео-интервью, QR-коды.

Annotation. This article substantiates the importance of automated recruitment systems, reveals the concept of automated recruitment systems, and also reveals the problems in the selection of personnel by HRM services. The paper presents modern technologies for automating recruitment processes.

Key words: recruitment, automation, cloud technologies, chat bots, HRM, video interviews, QR codes.

При расширении современных рынков труда и роста промышленности очень остро стоит вопрос подбора кадров. Растет как спрос, так и требование к отбору кандидатов, управлению персоналом (HRM).

В случае с HR технологии помогают автоматизировать процессы документооборота, обработка большого объема данных по отбору кандидатов, их анализ.

Эффект автоматизации управления персоналом можно оценить если в компании работают аналитики, начинать надо с понимания, какие показатели нужны, зачем их замерять, на сколько эффективные вакансии и сами HR менеджеры. Чтобы оценить эффективность HR процессов нужно анализировать статистику скорости закрытия вакансии, количество отказов кандидатов от вакансий, эффективность рекрутинговых агентств.

Летом 2019 года, международная компания Naus провела исследование на тему «IT- технологии в сфере управления персоналом». Были опрошены почти 500 отечественных и международных компаний. Опрос показал, что 78% компаний автоматизировали кадровый учет и администрирование, а 41% - автоматизировали найм персонала, также еще 20% только планируют автоматизацию в настоящее время.

С какими же проблемами сталкиваются HRM службы в процессе подбора персонала:

- Неэффективный внутренний подбор кадров. Для правильного подбора персонала клиенты рекрутинговых агентств не всегда могут правильно сформулировать свои требования, тем самым ожидаемый результат будет не на высшем уровне. Они должны уметь правильно вести учетную политику и владеть современными HRM технологиями;

- Неэффективный внешний подбор кадров. Зачастую рекрутинговые агентства из-за недостатка времени снижают требования кандидатам при подборе кадров;

- Сложности с массовым подбором персонала. Не каждой компании по плечу в короткий срок подобрать множество кандидатов одновременно и максимально эффективно с минимальными затратами. Отсутствует опыт подбора у кадровиков для такого рода проектов и нет необходимого инструментария;

 - Выбор канала поиска;

 - Выбор рекламной стратегии;

 - Правильный расчет бюджета, ресурсов.

Для решения этих проблем нужно автоматизировать подбор кадров.

Преимущество автоматизированных HRM систем:

- Мгновенное размещение вакансий. Дает возможность в считанные секунды размещать вакансии и получать отклики;

- Быстрый поиск кандидатов. Позволяет быстро получить базу кандидатов из сети интернет не заходя отдельно в разные сайты;

- Возможность удаленного, дистанционного подбора. Позволяет не тратить время на анкетирование и оценку кандидатов;

- Быстрая интеграция с 1С. Множество HRM комплексов внедряются на платформе 1С(1С: Зарплата и управление персоналом, 1С: Оценка персонала, 1С: управление производственным предприятием, 1С: Кадровое агентство);

- Исключение ручного ввода данных. Автоматически загружается в базу 1С вся информация и формируются карточки кандидатов и соискателей;

 - Автоматизация экономит рабочее время сотрудника, помогает HR-отдел;

 - Рост конверсии потенциальных кандидатов в трудоустроившихся работников;

 - Минимизация бюджета на подбор кадров;

 - Новейшие технологии и методы отбора.



Рисунок 1 – Функционал блока «Подбор персонала» в рамках системы управление персоналом организации

Идеи автоматизации внедряются в электронных трудовых книжках, путем создания электронной базы с информацией по трудовой деятельности граждан.

Можно выделить ряд технологий автоматизации процессов подбора персонала:

- Информирование о вакансиях при помощи QR-кодов. Это разновидность штрих-кода, позволяющая при помощи приложения получить доступ к электронным ресурсам

организации. QR-код можно размещать в объявлениях газет, визитках, на ярмарках вакансий. Недостатком данной технологии являются что не у всех телефонов есть в наличии функция распознавания QR-кодов;

- Реализация видео интервью через сервис VCV. Это автоматизированный сервис, позволяющий проводить отбор кандидатов с помощью видео. VCV, может оценить речь кандидата, структурированность, навыки и компетенции. Существуют и недостатки платформы VCV, например, претенденты могут отказаться от записи видео со своим участием для размещения на платформе; отсутствие личного контакта с кандидатом по поиску работы, невозможность задать уточняющие вопросы;

- Использование чат-ботов. Чат-бот – это программа, которая общается с кандидатами на должность по определенному сценарию, при этом экономится финансовые расходы и время. Недостатком этой технологии можно считать определенный процент неверных ответов в нестандартных ситуациях;

- Проведение видео собеседований. Осуществляется с помощью Skype-звонка, при этом сокращаются транспортные расходы и время;

- Применение облачных технологий. Это усовершенствованное программное обеспечение, которое находится в сети интернет. Облачные технологии позволяют хранить информацию не на компьютере, а в глобальной сети. Облачные технологии позволяют реагировать на изменение рынка труда, рассчитывать бюджет, составлять отчеты, оценивать эффективность и риски работы сотрудников по HR. В сфере подбора персонала в облачных системах в Российском интернет пространстве есть такие ресурсы: job.ru, banki.ru, Rabota.ru, superjob.ru и другие[2, с192];

- Разработка карьерного сайта. Это сайт работодателя, который знакомит претендентов с корпоративной культурой, возможностями карьерного роста;

- Мобильные приложения HR. Они позволяют работать независимо от удаленности кандидата к офису работодателя;

- Поиск персонала через SMM. Возможность обратиться к одной из масштабных баз потенциальных работников. С помощью рекламы можно информировать пользователей о вакансиях, предлагать работу не только кандидатам, но и другим трудоспособным гражданам. Одним из недостатков SMM является потеря большого количества времени с кандидатом, не имеющего положительного результата.

Сейчас рынок технологий автоматизации HR быстро растет, популярнее становятся стартапы автоматизирующие процесс отбора кандидатов с помощью искусственного интеллекта. Самое трудное при автоматизации процессов в HR – интеграция новой системы со старыми сервисами.

В Российских организациях автоматизация кадровых процессов только начинает совершенствоваться и набирать популярность, но в основном подбор персонала происходит традиционным образом. Однако, можно предположить, что автоматизация сферы управления персоналом станет лидирующим направлением не только в кадровом менеджменте, но и перейдет на весь управленческий процесс.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бузык, Е.В., Демененко И.А. Подбор персонала в эпоху цифрового HR// Вектор экономики. – 2018. - №5(23). – С.28-30.
2. Захаров, Д.К. Облачные технологии в системе управления персоналом // Вестник университета. - №5. – 2016. –С. 190-195.
3. Цифровой HR. Глава из отчета Deloitte – Talent Management. – URL: <https://www.talentmanagement.com.ua/1332-tsifrovoy-hr/>

*Стёпочкин А.А.,
студент 3 курса
направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент, доцент кафедры
управления персоналом
Острик В.Ю.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Stepochkin A.A.
3 year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Ostrik V.Y.,
PhD in Economics,
Associate Professor of personnel
management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ СОТРУДНИКОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

THEORETICAL ASPECTS OF PROFESSIONAL BURN-OUT OF EMPLOYEES IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Аннотация. В данной статье обосновывается значение профессионального выгорания для реальной управленческой деятельности в области человеческих ресурсов, раскрывается понятие феномена профессионального выгорания, а также формализованы основные стадии процесса профессионального выгорания в организациях.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, человеческие ресурсы, профессиональное выгорание, профилактика, стадии.

Annotation. The importance of professional burnout for real management activities in the field of human resources, reveals the concept of the phenomenon of professional burnout, and formalizes the main stages of the process of professional burnout in organizations are presented in the article.

Key words: personnel, personnel management, human resources, professional burnout, prevention, stages.

Профилактическая деятельность по сохранению физического и психологического здоровья сотрудников организации имеет большое практическое значение при проектировании современных конкурентоспособных и эффективных систем управления персоналом. Профессиональное выгорание, как результат интенсификации труда и изменений функциональных регламентов отражаются на трудоспособном состоянии сотрудников, их продуктивности и результатах труда.

Сущностные характеристики профессионального выгорания отражаются в потере трудовых навыков, изменении личностных и профессиональных характеристик, что существенно отражается на результативности деятельности организации. Руководителям предприятий и специалистам по управлению человеческими ресурсами необходимо комплексно и своевременно распознавать данные тенденции профессиональных выгораний и иметь в арсенале комплекс эффективных мер по предотвращению и профилактике профессиональных выгораний среди сотрудников организации.

Актуальной задачей современных систем управления персоналом является решение проблемы саморегуляции психологического состояния сотрудника, что является первостепенной психологической проблемой, актуальной для профессиональной деятельности и развития кадрового потенциала организации.

Синдром профессионального выгорания в профессиональной деятельности персонала является мощным дезориентирующим фактором, который несет разрушительное воздействие и существенно ослабляет социально-психологический климат в коллективе, разрушает организационную культуру, а также выступает барьером при внедрении инновационных и адаптационных процессов в организации.

Мастерство специалиста по управлению человеческими ресурсами заключается в умении максимально направлять энергию и потенциал сотрудников организации на достижение целей организации. Руководители и специалисты по управлению персоналом нуждаются в реальной и практически применимой технологии предотвращения и профилактики профессиональных выгораний среди сотрудников, причем применение данной технологии должно носить не ситуационный и локальный характер, а постоянный и общий. Все вышесказанное обуславливает необходимость создания постоянной системы профилактики профессиональных выгораний в системе управления человеческими ресурсами организациями [1, с.113].

Современные системы управления персоналом приобретают новые черты в соответствии с требованиями и тенденциями развития внешней среды существования организации. Большое значение придается личности современного работника, его восприимчивости к организационным переменам, а так же уровню социально-психологического климата в коллективе. Профессиональное выгорание является неотъемлемой частью современных систем управления персоналом, так как многие работники находятся в стрессовых ситуациях и подвергаются стрессовому воздействию, что снижает производительность труда приводит к личностному безразличию и нарушает благоприятную творческую и инновационную атмосферу в коллективе [2, с.23].

Профессиональное выгорание нельзя рассматривать ситуационно, это длительный процесс, который является негативным ответом на хронические эмоциональные, межгрупповые и межличностные стрессы в процессе работы. Проявление феномена эмоционального выгорания представлены на рис.1.

Процесс профессионального выгорания достаточно незаметно протекает в организации, поглощая все больший охват профессиональных сфер деятельности предприятия, и имеет определенные фазы (этапы) развития, присущие данному процессу (рис.2).

Если процесс эмоционального выгорания сотрудников достиг третьей стадии, то на данном этапе профессиональная и личная жизнь персонала останавливается и ведет к стагнации всех жизненных и профессиональных процессов жизни работников. Для руководителей организации важно распознать эмоциональное стрессовое выгорание сотрудников на начальном этапе зарождения. В идеале необходимо выработать такую систему управления персоналом организации, которая позволит не только эффективно бороться с уже возникшим профессиональным выгоранием, но и осуществлять комплекс мер по профилактике данного негативного процесса.

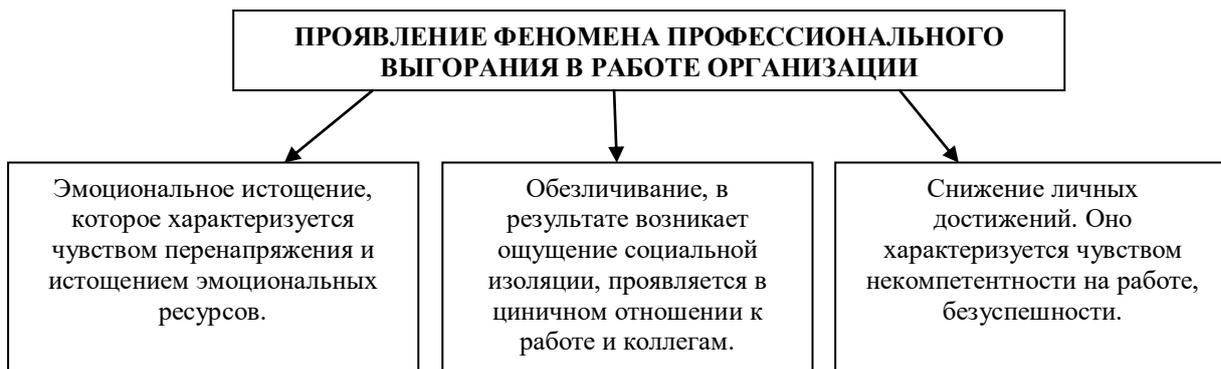


Рисунок 1 – Проявление феномена профессионального выгорания в работе организации. Источник: составлено автором

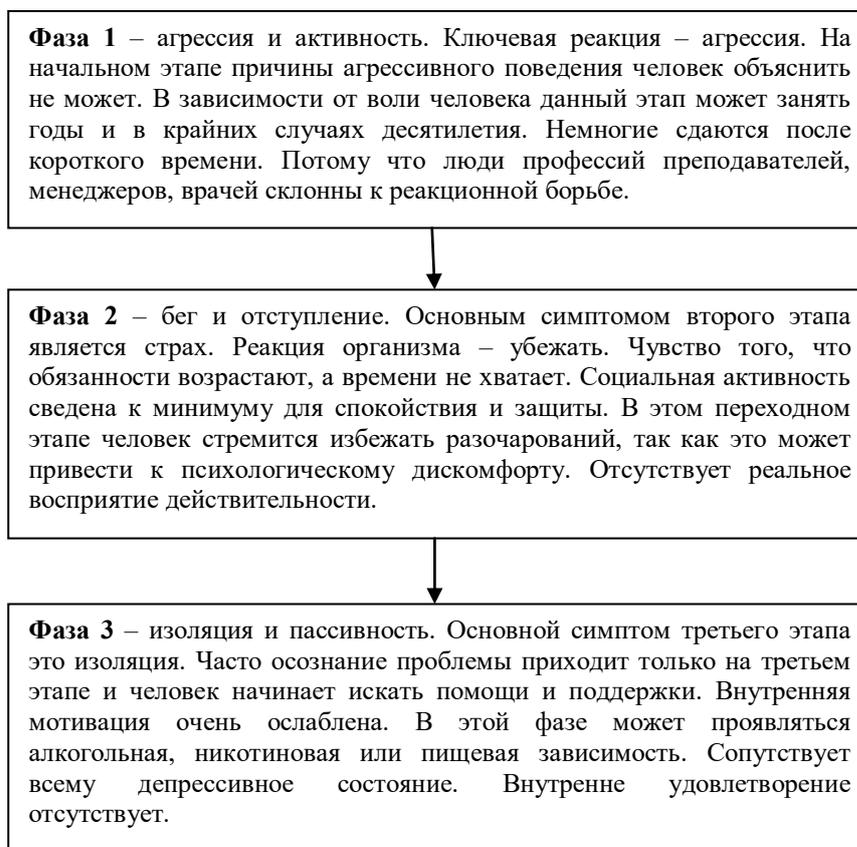


Рисунок 2 – Стадии процесса профессионального выгорания работников организации. Источник: составлено автором

Для решения вопросов профилактики и предотвращения профессионального выгорания сотрудников необходимо разработать и внедрить в реальную управленческую деятельность комплекс диагностических мероприятий, которые позволят своевременно выявлять и бороться с синдромом профессионального выгорания в организациях.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Лизинский, В. М. Профессионально-личностное выгорание и способы повышения сохранности и способности качественно выполнять свои профессиональные и социальные обязанности: моногр. / В.М. Лизинский. - М.: Центр "Педагогический поиск",

2013. – 432 с.

2. Мальцева, Н.Е. Проявления синдрома психического выгорания в процессе профессионализации учителя в зависимости от возраста и стажа работы / Н.Е. Мальцева-Екатеринбург – 2005. - 36 с.

УДК 331.108

Стрижевский О. О.,
*студент 2 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»*
Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Верна В.В*
*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И.Вернадского,
г. Симферополь, Россия*

Strizhevsky O. O.,
*2nd year student, 38.03.03
"Personnel management"*
Scientific adviser:
Verna V. V.,
*PhD in Economics, Associate professor
of Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ВИДЫ КАДРОВЫХ РИСКОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

TYPES OF PERSONNEL RISKS IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы актуализации кадровых рисков в системе управления персоналом; дано понятие и классификация кадровых рисков.

Ключевые слова: кадровые риски, классификация рисков, управление персоналом

Annotation. The article deals with the issues of updating personnel risks in the personnel management system; it considers such a question as the concept and classification of personnel risks.

Key words: personnel risks, classification of risks, personnel management.

Согласно опросам компаний по всему миру, кадровые риски вышли на первое место в рейтинге угроз для бизнеса. Не каждый предприниматель умеет качественно и своевременно предотвратить угрозу, связанную с персоналом организации, предпочитая решать проблемы по мере их появления. Несмотря на это, нужно знать, что такое «кадровые риски» и как они влияют на функционирование организации [2].

Кадровый риск характеризуется как опасность вероятной потери ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами [2].

Понятие кадровый риск можно трактовать по-разному. Одно из определений: кадровые риски — это вероятность развития неблагоприятных ситуаций в результате поступков и решений, принятых сотрудниками. Это может быть утечка конфиденциальной информации, потеря прибыли, имиджа и репутации компании, хищение, переманивание клиентов [4].

В современных условиях, когда становится ясно, что персонал, работающий в организации, значительно влияет на экономическое состояние предприятия, на его конкурентоспособность на рынке. Несмотря на важность такой проблемы, как риски в управлении персоналом, данному вопросу уделяется мало внимания, хотя на данный момент, большинство предприятий, организаций озадачены поиском более квалифицированных сотрудников на фоне общей нехватки кадров [5].

Еще совсем недавно, первостепенную важность для организации играло далеко не квалифицированный персонал, а сфера борьбы за потребителя, за рынок сбыта. А теперь открылась «новая возможность» для максимизации прибыли организации — рынок труда, где борьба за высококвалифицированный персонал превращается в агрессивное противостояние работодателей, признаками которого стали: возникновение большого количества организаций, специализирующихся на переманивании сотрудников из одной организации в другую по заказу; рост денежных компенсаций ключевым работникам, как гарантия для продолжения их работы в данной компании [4].

Основными причинами кадровых рисков можно отметить:

- профессиональный дисбаланс спроса и предложения на рынке труда;
- различие в уровне морального и психического состояния работников;
- низкий уровень квалификации работников;
- квалификационная несимметричность лиц, желающих работать и т.д. [1].

Риски утраты персонала. Неэффективная кадровая политика, принятие негуманных кадровых решений могут повлечь за собой различные неблагоприятные последствия для организации, следствием которых может стать потеря предприятием части своих ресурсов, главными из которых принято считать трудовые.

«Текучность кадров» во всех своих проявлениях ведет к таким последствиям для организации, как уменьшение количества персонала, снижение эффективности производства, ухудшение качества труда.

Сохранение ключевого персонала — старшее руководство, хорошо зарекомендовавших себя специалистов, опытных маркетологов и других лиц, значительно влияющих на процесс функционирования организации, и являющиеся особой ценностью для предприятия, — это зона особого риска для любой компании.

Зачастую, большинство частных компаний переживают этот период в момент отставки основателей. Причиной этому является потеря важной информации, знаний, которые накапливаются годами и становятся для большинства фирм «ключевой картой» в конкурентной борьбе, а потеря их носителей ставит под угрозу дальнейшее существование компании. Есть вероятность, что именно поэтому в США имеет большую популярность страхование ключевого персонала, защищающее от рисков потери дохода в случае потери трудоспособности, выходе на пенсию или добровольном увольнении. Статистика показывает, что масштабы такого страхования возрастают с каждым годом [4].

Риски утраты персонала организации проявляются в следующем (табл. 1).

Информационные риски. Информационные риски - это вид кадровых рисков, связанный с информационными ресурсами компании. Источником данных рисков, зачастую, выступают умышленные и неумышленные действия сотрудников:

- шпионаж (потеря стратегических планов);
- промышленный шпионаж (потеря технологий);

— разглашение конфиденциальной информации (данные сотрудников, клиентов, информация о финансовом положении компании и т.д.).

Таблица 1 - Риски утраты персонала организации [4]

Фактор	Причины
Недисциплинированность сотрудников	1. Барьер в общении между сотрудниками и руководством; 2. Нестабильный ритм работы; 3. Неоправданное обилие правил и ограничений и др.
Увеличение числа конфликтных ситуаций	1. Непродуманность системы вознаграждений; 2. Неблагоприятный уровень отношений между руководством и сотрудниками и др.;
Текучесть кадров	1. Неудовлетворенность условиями труда; 2. Низкий уровень заработной платы; 3. Незаинтересованность в труде; 4. Неприемлемый график работы и др.

Угрозы информационной безопасности организации выражаются в следующем:

- копирование или кража носителей информации;
- несанкционированное внесение изменений в данные;
- фальсификация информации и дальнейшее ее распространение и др. [4].

Риски, связанные с потерей репутации компании (создание нежелательного имиджа, репутации). С того момента как начали работать механизмы рыночной экономики, стали появляться новые понятия, характеризующие с разных сторон процессы производства — бренд, репутация.

По данным International Reputation Institute, нематериальные активы составляют сегодня около 40 % капитализации компаний.

Деловая репутация компании во многом определяет возможности организации в поиске партнеров и инвесторов, привлечении средств и др.

Формирование репутации компании начинается с того момента, когда глава организации осознает важность имиджа, видит в нем возможность улучшения предприятия. Стратегия управления имиджем компании на данный момент — забота руководства, менеджеров, но в этом процессе должны принимать участие все сотрудники. Умение управлять репутацией компании — один из факторов ее успеха.

Чтобы заработать хорошую репутацию, нужно большое упорство и целеустремленность, однако потерять ее можно за один миг. Именно поэтому требуется более пристальное внимание к возможным рискам и учет возможных ошибок. Список наиболее важных ошибок возглавляют: работа лишь с внешними аудиториями и отсутствие репутационной политики внутри организации; построение репутации на ситуативных факторах; отсутствие стратегического подхода к репутационному менеджменту.

Поведение персонала как источник кадрового риска. Поведение — определённый сложившийся образ взаимодействия с окружающей средой. Типы поведения персонала зависят:

- от типа ценностных ориентаций работников: в рамках правовых норм (нормативное), отклоняющееся от правовых норм (девиантное), несоблюдающие нормы права (противоправное)

- от уровня развития коллектива: неосознанное невыполнение, осознанное невыполнение, неосознанное выполнение, осознанное выполнение [6].

Угрозы, которые могут исходить от сотрудников:

- разглашение конфиденциальной информации организации;
- несоблюдение установленного в организации режима безопасности;

—преступные и иные противоправные действия по личным мотивам или в интересах третьих лиц [6].

Стандартизация видов кадрового риска, прежде всего, требуется для устранения причин ситуаций, угрожающих организации. Избежать кадровых рисков можно путем превентивного распознавания в людях их рискованных потенциалов, а также с помощью формирования рабочих команд, предназначенных осуществлять работу по недопущению рискованных ситуаций и минимизации их последствий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В. В. Проблемы обеспечения кадровой безопасности в торговых предприятиях / В. В. Верна, Е. С. Мезенцева // Сборник материалов IV Научно-практической конференции «Маркетинг и логистика в системе конкурентоспособного бизнеса» (Симферополь, 21.11.2018г.). – С. 49-51. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37526773> (Дата обращения: 25.09.2020).

2. Кадровые риски и методы управления ими// Онлайн-ресурс ООО «Власта Персонал». - Режим доступа: http://www.vlasta-p.com/useful_info/kadrovye-riski-i-metody-upr-5/ (дата обращения: 25.09.2020г.)

3. Поведение// Энциклопедия «Википедия». – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Поведение> (дата обращения: 25.09.2020г.)

4. Саакян, М. Виды кадровых рисков в управлении персоналом организации/ М. Саакян, Е. Матвеев, Е. Скворцов/ Статья «Виды кадровых рисков в управлении персоналом организации». — Режим доступа: http://aon.urgau.ru/uploads/article/pdf_attachment/276/Матвеев_Саакян_Скворцов.pdf(дата обращения: 25.09.2020г.)

5. Цветкова, И. И. Классификация кадровых рисков/ И. И. Цветкова. - Режим доступа: http://kafmen.ru/library/compilations_vak/eiu/2009/6/p_38_43.pdf (дата обращения: 25.09.2020г.)

6. Якушев, А. А. Содержание управления кадровыми рисками в организации [Текст] / А. А. Якушев, А. Е. Литвиненко // Сборник трудов VI Международной научно-практической конференции «Современные технологии управления персоналом» (Симферополь, 15 ноября 2019 г.). – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2019. - С. 89-92. - – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41253383> (дата обращения: 26.09.2020).

УДК 658.14/17

Стукалова Д.Ю.,

*магистрант направления подготовки
38.04.08 «Финансы и кредит»*

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита

Бугаева Т.Н.,

ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Stukalova D. Y.,

undergraduate of study,

38.04.08 " Finance and credit"

Scientific adviser:

*Bugaeva T.N.,
PhD in Economics, Associate professor of
Department of Finance and credit
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

THEORETICAL ASPECTS OF ENTERPRISES FINANCIAL STABILITY MANAGEMENT

Аннотация. В статье рассмотрены сущность, задачи и этапы управления финансовой устойчивостью предприятий.

Ключевые слова: предприятие, финансовая устойчивость, стратегия, риск снижения финансовой устойчивости.

Annotation. The article deals with the essence, tasks and stages of managing the financial stability of an enterprises.

Key words: enterprise, financial stability, strategy, risk of reducing financial stability.

На современном этапе развития экономики неопределенность среды функционирования возникает на фоне кризисных явлений, связанных с мировой пандемией коронавируса. Усиливается хаотичность изменений и турбулентность рынков, требующие адекватного осуществления хозяйственной деятельности предприятий, динамического развития и противодействия неблагоприятным внутренним и внешним факторам. Указанное обуславливает необходимость диагностики кризисных явлений на предприятии для обеспечения управления его финансовой устойчивостью и принятия эффективных управленческих решений.

Анализ литературных источников свидетельствует о том, что большинство ученых рассматривает управление финансовой устойчивостью как деятельность или методический инструментарий, оказывающих влияние на деятельность предприятия и имеющий своей целью: обеспечение бесперебойной деятельности предприятия, развитие финансовых отношений, восстановление финансового равновесия или финансовой устойчивости, обеспечение достаточными источниками финансирования, сохранение удовлетворительного финансового состояния, роста стоимости предприятия и т. п.

Считаем, что в условиях рыночных трансформаций управление финансовой устойчивостью предприятия следует рассматривать как совокупность скоординированных и целенаправленных действий по разработке и реализации управленческих решений по сохранению удовлетворительного финансового состояния, благодаря которому обеспечиваются структурная целостность предприятия и возможность продолжение основной деятельности. Следствием управления финансовой устойчивостью является возможность поддержания и развития предприятия и максимизация ее стоимости.

Управление финансовой устойчивостью предприятия направлено на решение следующих основных задач [1,3].

1. Своевременная диагностика предкризисного финансового состояния предприятия и принятия необходимых превентивных мер по предупреждению финансового кризиса. Эта задача реализуется путем осуществления постоянного мониторинга финансового состояния предприятия и факторов внутренней и внешней

среды, осуществляющих наиболее существенное влияние на результаты хозяйственной деятельности.

2. Устранение неплатежеспособности предприятия. В отдельных случаях реализация только этого задача позволяет избежать углубления финансового кризиса и получить необходимый запас времени для реализации других мер по обеспечению финансовой устойчивости. Вместе с тем необходимо помнить, что нарушение платежеспособности - это лишь один из внешних симптомов проявления кризисных явлений в предприятия, поэтому устранение неплатежеспособности должно осуществляться путем устранения вызывающих ее причин.

3. Минимизация негативных последствий кризисных явлений в предприятия. Эта задача реализуется путем закрепления положительных результатов вывода предприятия из состояния финансового кризиса и стабилизации качественных структурных преобразований его хозяйственной деятельности с учетом ее долгосрочной перспективы. Эффективность мер по преодолению негативных последствий кризисных явлений оценивается по критерию минимизации потерь рыночной стоимости предприятия по сравнению с докризисным ее уровнем.

В системе управления финансовой устойчивостью предприятия, как в любой системе, выделяют управляющую подсистему (субъект управления) и управляемую подсистему (объект управления) [2].

Субъект системы управления всегда играет активную роль в отношении объекта. С помощью совокупности выполняемых им функций субъект заставляет процессы, происходящие в объекте, развиваться в соответствии с заданными параметрами. В то же время субъект является производным от объекта управление, ведь его содержание и функции определяются последним.

Последовательность этапов процесса управления финансовой устойчивостью предприятия содержит три основных этапа.

1. Подготовительный этап. Данный этап включает определение миссии и обоснование задач управление финансовой устойчивостью, анализ факторов внешней и внутренней среды, дестабилизирующих финансовую устойчивость. На этом этапе выбирают методы и принципы, приемлемы для управления финансовой устойчивостью. На основе методов и принципов разрабатываются сценарии поддержания финансовой устойчивости, в том числе – оптимистичный, реалистичный, пессимистический.

2. Аналитический этап. Данный этап обеспечивает поиск информации и подбор данных, необходимых для реализации выбранных сценариев обеспечения финансовой устойчивости, мониторинг параметров финансовой устойчивости, расчет соответствующих показателей и их последующий анализ, сравнение полученных показателей с нормативами и выявления отклонений.

3. Этап принятия и реализации решений. Данный этап обеспечивает анализ отклонений и дальнейшее принятие и реализацию решений по выбору сценария действий (оптимистического, реалистического или пессимистического). Если в ходе анализа выяснилось, что показатели соответствуют нормативам, выбирается оптимистический сценарий и продолжается мониторинг. Если в ходе анализа оказалось, что показатели соответствуют реалистичному сценарию, то употребляются профилактические меры. Если в ходе анализа выяснилось, что показатели соответствуют пессимистическому сценарию, то разрабатываются и принимаются запланированные для данной ситуации антикризисные меры.

Таким образом, в условиях рыночных трансформаций залогом эффективного функционирования предприятия является управление финансовой устойчивостью. Постоянное возникновение кризисных явлений, усиление хаотичности изменений и турбулентности рынков, повышение чувствительности субъектов хозяйствования к

изменениям во внутренней и внешней среде обуславливают необходимость учета комплекса предложенных теоретических положений по управлению финансовой устойчивостью предприятия в его практической деятельности, позволит обеспечить: во-первых, мониторинг и анализ финансовой устойчивости; во-вторых, анализ причинно-следственных связей между показателями, измеряющими финансовую устойчивость; в-третьих, организацию деятельности предприятия по обеспечению финансовой устойчивости с учетом достигнутых результатов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексеев, В. В. Управление финансовой устойчивостью предприятия и пути ее повышения / В. В. Алексеев. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 2 (292). — С. 225-227. — URL: <https://moluch.ru/archive/292/66267/> (дата обращения: 20.10.2020).
2. Киров, А.В. Управление финансовой устойчивостью предприятия: теоретические аспекты / А. В. Киров // Финансы. Бухгалтерский учет. - 2013.- №1. - С. 156-157.
3. Кленова, Е.А. Механизм управления финансовой устойчивостью предприятия / Е. А. Кленова // Международный журнал экспериментального образования. – 2014. - №8. - С. 232.
4. Худякова, Т.А., Шмидт А.В. Особенности и перспективы управления финансово-экономической устойчивостью российских предприятий. // Экономика и менеджмент систем управления. - 2015. - №1. - С. 347-351.

УДК 331.104

Супрунец Н.В.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03.
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры
управления персоналом
Резникова О.С.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Suprunets N.V.,
undergraduate 2nd years study,
38.04.03 «Personnel Managment»
Scientific adviser:
Reznikova O.S.,
Doctor of Economics, Professor of Personnel
management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia

ПРОБЛЕМА ОЦЕНКИ ИНТЕЛЛЕКТА ПРИ ОТБОРЕ ПЕРСОНАЛА

**THE PROBLEM OF INTELLIGENCE ASSESSMENT IN PERSONNEL
SELECTION**

Аннотация. Сегодня любое предприятие стремятся быть открытыми для всей бизнес-среды. Это касается как внутреннего, так и внешнего окружения. От быстроты реакции на вызовы этой среды зависит конкурентоспособность и место на рынке. То, насколько быстро компания сможет отреагировать на изменения, в первую очередь, зависит от трудового потенциала, компетентности персонала предприятия, а также его вклада в развитие сферы услуг гостиничного бизнеса. Отбор сотрудников являются необходимым звеном системы управления персоналом, ведь оттого, как встретят нового сотрудника, зависят результаты задач, которые ставит перед собой компания.

Ключевые слова: оценка персонала, отбор персонала, интеллект, проблемы оценки.

Annotation. Any enterprise today strives to be open to the entire business environment. This applies to both the internal and external environment. Competitiveness and place in the market depend on the speed of response to the challenges of this environment. How quickly a company can respond to changes primarily depends on the labor potential, the competence of the company's personnel, as well as its contribution to the development of the hotel business. The selection of employees is a necessary link in the personnel management system, because the results of the tasks set by the company depend on how a new employee is met.

Key words: personnel assessment, personnel selection, intelligence, assessment problems.

Стремление к объективизации экспертных мнений при отборе персонала обычно находит свое выражение в использовании психологических тестов, в том числе тестов, определяющих коэффициент интеллекта. Привлекательность этого параметра объясняется, по-видимому, распространенным мнением о том, что трудности в выполнении профессиональных обязанностей объясняются интеллектуальным дефектом или субнормальным интеллектом. Кроме того, для определения коэффициента интеллекта существуют нетрудные в применении и обработке стандартные психологические тесты [1].

Интеллектуальное функционирование включает такие когнитивные процессы, как мышление, память, логическое мышление, а также владение общей информацией и словарем; причем многие из этих умений могут иметь как лингвистический, так и нелингвистический характер.

Коэффициент интеллекта (Intellectual Quotient, IQ) – количественный показатель уровня интеллектуального развития, измеряемого с помощью тестов интеллекта. Коэффициентом интеллекта было названо отношение умственного возраста к хронологическому. Впервые он был использован в тесте Станфорд Бине в 1912 г.

Д. Векслер (США), обследовав интеллект 1700 лиц в возрасте от 16 до 64 лет, получил следующее распределение интеллекта в этой выборке (табл.1).

Таблица 1 – Распределение коэффициентов интеллекта в выборке Д.Векслера

№	Величина IQ	Характеристика интеллекта	% в выборке
1	130 и выше	Очень высокий	2.2
2	120-129	Высокий	6.7
3	110-119	Отличная норма	16.1
4	90-109	Норма	50
5	80-89	Сниженная норма	16.1
6	70-79	Пограничный класс между сниженной нормой и ослабленным интеллектом	6.7
	69 и ниже	Низкий (ослабленный)	2.2

Распределение коэффициента интеллекта в этой выборке близко к нормальному и его можно экстраполировать на всю популяцию (общество).

В настоящее время среди тестов, которые применяются для отбора персонала, наиболее часто звучат тесты Айзенка, Амтхауэра и Векслера. Перечисленные тесты исходят из разных психологических концепций относительно сущности понимания интеллекта. Например, о возможности культурально свободного определения интеллекта или принципиальной разложимости интеллекта на составные части. Это приводит к тому, что сравнительные результаты тестирования могут быть несопоставимы и имеют низкую практическую ценность [2].

Тесты IQ создавались для прогнозирования успеваемости в школе (что они делают довольно хорошо), но существуют сомнения относительно того, одинаковые ли способности требуются для успехов в учебе и во внешкольной жизни. В разных социальных группах проблемы, решение которых обеспечивает успешную адаптацию, неодинаковы. Деление людей на «средних», «отсталых» и «сверходаренных» по результатам тестирования немного говорит о социальной ценности этих людей. Кроме интеллекта в социальном успехе играют роль семейная среда с ее эмоциональными и социально-экономическими особенностями, а также личностные качества. Главным критерием определения способностей является реальная жизнь.

Однако стремление к быстрому повышению эффективности с помощью психологических методов часто приводит к созданию мифов вокруг психологической работы:

– применение психологических знаний, якобы само по себе приводит к повышению экономической эффективности предприятия. При этом, «владеющий» этими знаниями окружен завесой таинственности;

– психологические методики, представленные преимущественно психологическими тестами, выступают как объективные инструменты, истина в последней инстанции.

Сохранение этого мифа в организации неизбежно ведет к ситуации, когда руководитель организации без психологического образования зачастую не имеет представления о том, какой уровень коммуникативных компетенций должен иметь менеджер, не способен пользоваться результатами психологических исследований, понимать язык, на котором говорит психолог. В то же время психолог, не имеющий ясного представления о бизнес-процессах, функциональных профессиональных обязанностях, уровне квалификации, необходимой для выполнения этих обязанностей, не способен объективно оценить ценность каждого работника и правильно использовать психологические знания для принятия решений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кадровые процессы URL: [https:// www.directum.ru](https://www.directum.ru) (дата обращения: 08.10.2020 г.)
2. Коннолли, Т. Базы данных: проектирование, реализация и сопровождение / Т. Коннолли, К. Бегг, А. Страчан. – 2-е изд. : Пер. с англ.: уч. пос. – М.: Изд. дом «Вильямс». – 2000. – 120 с.
3. Ульман, Л. MySQL // Ларри Ульман; Пер. с англ. Слинкина А.А. – М.: ДМК Пресс: СПб.: Питер. – 2004 – 352 с.

*Таранец А.Г.,
студентка 4 курса, направления
подготовки 38.03.03*

«Управление персоналом»

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

Якушев А. А.,

ИЭиУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Taranets A.G.

4rd year student, 38.03.03

«Personnel Management»

Scientific adviser:

Yakushev A.A.,

*PhD in Economics, Associate Professor
of Personnel management Department*

*IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

MANAGING THE ORGANIZATION'S SOCIAL DEVELOPMENT

Аннотация. В данной статье проводится анализ определения «социального развития предприятия». Выделены и проанализированы ключевые направления социального развития предприятий. По результатам исследования сделан вывод о том, что управление социальным развитием ориентировано на социальной составляющей развития организации и служит ключевым аспектом в эффективной кадровой политики в целом.

Ключевые слова: социальное развитие, управление персоналом, кадровая политика, управление социальным развитием, социальное управление.

Annotation. This article analyzes the definition of "social development of an enterprise". The key directions of social development of enterprises are identified and analyzed. According to the results of the study, it is concluded that social development management is focused on the social component of the organization's development and serves as a key aspect in effective personnel policy in General.

Key words: social development, personnel management, personnel policy, social development management, social management.

Ключевым объектом управления персоналом является развитая система социальной среды предприятия. Данную среду формирует непосредственно сам персонал с его различными особенностями по демографическим и профессионально-квалификационным признакам, социальная инфраструктура компании и все то, что каким-либо образом формирует качество трудовой жизни работников, а именно степень удовлетворения их личных потребностей посредством труда в данной организации.

Социальная среда непосредственно имеет взаимосвязь с экономической и производственной сторонами функционирования компании, именно она образует с ними систему единого целого. На этапе современного развития общества именно успешная деятельность любого предприятия зависит от высокого результата трудового взаимодействия всех его работников, от их квалификации, уровня образования и профессиональной подготовки, а так же от того, насколько трудовые и бытовые условия способствуют удовлетворения материальных и духовных потребностей сотрудников [1, 4].

Управление социальным развитием организации является одной из актуальных задач социального управления как важнейшей функции общества в целом. Несмотря на то, что решение данной задачи происходит на микроуровне, его результаты определяют существенный вклад в достижение макросоциальных целей.

Социальное развитие предприятия представляет собой систему изменений в лучшей форме ее социальной среды, а именно тех материальных, общественных и духовно-нравственных условий, в которых сотрудники компании осуществляют свою трудовую деятельность, совместно со своими семьями живут, и в которых реализуется распределение и потребление благ, формируются рациональные связи между людьми. В первую очередь социальное развитие любой компании должно быть направлено на:

- улучшение социальной структуры работников, их профессионально-квалификационного состава, а так же определение численности персонала, повышение их образовательного и культурного уровня;
- улучшение эргономических, гигиенических и других условий труда, обеспечение безопасности работников и охраны труда;
- мотивирование средствами материального и нематериального поощрения качественного труда, инициативности и творческой направленности сотрудников;
- реализация и поддержание между работниками здоровой социально-психологической атмосферы, создание оптимальных взаимосвязей, которые способствуют слаженной и эффективной работе;
- обеспечение социального страхования сотрудников;
- повышение уровня жизнедеятельности сотрудников и близких членов его семьи посредством удовлетворения потребностей в жилье, бытовом устройстве и т.д. [2].

Стоит отметить, что управление социальным развитием должно быть ориентировано на нормальное функционирование и рациональное использование реальных возможностей компании, а так же на достижение ее стратегических целей.

Управление социальным развитием организации является существенно необходимым условием ее эффективного функционирования, так как изменения в жизни общества, вызванные быстрым ростом научно-технического и социального прогресса, ведут к увеличению роли человеческих ресурсов в трудовой деятельности, а особенности личностных качеств сотрудников ведут к усилению потребности в социальном партнерстве.

В каждом крупном предприятии развитых стран мира имеются административные звенья, которые занимаются вопросами по работе с командой, регулирование социально-трудовых отношений, предоставлением социальных услуг сотрудникам, использованием финансовых средств на благотворительные цели.

В России так же имеются подразделения администрирования, которые занимаются вопросами касательно кадровой работы, обеспечения заработной платы, техникой безопасности, медицинским обслуживанием, рабочим снабжением и т.д. [5].

Управление социальным развитием, в зависимости от конкретной ситуации, проводится либо непосредственно самим руководителем компании, либо специально уполномоченным на это лицом. Наиболее идеальный макет организационной структуры

службы управления персоналом, которая осуществляет непосредственно управление социальным развитием, предусматривает наличие должности заместителя высшего руководства, ответственного за персонал, которому подчиняются департаменты или же отдельные специалисты, которые по своим должностным обязанностям отвечают за социально-психологическую службу, службу безопасности трудовой деятельности, кадровую службу, службу управления профессиональным развитием и т.д.

При составлении программ социального развития организации, а именно для получения необходимой и достоверной информации используют следующие методы:

- контроль за коллективом в целом и его трудовой деятельностью, практические беседы с сотрудниками и руководителями;
- анализ документов организации, которые определяют социальную среду персонала, а также удовлетворение их материальных и культурных потребностей;
- анкетирование работников с целью выяснения предложений по вопросам социального развития;
- практический обмен опытом со сторонними организациями по вопросам социального развития;
- анализ статистических массовых сведений и т.д. [6].

Об успешной и эффективной работе в социальной сфере компании можно говорить только при рациональном использовании методов социального развития.

Таким образом, стоит отметить, что управление социальным развитием организаций служит ключевым направлением социальной политики, так как обеспечивает прямую взаимосвязь между конкретным трудовым вкладом сотрудников и возможностями удовлетворения их социальных потребностей, существенным образом уменьшая проблему социального неравенства, смягчая общую социальную напряженность.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В.В. Управление персоналом в контексте социальной ответственности бизнеса на примере отечественных предприятий нефтегазовой отрасли [Электронный ресурс] / В.В.Верна, В. А. Гасюк // Российский экономический интернет-журнал. – 2018. – № 3. – Режим доступа: http://www.e-rej.ru/Articles/2018/Verna_Gasyuk.pdf
2. Григорян, М.Э. Определение дефиниции «Социальное управление» и функции социального развития современной организации/ М.Э. Григорян. – Краснодар, 2017. – С. 205-209.
3. Груич, С. Г. Сущность и функции управления социальным развитием современной организации / С. Г. Груич// Вопросы экономики и управления. — 2017. — № 1 (8). — С. 72-75.
4. Социальное управление организацией [Электронный ресурс] // Ulfek. – Режим доступа: <https://ulfek.ru/sotsialno-psikhologicheskie-osnovy-upravleniya-personalom/1357-upravlenie-sotsialnym-razvitiem-organizatsii.html> (Дата обращения: 22.09.2020).
5. Управление социальным развитием организации [Электронный ресурс] // Hr-director. – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/66707-qqq-17-m6-upravlenie-sotsialnym-razvitiem-organizatsii> (Дата обращения: 22.09.2020).
6. Целютина, Т.В. Управление социальным развитием организации: учеб. пособие /Т.В. Целютина. – Белгород: ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2017. – 116 с.

*Толстова Е. М.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
ст. преподаватель кафедры
организационно-кадровой работы в
органах государственной власти
Денисов А.М., Российский технологический
университет РТУ-МИРЭА
г. Москва, Россия*

*Tolstova E.M.,
4th year student, 38.03.03 "Personnel
Management"
Scientific adviser:
Denisov A.M.,
senior lecturer of the Department
organizational and personnel work in public
authorities, Russian Technological University
RTU-MIREA, Moscow, Russia*

ОСОБЕННОСТИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА АО «АВИАСТАР-СП»

PECULIARITIES OF PERSONNEL OF JSC «AVIASTAR-SP»

Аннотация. В статье рассмотрена деятельность дирекции по персоналу АО «Авиастар-СП» по подбору персонала, а также отражена её структура. Представлены действующие на предприятии методы подбора персонала.

Ключевые слова: подбор, персонал, управление персоналом, производство, авиастроение.

Annotation. The article considers the activities of the personnel Directorate of JSC "Aviastar-SP" on recruitment, and also reflects its structure. The article presents the methods of personnel selection that work at the enterprise.

Key words: recruitment, personnel, personnel management, production, aircraft construction.

Основой каждой организации является её персонал. И чем выше квалификация сотрудников, тем больших успехов сможет добиться организация. Любой компании в современном мире очень важно подобрать опытных и грамотных специалистов определенной направленности. На сегодняшний день существует масса методик по подбору персонала на вакантное место.

Под подбором персонала понимается рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы, — с другой [1, с. 93].

В сентябре 2020 года автор в составе группы студентов кафедры организационно-кадровой работы в органах государственной власти в рамках практико-ориентированного обучения выезжала на стажировку на АО «Авиастар-СП» в город Ульяновск. В ходе стажировки студентов ознакомили с производством и работой дирекции по персоналу. Особое внимание было уделено подбору персонала.

АО «Авиастар-СП» является одним из крупнейших предприятий России по выпуску авиационной техники. Завод специализируется на производстве транспортных самолетов ИЛ-76МД-90А, а также на сервисном обслуживании транспортных самолетов АН-124 «Руслан». Предприятие осуществляет гарантийное и послегарантийное обслуживание авиационной техники. На производстве выполняется широкий спектр технологических операций: от штамповки и механообработки до окончательной сборки и испытаний авиационной техники.

Сегодня АО «Авиастар-СП» – одно из наиболее перспективных предприятий России, занимающее достойное место среди ведущих мировых производителей авиационной техники. Мощности завода позволяют успешно реализовывать крупномасштабные инновационные и производственные проекты.

В настоящее время производственная деятельность АО «Авиастар-СП» концентрируется, главным образом, на проектах Ил-76МД-90А, Ил-78М-90А. Еще один перспективный проект для завода - производство нового легкого военно-транспортного самолета Ил-112В[2].

Подбором персонала в АО «Авиастар-СП» занимается дирекция по персоналу, имеющая свою структуру, которая потерпела некоторые изменения за последние 5 лет. Ранее дирекция по персоналу разделялась на два управления – кадров, а также обучения и развития персонала, которые имели в подчинении несколько отделов. Далее на рисунке 1 изображена действующая структура дирекции по персоналу [2].

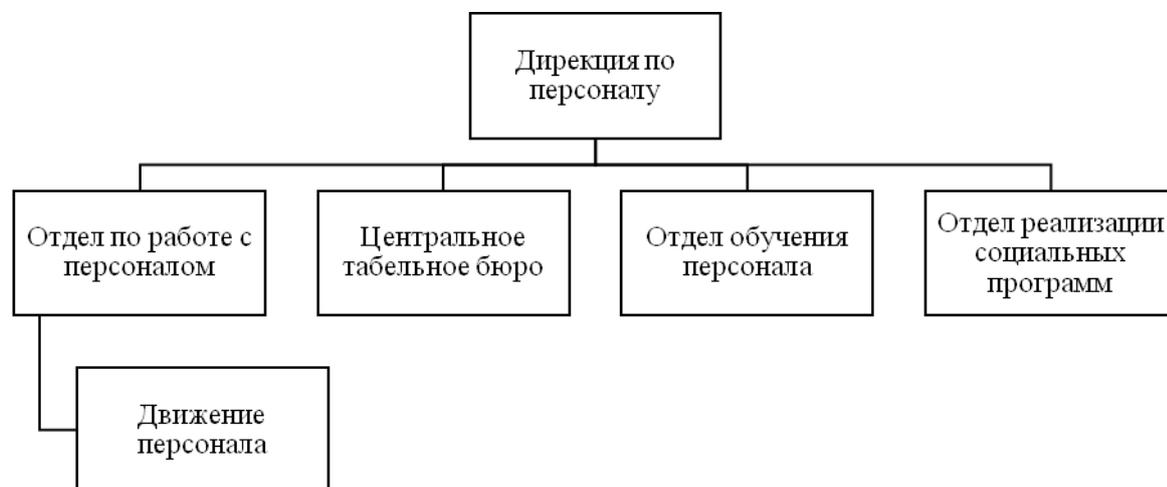


Рисунок 1 – Действующая структура дирекции по персоналу АО «Авиастар-СП»

В настоящее время дирекция по персоналу, которая в свою очередь подчиняется директору, имеет в своем подчинении четыре отдела – отдел по работе с персоналом, центральное табельное бюро, отдел обучения персонала и отдел реализации социальных программ.

Подбор персонала в АО «Авиастар-СП» осуществляется в соответствии с законодательством и нормативными документами.

Для подбора персонала используются:

- сайты,
- социальные сети,
- ярмарки профессий,
- центр занятости,
- листовки,
- радио.

Наиболее эффективным, рабочим источником подбора персонала является сайт HH.RU, меньшей эффективностью обладает центр занятости.

В АО «Авиастар-СП» не используются цифровые технологии. Обосновано это тем, что производство имеет достаточно большие масштабы – автоматизацию произвести сложно и затратно. А также не позволяют технические возможности.

Подразделение по подбору персонала состоит из 4 человек, также существует отдельный кабинет для собеседований.

Также в АО «Авиастар-СП» наблюдается сезонная текучесть персонала – летом увольняется большее количество сотрудников, а к зиме многие из них возвращаются.

Наиболее распространенной причиной увольнения сотрудников в АО «Авиастар-СП» является недовольство заработной платой.

В то же время, чаще всего увольняются сотрудники, которые еще находятся в рядах учеников, то есть те, кто только начинает ознакомление с профессией. К этому приводит то, что людям сложно освоиться в новой профессии, которая требует большого количества углубленных знаний, так как уровень требуемых знаний для профессии, намного превышает уровень знаний, который можно получить при обучении в учебном заведении.

Подбор персонала в АО «Авиастар-СП» имеет ряд недостатков, при устранении которых возможно повышение эффективности подбора персонала, что приведет к тому, что в АО «Авиастар-СП» должности будут занимать сотрудники, имеющие высокую квалификацию, а благодаря этому увеличатся производственные мощности всего предприятия в целом.

К этим недостаткам относятся:

1. Отсутствие автоматизации процесса подбора персонала

В современном мире необходимо внедрять в организации цифровые технологии, которые могут существенно ускорить и упростить выполнение многих задач.

Для устранения данного недостатка необходимо рассмотреть программы, которые позволят автоматизировать процесс подбора персонала, но при этом будут подходить под условия деятельности предприятия и не повлияют на ход подбора персонала и производства в целом.

2. Недовольство заработной платой (как самая распространенная причина увольнений)

Чтобы решить эту проблему, рекомендуется при устройстве на работу обговаривать с кандидатами размер заработной платы, возможности карьерного роста и повышения оплаты труда.

Представленные рекомендации позволят АО «Авиастар-СП» улучшить работу по подбору персонала и набирать качественные кадры, квалификация которых позволит наладить производство авиационной техники.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2015.405 с.

2. Официальный сайт АО «Авиастар-СП» - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.aviastar-sp.ru> (дата обращения: 06.10.2020).

УДК 33.08

Тонкоз Эльвира М.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Ганиева А.К.
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Tonkoz E. M.,
4th year student, 38.03.03
"PersonnelManagement"
Ganieva A.K.
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia

ПРОЦЕСС ДЕЛОВОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ОПТИМИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

THE PROCESS OF BUSINESS EVALUATION OF PERSONNEL AS A TOOL FOR OPTIMIZING PERSONNEL POLICY

Аннотация. В статье рассматриваются особенности деловой оценки персонала, как эффективного инструмента управления человеческими ресурсами. Выделяются основные виды, методы и этапы деловой оценки, а также ошибки, допускающие при ее проведении.

Ключевые слова: деловая оценка, персонал, организация деловой оценки, эффективность, методы оценки.

Annotation. The article discusses the features of business evaluation of personnel as an effective tool for human resource management. The main types, methods and stages of business evaluation are highlighted, as well as errors that occur during its implementation.

Key words: business evaluation, personnel, organization of business evaluation, efficiency, evaluation methods.

На современном этапе, в эпоху цифровизации экономики и постоянных изменений условий окружающей среды, многие работодатели обязаны уделять большое внимание процессу деловой оценки персонала. Каждый работодатель стремится к постоянному повышению показателей эффективности бизнеса и показателей эффективности труда своего персонала. И именно такой инструмент, как деловая оценка способствует достижению данных показателей. Кроме того, деловая оценка персонала позволит организациям за короткий срок оптимизировать кадровую политику компании, повысить

уровень развития и компетентности работников любого уровня улучшить использование имеющихся в организации кадровых ресурсов.

Вопросы деловой оценки персонала были рассмотрены в работах С. В. Ильиченко [2] и Ю. С. Мюстрыковой[3]. Каждая из них по-своему раскрывает понятие деловой оценки.

С. В. Ильиченко считает, что деловая оценка персонала «представляет собой эффективный кадровый инструмент, который позволяет работодателю решать достаточно большое количество оперативных и глобальных кадровых задач, обеспечивая эффективное управление штатными бизнес-процессами» [2, с. 31].

Ю. С. Мюстрыкова оценку персонала рассматривает как «важный элемент управления, позволяющий руководству организации принимать эффективные управленческие решения и по их результатам повышать прибыльность бизнеса» [3, с. 327].

Цель исследования: изучить особенности процесса деловой оценки персонала организации.

Деловая оценка – это системный процесс, элемент диагностики персонала, который определяет показатели результативности работы каждого сотрудника. Основной задачей деловой оценки является определение соответствия профессиональных и личностных компетенций персонала требованиям должности или рабочего места, которое он занимает. Также деловая оценка позволяет, через регулярный мониторинг определенных показателей проводить анализ характеристик отдельного сотрудника или группы сотрудников, своевременно выявить проблемы, препятствующие развитию компании.

По основаниям проведения деловая оценка персонала может подразделяться на следующие виды: предварительную и текущую. Предварительная оценка – это оценка, которая проводится в отношении соискателей, которые устраиваются на работу. Работодатели или HR-специалисты должны учитывать, что более опытных кандидатов следует оценивать иным способом, чем кандидатов, не имеющих стажа работы в определенной сфере деятельности. Текущая же оценка персонала проводится в отношении уже занятых в организации работников. Как правило, данный вид деловой оценки может проводиться как на регулярной основе, так и внепланово[1].

Далее целесообразно будет рассмотреть методы деловой оценки персонала. Обычно их подразделяют на три группы. Первая группа методов деловой оценки – качественные методы. Их еще называют описательными, так как они позволяют описывать работников без применения строгих количественных данных. Вторая – количественные. В отличие от качественных методов, они более объективны, так как результаты проведения оценки выражены в цифрах. Третья группа методов – комбинированные, включающие в себя как количественные, так и качественные методы оценки [3, с. 330].

Классификация методов деловой оценки по их характеристикам представлена на рисунке 1.

Все перечисленные выше методы позволяют оценить лишь определенный аспект деятельности сотрудника или его социально-психологических характеристик. По этой причине в последнее время многие HR-подразделения все чаще прибегают к использованию комплексных универсальных методов для более объективного оценочного анализа.

Организация деловой оценки персонала осуществляется поэтапно [2, с. 31]:

- определение целей, задач и содержания оценки;
- определение методов проведения деловой оценки;
- разработка процедуры деловой оценки персонала.



Рисунок 1 – Классификация методов деловой оценки персонала

Деловую оценку персонала следует проводить регулярно, для того чтобы работники видели результаты своей трудовой деятельности, справедливо оцененные их руководителем, а руководители могли эффективно управлять сотрудниками и рациональнее их использовать.

При проведении деловой оценки персонала можно столкнуться с различными ошибками [4]:

- ошибка «жесткости», предполагающая занижение оценки, либо предвзятое отношение к оцениваемому;
- ошибка «мягкости» предполагает, наоборот, завышение оценки оцениваемому;
- ошибка «усреднения» заключается в преимущественной оценке по средним значениям показателей;
- оценка на основе общего впечатления, как положительного, так и отрицательного;
- ошибка «приоритетности», где оценщик отдает свои предпочтения одному или нескольким качествам сотрудника, при этом данные предпочтения оказывают влияние на общую оценку;
- ошибка «учета последних событий», когда сотрудника оценивают по событиям последнего времени, не учитывая более широкие временные рамки;
- гало-эффект – оценка на основе первого впечатления;
- группинг – когда низкие результаты группы во время оценки автоматически воспринимаются как оценка вклада отдельного сотрудника;
- ошибка «эффекта похожести», когда сотрудников положительно оценивают только в том случае, когда их взгляды на работу, развитие бизнеса и т.д. совпадают со взглядами оценщиков.

Чтобы не сталкиваться с вышеперечисленными ошибками в процессе проведения оценки, необходимо прибегать к наиболее объективным методикам оценивания деятельности сотрудников и использовать сразу несколько методов оценки.

Таким образом, деловая оценка персонала является эффективным кадровым инструментом. В то же время результаты деловой оценки являются важным элементом управления человеческими ресурсами, так как дают возможность принимать рациональные и обоснованные решения в отношении вознаграждения сотрудников, их продвижения, увольнения, обучения и развития, а также формировать положительное отношение работника к труду и повышать степень удовлетворенности работой.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Деловая оценка персонала [Электронный ресурс] // «Делать дело».URL: <https://sovetkadrovika.ru/organizaciya-biznesa/delovaya-otsenka-personala.html>(дата обращения: 28.09.2020).
2. Ильченко, С. В. Актуальные аспекты организации деловой оценки персонала / С. В. Ильченко // Вестник экспериментального образования. –2019. –№ 3(20). –С. 30-37.
3. Мистркова, Ю. С. Организация процесса деловой оценки персонала / Ю. С. Мистрикова Ю.С. // Актуальные проблемы права и управления глазами молодежи. –2019. –С. 325-334.
4. Характеристика современного состояния исследований по организации деловой оценки персонала [Электронный ресурс] // Взгляд на современный менеджмент. URL: <http://www.managersystem.ru/geds-83-7.html> (дата обращения: 28.09.2020).

УДК 331.1

Тонкоз Эльвира М.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Аметова Э. И.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Tonkoz E. M.,
4th year student, 38.03.03
"PersonnelManagement"
Ametova E.I.,
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia

ФОРМИРОВАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОГО МИКРОКЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

FORMATION OF A FAVORABLE MICROCLIMATE IN THE COMPANY'S TEAM

Аннотация. В статье рассмотрены особенности формирования благоприятного микроклимата в коллективе предприятия.

Ключевые слова: формирование благоприятного микроклимата, коллектив, взаимоотношения, руководитель.

Annotation. The article discusses the features of the formation of a favorable microclimate in the collective of an enterprise.

Key words: formation of a favorable microclimate, team, relationship, leader.

Любому заинтересованному в развитии своего предприятия руководителю или же сотруднику, отвечающему за управление и работу с персоналом важно понимать, что благоприятный климат в коллективе является важнейшим фактором производительности труда и эффективности функционирования всего предприятия.

Главная особенность микроклимата в коллективе заключается в том, что он объединяет в себе взаимодействие различных факторов коллективной жизнедеятельности. Рассмотрим несколько таких факторов.

1. Удовлетворенность трудом. Данный фактор имеет важное значение при формировании благоприятного климата в коллективе. Уровень удовлетворенности трудом определяется тем, насколько работники довольны своей работой и на сколько она удовлетворяет, важные на их взгляд, потребности. Следовательно, чем выше удовлетворенность трудом членов коллектива, тем более благоприятный в нем микроклимат.

2. Групповая совместимость и согласованность. Совместимость работников подразумевает насколько люди с разными психологическими характеристиками и способностями могут взаимодействовать в совместной работе. Она выражается во взаимопонимании, сочувствии и толерантности друг к другу. При этом, организуя совместную работу, необходимо учитывать совместимость характеров, мотивов, а также типов поведения. Так как различия во взглядах могут привести к напряженным ситуациям в коллективе или даже к конфликтам.

3. Сплоченность коллектива. К признакам, определяющим сплоченность коллектива можно отнести – позитивный эмоциональный настрой, здоровые, искренние и доверительные отношения, желание совместного времяпрепровождения, присутствие командного духа, ощущение каждым собственной значимости. Наличие всех этих факторов говорит о том, что в коллективе сформирован благоприятный микроклимат.

4. Характер коммуникаций. Коммуникация в коллективе должна быть позитивной, точной и прозрачной, то есть сотрудники должны уметь ясно излагать свои мысли, владеть техниками конструктивной критики, соблюдать этические нормы для обеспечения эффективной и удовлетворительной коммуникации внутри коллектива.

5. Стиль руководства. От выбранного стиля управления зависит характер взаимоотношений между сотрудниками – будут они дружественными и доверительными или же, наоборот, враждебными и построенными на недоверии. Таким образом, сложившийся климат в коллективе напрямую зависит от выбранного руководителем стиля [1, с. 36].

Благоприятный микроклимат в коллективе характеризуется следующими признаками:

1. В атмосфере коллектива царит оптимизм и бодрый настрой, отношения строятся на доверии, взаимопомощи, постоянной поддержке, доброжелательной критике.

2. Члены коллектива придерживаются норм уважительного отношения друг к другу, между ними не наблюдается неприязненных отношений.

3. В коллективе присутствует чувство единства, командный дух, готовность справляться с трудностями вместе.

4. Сотрудники чувствуют защищенность и стабильность, уверенность в себе и в коллективе.

5. Отсутствие конфликтов в коллективе, а если даже они возникают, то разрешаются быстро и конструктивно [4].

Таким образом, благоприятный климат – это положительное психоэмоциональное состояние членов коллектива и хорошие взаимоотношения между ними, а также уровень их активности и результативности.

«Важно отметить, что благоприятный социально-психологический климат – в целом есть результат систематической работы и направленных на его совершенствование

мероприятий руководителей, менеджеров, психологов, а также всех сотрудников организации»[2, с. 15].

Очень важно, чтобы климат в коллективе был благоприятным, так как он оказывает влияние на результативность и качество работы коллектива, на его формирование, на взаимоотношения с другими группами, а также на работу организации в целом.

Необходимо отметить, что существенное влияние на формирование микроклимата оказывает и руководитель. Его стиль управления, влияние и авторитет, личностные качества, отношение к своим подчиненным, то, как он организует работу и т. д. сказывается и на климате в данном коллективе.

Благоприятный микроклимат не может сформироваться сам по себе. Это результат согласованной и упорной работы всего коллектива, а также грамотно организованной деятельности руководителя или HR-менеджера.

По формированию положительного микроклимата должна вестись целенаправленная и качественная работа. Существуют разнообразные методы и тренинги, способствующие поддержанию благоприятной атмосферы в коллективе. Большинство организаций содержат штатных психологов, проводят различные организационные ролевые игры, тесты, индивидуальные работы с персоналом. Некоторые компании нанимают специалистов со стороны для временной работы с персоналом.

Групповая работа с коллективом включает в себя ряд следующих мер по созданию благоприятного климата в коллективе:

- комплектование коллектива с учетом психологической совместимости работников. Рекомендуется сочетать разные типы людей в коллективе, так как считается, что представители одного типа поведения окажутся менее работоспособными.

- количество лиц, подчиненных одному руководителю должно составлять от 5 до 7 человек.

- исключить из состава лишних работников и вакансий. Так как избыток работников в каком-либо коллективе может привести к его неустойчивости.

- использование различных социально-психологических методов, позволяющих выработать у членов коллектива навыки эффективного взаимодействия.

Индивидуальная работа с членами коллектива представляет собой изучение удовлетворенности каждого члена коллектива. Таким образом, руководитель должен знать: во-первых, удовлетворены или не удовлетворены члены коллектива условиями трудовой деятельности, взаимоотношениями с коллегами, статусом в коллективе; во-вторых, ведется ли в коллективе обсуждение личных дел и согласны ли члены коллектива поддерживать сплоченность; в-третьих, готов ли работник помогать и брать ответственность за действия коллег.

Слаженная работа и создание благоприятного микроклимата в коллективе – миссия вполне осуществимая. Коллектив, где сотрудники работают вместе долгие годы, по внутренним взаимодействиям похож на семью. Присутствие в коллективе разногласий, недопонимания, различие во мнениях при решении конкретной задачи – это нормально. Главное, чтобы это не было постоянным явлением. Если ничего не предпринимать, разногласия членов коллектива приведут к снижению трудоспособности, отсутствию целей, мотивации и желания работать. Поэтому руководителю необходимо вовремя замечать и выявлять проблемы и относиться к ним серьезно, чтобы не потерять ценных, квалифицированных кадров.

Таким образом, можно отметить, что микроклимат характеризует эмоциональное состояние коллектива, отражая межличностные взаимоотношения его членов и выступая индикатором эффективной командной работы. Именно благоприятный микроклимат позволяет построить эффективную и сплоченную команду, где каждый ее участник ощущает себя важным звеном и готов работать для достижения общих целей. Более того,

благоприятный климат дает возможности для профессионального и личного роста работников, а также позволяет в комфортных условиях осуществлять свою трудовую деятельность. Поэтому руководителю необходимо стремиться к формированию положительного, гармоничного и благоприятного микроклимата в коллективе, учитывая различные факторы, влияющие на этот климат.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Галеева Л.В. Факторы, определяющие социально-психологический климат // Вестник Совета молодых учёных и специалистов Челябинской области. 2016. Т.1. № 2(13). С. 36-39.
2. Ильченко С. В. К вопросу о создании благоприятного социально-психологического климата организации // Вестник экспериментального образования. 2019. № 4(21). С. 10-18.
3. Социально-психологический климат в коллективе [Электронный ресурс] // Онлайн-журнал о психологии. URL: <https://srazu.pro/socializacia/socialno-psihologicheskij-klimat-kollektive.html> (дата обращения: 30.09.2020).
4. Формирование благоприятного психологического климата в коллективе [Электронный ресурс] // «Делать дело». URL: <https://sovetkadrovika.ru/organizaciya-biznesa/formirovanie-blagopriyatnogo-psihologicheskogo-klimata-v-kollektive.html> (дата обращения: 30.09.2020).

УДК 331.1

*Тонкоз Эльмас М.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Ганиева А.К.
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Tonkoz E. M.,
4th year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Ganieva A.K.
PhD in Economics, Associate Professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

РАЗВИТИЕ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ ОРГАНИЗАЦИИ

DEVELOPMENT OF ADAPTATION OF YOUNG SPECIALISTS OF THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассматривается сущность адаптации персонала, раскрывается характеристика ее основных видов и стадий, а также выявляются особенности закрепления молодых специалистов в организации и применения наставничества как эффективного способа адаптации молодых специалистов.

Ключевые слова: адаптация, персонал, наставничество, молодой специалист, закрепление молодых специалистов, организация.

Annotation. The article examines the essence of personnel adaptation, reveals the characteristics of its main types and stages, and also identifies the features of securing young specialists in the organization and using mentoring as an effective way to adapt young specialists.

Key words: adaptation, staff, mentoring, young specialist, securing young specialists, organization.

В современных социально-экономических условиях многие организации сталкиваются с такой немаловажной проблемой, как текучесть кадров, которая негативно сказывается на производительности труда не только тех сотрудников, которые вынуждены уходить, но и на тех, которые продолжают работать, а значит и на деятельности всей организации. В связи с этим в организациях должна вестись целенаправленная работа по адаптации персонала, в том числе и по закреплению молодых специалистов.

Множество исследователей в своих трудах рассматривают различные аспекты адаптации и дают ей свое определение.

М. Л. Брагина считает, что адаптация «есть процесс, предполагающий наличие стадий, которые преодолевает работник в процессе приспособления к первой или новой трудовой деятельности» [2, с. 556].

По мнению Е. В. Магазинской, адаптация – это «овладение профессиональными навыками и умениями, формирование необходимых личностных качеств и приспособление к трудовому коллективу в определенной сфере деятельности – предприятия» [3, с. 214].

Целью данного исследования является изучение особенностей адаптации молодых специалистов организации.

Адаптация персонала является одной из важных и основных функций системы управления персоналом в организации. Она включает в себя комплекс мероприятий, которые направлены на то, чтобы сотрудник в короткий срок мог приспособиться к новым условиям труда и работе в уже сформированном коллективе, что позволит ему максимально эффективно и в срок выполнять свои трудовые обязанности.

Также одной из главных задач каждой современной организации является закрепление молодых специалистов на рабочем месте. Особенности адаптации молодых работников являются приобретение и закрепление ими интереса к своей трудовой деятельности, вовлеченность в деятельность организации, налаживание взаимоотношений с коллегами, а также накопление профессионального опыта.

Выделяют несколько видов адаптации персонала [2, С. 554]:

- профессиональная адаптация предполагает приспособление работника к труду за счет определенной профессии и гармонизацию взаимодействий его с профессиональной средой;

- психофизиологическая адаптация – это процесс приспособления к различным условиям труда, которые оказывают психофизиологическое воздействие на человека во время его трудовой деятельности;

- социально-психологическая адаптация подразумевает формирование взаимоотношений в коллективе, приспособление нового работника к нормам и традициям, принятым в данном коллективе;

- организационно-административная адаптация – знакомство сотрудника с организацией и структурой управления, а также местом своей должности в общей организационной структуре;

- экономическая адаптация предполагает ознакомление сотрудника с экономическим механизмом управления предприятием, системой стимулирования, а также приспособление к новым условиям оплаты его труда в данной организации;

- санитарно-гигиеническая адаптация – знакомство работника с требованиями трудовой дисциплины и правилами трудового распорядка, а также соблюдение техники безопасности и санитарно-гигиенических норм.

В результате внедрения эффективной системы адаптации, организация получит ряд преимуществ [3, С. 214]:

- уменьшение издержек предприятия на подбор персонала;
- сокращение текучести кадров;
- удержание квалифицированных сотрудников;
- закрепление молодых специалистов в организации;
- повышение лояльности и преданности персонала и т.д.

Процесс адаптации будет эффективным в том случае, если будет осуществляться контроль на каждом этапе этого процесса. Поэтому, управляя процессом адаптации в организации можно предопределить ход её развития и снизить неблагоприятные последствия.

Процесс адаптации специалиста включает всебя следующие стадии[4, С. 32]:

1. Стадия предварительной адаптации. Предполагает адаптацию сотрудника, которая начинается еще до его вступления в должность и охватывает период с момента выбора им организации до выхода на работу. В этот период сотрудник получает представления о данной организации и знакомится с ее требованиями и преимуществами.

2. Стадия «столкновения». На этой стадии работник знакомится с деятельностью организации, с ее целями и задачами и в результате принимает решение – оставаться ему работать в данной организации или нет.

3. Стадия «метаморфоза»– финальная стадия адаптации сотрудника, где он становится непосредственно членом организации. На данной стадии происходит приспособление работника к условиям труда и начинается его профессиональный и личностный рост.

Адаптационный период является не простым для такой уязвимой категории персонала, как молодые специалисты, так как, в силу своей неопытности, они не могут быстро ориентироваться как в профессиональном, так и в психологическом плане. Таким работникам необходимо уделять особое внимание в период адаптации.

Чтобы облегчить процесс адаптации молодых специалистов можно применить такой метод, как наставничество. Закрепление за молодым специалистом наставника будет способствовать не только предупреждению возникновения конфликтов на рабочем месте, но и формированию положительного отношения сотрудника к организации в целом.

Задачами наставника являются повышение у специалиста интереса к выполнению трудовых обязанностей, развитие у него самоконтроля и самоорганизации, а также помощь в формировании тесных коллективных связей и в приобретении новых знаний и навыков [3, С. 215].

Помощь наставника в адаптации работника имеет важное значение. Однако, помимо усилий самого наставника, специалисту необходимо также прилагать

максимальные усилия для того, чтобы его адаптационный процесс прошел быстро и успешно. Поэтому наставник должен не только помогать новому сотруднику в период адаптации, но и осуществлять контроль за его профессиональным становлением и личностным ростом.

Отсутствие в организации программы адаптации персонала приводит к проблеме закрепления молодых специалистов на рабочем месте. Так, при отсутствии в организации адаптационной программы, молодому специалисту будет сложнее приспособиться к новым условиям, усвоить нормы профессионального общения, профессиональные навыки и трудовые функции. Согласно мнению специалистов, производительность труда молодых сотрудников составляет около 40%, а при внедрении программ адаптации – 60-70%. Кроме того, из-за отсутствия в организациях программ адаптации, уход сотрудников с работы происходит в период от 2 до 5 месяцев.

Таким образом, необходимо отметить, что работа по адаптации молодых специалистов является сложным и одновременно необходимым процессом, поскольку она приводит к успешному завершению их испытательного срока и экономии издержек компании на поиск, обучение и оценку персонала. Если адаптацию провести правильно и отнестись к данному процессу серьезно, то сотрудник и организация смогут полностью приспособиться друг к другу, что позволит каждому работнику достигать высоких профессиональных результатов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адаптация персонала: понятие, цели и основные аспекты [Электронный ресурс] // Работник. URL: <https://r-p-b.ru/ohrana-truda/adaptatsiya-personala-ponyatie-tseli-i-osnovnye-aspekty.html> (дата обращения: 26.09.2020).

2. Брагина, М. Л. Теоретические аспекты понятия трудовая адаптация / М. Л. Брагина // Modernscience. – 2019. – № 12-1. – С. 554-556.

3. Магазинская, Е. В. Программы адаптации для закрепления молодых специалистов в организации / Е. В. Магазинская // Современные технологии управления персоналом. 2019. С. 213-216.

4. Узюмова, Н. В. Адаптация новых сотрудников как критерий социальной эффективности корпоративной культуры организации / Н. В. Узюмова // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. – 2019. – С. 31-34.

УДК 331.108

*Тонкоз Эльмас М.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Аметова Э.И.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Tonkoz E. M.,
4th year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Ametova E.I.,*

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЕКТОР УСИЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ

PERSONNEL DEVELOPMENT AS A STRATEGIC VECTOR FOR STRENGTHENING THE COMPANY'S COMPETITIVE ADVANTAGES

Аннотация. В статье дается общее представление о развитии персонала, а также раскрываются основные элементы и методы развития персонала.

Ключевые слова: персонал, развитие персонала, методы развития персонала, элементы развития персонала, конкурентоспособность.

Annotation. The article gives a general idea of personnel development, as well as reveals the main elements and methods of personnel development.

Key words: personnel, personnel development, methods of personnel development, elements of personnel development, competitiveness.

На сегодняшний день персонал предприятия является ключевым элементом любой организации и оказывает существенное влияние на ее производительность и эффективное функционирование. Именно поэтому особое внимание должно уделяться развитию персонала.

До настоящего времени работа с персоналом заключалась только в подборе рабочей силы для осуществления определенных функций и задач. Но на данный момент именно такой подход к образованию и формированию штата организации может завести в тупик. Руководство любого предприятия должно постоянно уделять внимание своим сотрудникам, то есть работать над повышением их потенциала, профессиональным и личностным развитием, так как человеческие ресурсы, в отличие от производственной техники и оборудования, с годами только увеличивают свою ценность.

Развитие персонала – это комплекс взаимосвязанных действий, которые направлены на повышение профессиональной компетентности сотрудников, раскрытие их потенциала, а также улучшение индивидуально-психологических качеств для эффективного решения как личных задач, так и задач деятельности всей организации в целом.

Развитие персонала можно разделить на общее и профессиональное.

Общее развитие персонала предполагает процесс обогащения интеллектуального капитала сотрудников, принятия новых ценностей и убеждений, расширения возможностей партнерства и новых связей, позволяющих полностью раскрыть потенциал каждого сотрудника с целью их личностного роста и увеличения вклада в дела предприятия.

Профессиональное развитие персонала представляет собой комплекс мероприятий, направленных на усовершенствование профессиональных знаний, навыков и умений работников, повышение их мотивации для выполнения ими не только необходимых для работы обязанностей, но и новых функций, позволяющих решать важные и перспективные задачи предприятия.

Происходящие на сегодняшний день изменения в управлении предприятием, вызванные быстротекущими непрерывными организационными изменениями и

технологическими достижениями, значительным образом оказывают влияние не только на бизнес в целом, но и на практику кадровой работы на предприятиях. Эти изменения носят целостный характер, затрагивая внешнюю и внутреннюю сферы их деятельности, интересы работников и, как следствие, являются главной причиной, вызывающей потребность в развитии персонала предприятия. К факторам, влияющим на необходимость развития персонала в нынешних условиях можно отнести:

- большая конкуренция на различных рынках в условиях глобализации экономики;
- стремительное развитие новых информационных технологий;
- специфические особенности продуктов организации, а также их изменение;
- несоответствие имеющихся знаний и навыков работников тем, которые требуются

для достижения поставленных перед организацией целей [1, с. 84].

«Развитие персонала стимулирует развитие работников не только с профессиональной, но и с творческой точки зрения. Развитие включает обучение, которое выходит за рамки рутинных операций сотрудника, оно ставит долгосрочные цели и задачи. Процесс обучения и развития персонала должен идти в ногу с трансформацией и ростом организации» [3, с. 276].

Развитие персонала состоит из таких ключевых элементов, как:

1. Введение в должность и адаптация персонала. Данные мероприятия позволят новым работникам, а также работникам, переходящим на иную должность (рабочее место) в организации быстрее адаптироваться на новом рабочем месте и приступить к реализации новых функций и задач и незамедлительно разобраться в работе с новыми технологиями и с изменившимися условиями.

2. Обучение работников. В свою очередь, обучение персонала включает в себя три основные формы – это профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации. Профессиональная подготовка подразумевает первичное получение, необходимых для выполнения конкретных профессиональных обязанностей, знаний и умений. Переподготовка – это получение работниками новых профессиональных знаний, навыков и умений в виду смены своей области деятельности. Повышение квалификации предполагает совершенствование уровня имеющихся у работников профессиональных компетенций в связи с повышающимися требованиями к их квалификации, либо при изменении условий работы.

3. Деловая оценка персонала. В результате проведения деловой оценки руководство выявляет перспективы дальнейшего развития каждого сотрудника.

4. Работа с кадровым резервом направлена на подготовку специалистов, которые обладают определенными необходимыми знаниями и навыками для выполнения своих обязанностей [2].

В результате проведения различных мероприятий по развитию персонала предприятие обретает высококвалифицированных специалистов, способных качественно выполнять свои обязанности; повышается общая производительность труда работников, при этом организация становится конкурентоспособной и достигает экономического благополучия, а также роста в целом.

Для эффективного развития персонала необходимо использовать конкретные методы для формирования и закрепления знаний, навыков, возможностей, а также поведенческих аспектов. Существует множество методов развития персонала. Среди современных методов развития можно выделить следующие:

1. Наставничество. Такой метод развития подразумевает передачу более опытным специалистом своих знаний и практического опыта менее опытному сотруднику. Он помогает как новому сотруднику, так и сотруднику, сменившему должность быстро адаптироваться.

2. Электронные онлайн курсы. Особенность данного метода в том, что он позволяет оперативно обучать большое количество работников непосредственно на рабочих местах. Преимущество такого обучения в экономии бюджетных средств на обучение персонала, так как затраты осуществляются лишь на создание и доработку электронных курсов и не зависят от количества обучающихся.

3. Обучение действием предполагает обсуждение проблемы группой сотрудников, в результате чего образуются решения. В процессе данного обучения сотрудники усваивают не только необходимые в будущем знания, но и определенные навыки разрешения новых проблем или задач.

4. Ротация – это такой метод, когда сотрудник горизонтально перемещается с одной должности на другую в пределах организации, то есть он не поднимается вверх по служебной лестнице, а приобретает другие должностные обязанности, оставаясь на том же уровне.

5. Дистанционное обучение. Данный метод заключается в использовании средств телекоммуникационных технологий на расстоянии между преподавателем и обучающимся [4].

Применение различных эффективных методов развития сотрудников дает возможность предприятию получить высококвалифицированный и опытный персонал, а также занимать лидирующие позиции на рынке.

Таким образом, развитие персонала является важнейшим и необходимым компонентом усиления конкурентных преимуществ предприятия. Оно является одним из важнейших факторов эффективной работы любого предприятия, так как развитие персонала способствует единению целей самого предприятия и целей каждого сотрудника. В любой организации в современных условиях должна быть четко выстроена программа развития персонала, чтобы обеспечить высокое качество работы, предотвратить отток высококвалифицированных сотрудников к конкурентам, повысить конкурентоспособность.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Никишина А. Л. Развитие персонала как стратегический аспект управления организации // Карельский научный журнал. 2017. Т. 6. № 1(18). С. 83-86.

2. Основные понятия, принципы и методы развития персонала в организации [Электронный ресурс] // Студопедия. URL: https://studopedia.ru/13_70394_osnovnie-ponyatiya-printsipi-i-metodi-razvitiya-personala-v-organizatsii.html (дата обращения: 27.09.2020).

3. Саенко И. И., Сидоров О. О. Развитие персонала как фактор повышения конкурентоспособности организации // Научный журнал «Эпомен». 2019. № 34. С. 274-279.

4. Эффективные методы развития персонала: как использовать внутренние ресурсы компании [Электронный ресурс]// Директор по персоналу. URL: <https://www.hr-director.ru/article/63036-red-metody-razvitiya-personala> (дата обращения: 27.09.2020).

*Умеров Д.Р.,
магистрант2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом Верна В.В.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Umerov D.R.,
*undergraduate2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"*
Scientific adviser:
Verna V.V.,
*Doctor of Economics, Professor of Personnel
management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*

ПОВЫШЕНИЕ МОТИВАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ

INCREASING THE MOTIVATION OF MANAGERIAL WORK IN THE ORGANIZATION

Аннотация. В данной статье рассмотрены вопросы, связанные с повышением мотивации управленческого труда в организации. Представлены наиболее действенные методы мотивации труда. Выявленные наиболее действенные методы мотивации труда.

Ключевые слова: мотивация, стимулирования, управление, сотрудник.

Annotation. This article discusses issues related to increasing the motivation of managerial work in the organization. The most effective methods of labor motivation are presented. Identified the most effective methods of labor motivation.

Key words: motivation, incentives, management, employee.

В основе методов управления мотивацией лежат управленческие (регулирующие) воздействия. По характеру действия на поведение людей все влияния можно разделить на две группы:

1. Группа - определяет пассивные влияния, которые не действуют напрямую на сотрудников, а возникают в виде условий, регулирующих поведение в коллективе
2. Группа - активное влияние на конкретных сотрудников и всю команду. На рис.1. представлена классификация мотивационных методов.

Экономические методы мотивации основаны на том факте, что благодаря их использованию люди получают определенные (прямые или косвенные) выгоды, повышающие их благосостояние.

К формам прямой экономической мотивации относятся:

- базовая заработная плата (мера затрат на рабочую силу);

- дополнительное вознаграждение (с учетом сложности и квалификации работы, совмещения профессий, сверхурочной работы, социальных гарантий компании);
- премия (определяет индивидуальный вклад сотрудников в конечные результаты производства за определенные периоды времени);
- бонус (объединяет результаты работы каждого структурного подразделения организации и сотрудника с главным критерием успешной работы компании - прибылью);
- различные виды оплаты (например, проезд на работу и в город);
- прогрессивные выплаты за выслугу лет;
- выплата нескольких официальных зарплат после выхода сотрудника на пенсию и т.д.

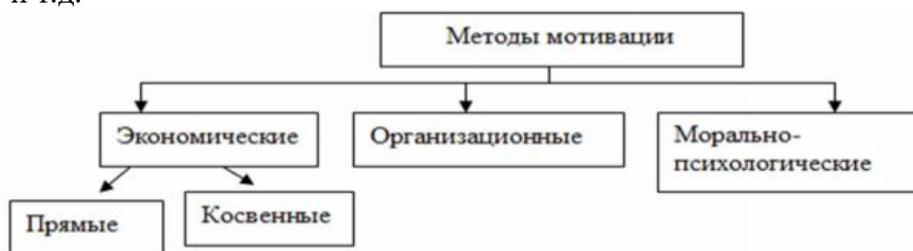


Рисунок 1 - Классификация методов мотивации

Использование этого метода может быть полезно при кратковременном повышении производительности. В конечном счете, существует некоторое совпадение или зависимость от такого рода влияния. Одностороннее воздействие на сотрудников исключительно денежными методами не может привести к долгосрочному повышению производительности труда.

Косвенная экономическая мотивация:

- предоставление служебного автомобиля в пользование;
- использование социальных объектов организации;
- предоставление домов отдыха, детских оздоровительных лагерей (для детей сотрудников) по льготным талонам;
- обеспечение льготных условий для мест в дошкольных учреждениях;
- покупка продукции, производимой организацией, по ценам ниже отпускных и т. д.

Методы организационного стимулирования включают:

- мотивацию через цели (интересные цели);
- мотивация за счет обогащения содержания работы (обеспечение интересной, разнообразной и социально значимой работы с широкими перспективами профессионального и профессионального развития, укрепление независимости и ответственности сотрудника);
- мотивация через участие в делах компании (предоставление сотрудникам права голоса при решении ряда задач, вовлечение в процесс коллективного творчества, реальная передача им прав и обязанностей).

Методы морально-психологического стимулирования включают следующие основные элементы:

- 1) создание условий, в которых люди профессионально гордятся своим участием в возложенной на них работе, личной ответственностью за ее результаты;
- 2) наличие проблемы, которая дает каждому на рабочем месте возможность продемонстрировать свои навыки, лучше выполнять свою работу и чувствовать себя значимыми. Для этого задача должна быть связана не только с риском, но и с шансом на успех;

3) признание авторского результата. Например, отличные сотрудники могут иметь право подписывать документы, в которых они участвовали;

4) высокая оценка, которая может быть личной и публичной. Суть персональной оценки состоит в том, что особо отличившихся сотрудников упоминают в специальных отчетах руководству организации, представляются им и лично поздравляются администрацией с праздниками.

Важнейшая задача управленца - контролировать процесс мотивации таким образом, чтобы это способствовало достижению целей компании. Не существует единого рецепта разработки механизма эффективной мотивации сотрудников к работе. Эффективность мотивации, как и другие проблемы управления, всегда связана с конкретной ситуацией. Перечисленные организационные и психоморальные методы мотивируют по-разному в зависимости от срока полномочий, но через 5 лет ни один из них не обеспечивает достаточной мотивации, поэтому удовлетворенность работой снижается. Нужно минимизировать разрыв между результатом работы и его оплатой (например, недельная заработная плата, введение системы авансов). Для построения систем стимулирования, пригодных для практического использования руководителями, можно предложить следующие элементы: материальные стимулы; карьера и профессиональное развитие; признание достижений; оптимизация корпоративной культуры. Уровень оплаты труда (включая бонусы и льготы) является наиболее важным фактором для сотрудников, который влияет на производительность и достижение более высоких результатов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аширов, Д. А. Трудовая мотивация: учеб.пособие. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2012. 448 с.

2. Мохначев, С.А. О роли управления непрерывным образованием персонала в повышении конкурентоспособности российских предприятий//Новые тенденции в политической жизни и экономическая безопасность: Материалы научно–практ. конф.. М.: Изд-во РУДН,1998. – С.87–89

3. Ризванова, М. «Применение электронно-цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами» - Электронная библиотека Elibrary – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_42345767_34109170.pdf (Дата обращения: 25.09.2020).

УДК 330.88

*Умерова С.Э.,
соискатель кафедры управления
персоналом ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия
Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры управления
персоналом **Резникова О. С.,**
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Umerova S.E.,
Applicant for the Department of Personnel*

*Management
Scientific adviser:
Reznikova O.S
Doctor of Economics, Professor of Personnel
management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia*

**МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕСУРСОВ РЫНКА
ТРУДА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ
СОВП**

**METHODOLOGICAL ASPECTS OF TRANSFORMATION OF LABOR
MARKET RESOURCES AT THE PRESENT STAGE OF POSTINDUSTRIAL
DEVELOPMENT OF SOVP**

Аннотация. Развитие системы общественного производства в России происходит в контексте общего направления современного развития экономических систем развитых государств, проявляясь в основных закономерностях происходящих преобразований на этапах информатизации и цифровизации постиндустриального периода. Последовательное развитие СОВП неизбежно отражается в трансформациях самого рынка труда, сказываясь на понятийном аппарате этой экономической категории и происходящих структурных преобразованиях его ресурсов.

Ключевые слова: система общественного воспроизводства, рынок труда, субъекты рынка труда, человеческий капитал

Annotation. The development of the system of social production in Russia takes place in the context of the general direction of the modern development of the economic systems of developed states, manifesting itself in the basic laws of the ongoing transformations at the stages of informatization and digitalization of the post-industrial period. The consistent development of SOVP is inevitably reflected in the transformations of the labor market itself, affecting the conceptual apparatus of this economic category and the ongoing structural transformations of its resources.

Key words: the system of social reproduction, labor market, entities of the labor market, human capital

Рынок труда является одним из основных и очень сложных в понимании своего функционирования компонентов макроэкономической системы. Он порожден системой общественного воспроизводства (СОВП) и активно влияет на ее развитие. Последовательное развитие СОВП от индустриального к постиндустриальному периоду, включая современный этап цифровизации, неизбежно отражается в трансформациях рынка труда, меняя и совершенствуя понятийный аппарат этой экономической категории и происходящих структурных преобразований его ресурсов.

Широко используемое сегодня понятие трудовых ресурсов зачастую приводит и к использованию понятия рынка трудовых ресурсов, считая его эквивалентом понятия рынка рабочей силы. При этом, рынком трудовых ресурсов пытаются отобразить комплекс экономических отношений, складывающихся между работниками и работодателями в современных условиях развития экономики, не акцентируя внимание на обоснование этой возможности.

Тем не менее, на наш взгляд использование данного понятия становится вполне уместным, но далеко не полным. В условиях современного периода инновационной экономики и «экономики, построенной на знаниях», понятие рынка трудовых ресурсов достаточно объективно отражает происходящие изменения в рыночных отношениях между субъектами рынка труда. Однако, реально происходящая трансформация самих ресурсов рынка труда в период цифровизации СОВП и экономики в целом, заставляет считать происходящее расширение понятийного аппарата лишь промежуточным этапом в процессе осознания и научного описания происходящей кардинальной перестройки производственно-трудовых и экономических отношений на рынке труда.

Развитие представлений о рынке труда от У. Петти и А. Смита до П. Самуэльсона и Дж. Гэлбрейта последовательно формировало и представление о субъектах этого рынка, которые, в своем классическом понимании, условно рассматривались как работодатель и наемный работник. Оба понятия сохранились и продолжают использоваться в научной литературе и сейчас, но их содержание и смысловое значение изменились.

В переживаемом сегодня постиндустриальном периоде развития экономики произошла окончательная трансформация понятия рабочей силы в представление ее трудовым ресурсом, трудовые характеристики которого стали содержать не только количественные, но и качественные составляющие. Возникло понятие трудового потенциала работника, развитое на базовой теоретической концепции человеческого капитала, что способствовало формированию представления о процессах дальнейшей трансформации классического рынка труда уже в рынок трудовых ресурсов.

Таким образом, трудовой ресурс работника в современных условиях развития СОВП и экономики в целом все более воспринимается и оценивается величиной его человеческого капитала, сформированного путем совокупных инвестиций в человека на протяжении всего периода его трудоспособности [1, с.141-146]. Величина сформированного у индивидуума и сохраненного в течение его жизни человеческого капитала становится сегодня определенным мерилom при установлении экономических отношений между работодателем и работником, привнося в современный рынок трудовых ресурсов свойства и качества рынка капитала.

Теория человеческого капитала (ЧК) [2] стала определенным научным предвидением в объяснении возникающих в настоящее время экономических отношений между субъектами рынка труда, устанавливающих в условиях спроса на сформированные способности к высокопроизводительному творческому труду с конкретно выраженными компетенциями. Оценка этих способностей, влияющая на поиск условий реализации необходимого соответствия между спросом и предложением современного труда, выражается уже не только количественными и качественными трудовыми характеристиками населения, а величиной индивидуального человеческого капитала самого работника. В результате на современный рынок труда выносятся товар нового вида – человеческий капитал работника, который становится предметом купли-продажи. Таким образом, ресурсы современного рынка труда, представляющие сторону условного работника, структурно трансформируются, разделяясь на: «рабочую силу», «трудовые ресурсы» и «человеческий капитал». Для каждой, отличающейся друг от друга, разновидности ресурсов современного рынка труда должны устанавливаться и характерные социально-производственные и экономические отношения. Это неизбежно приводит к структурированию современного рынка труда, выделяя из него: рынок рабочей силы, рынок трудовых ресурсов и рынок человеческого капитала.

Рынок человеческого капитала – совершенно новая часть рынка труда, формируемая СОВП в процессе современного НТП. Его формирование и развитие отражает происходящий процесс капитализации ресурсов рынка труда. Субъекты этой части рынка труда выступают в новом качестве как независимые собственники средств и

факторов производства, ценность и востребованность которых определяется конъюнктурой рынка.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Умерова С.Э. К анализу трудовых характеристик индивидуума на основе базовой концепции формирования «человеческого капитала». /С.Э. Умерова, Э.А. Умеров/ Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. №2 (60), Раздел 1. Экономические науки; 2018г., Симферополь, РИО КИПУ с141-146.

2. Колганов А.И., Бузгалин А.В.. Экономическая компаративистика: Учебник. -М.: ИНФРА-М,2011. - 746 с.. 2011 – Режим доступа: <https://economuch.com/ekonomiki-osnovyi/ekonomicheskaya-komparativistika-uchebnik.html>

УДК 331.101.3

*Фисина М. Д.,
студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»*

*Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

*Балко С. В.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО
«КФУ им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Fisina M. D.,
4rd year student, 38.03.03
«Personnel Management»*

Scientific adviser:

*Balko S. V.,
PhD in Economics, Associate Professor
of Personnel management Department,
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

ORGANIZATIONAL CULTURE AS AN EFFECTIVE WORK OF A MODERN ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассматривается организационная культура, её влияния на каждого субъекта внутриорганизационной жизни, формирование организационной культуры, её значение и возможности в повышении эффективности деятельности организации.

Ключевые слова: организационная культура, эффективность деятельности, управление персоналом, организация.

Annotation. The article deals with organizational culture, its influence on each subject of intra-organizational life, the formation of organizational culture, its significance and opportunities to improve the efficiency of the organization.

Key words: organizational culture, effective work, personnel management, organization.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что знание особенностей организационной культуры позволяет оценить меру стабильности организации, ее конкурентоспособность, позволяет допустить вероятные направления управленческих решений, а также способность достигать запланированных итогов, сознательно планировать и формировать организационную культуру. Такими науками как управление персоналом, экономика и социология труда, теория организации, стратегическое управление, психология управления и социология управления рассматривается воздействие организационной культуры на различные аспекты деятельности организации в настоящем времени.

Организационная культура формируется стихийно, но со стороны руководство контролирует процессы и направляет их в правильное русло. Чтобы компания была привлекательной для текущих и потенциальных сотрудников, а товары и услуги пользовались доверием, культура должна эффективно работать в пользу предприятия, стремиться к выполнению ее главных целей. Руководство формирует и поддерживает организационную культуру, меняет ее или поддерживает и совершенствует существующую, делая её эффективнее. В рамках культуры организации возможна успешная реализация стратегического управления сотрудниками и принятие корректных управленческих решений.

Организационная культура - это относительно новое средство управления организацией, которое приводит к достижению организационных целей, повышению эффективности работы сотрудников и предприятия в целом. Именно по этой причине она вызывает огромный интерес и привлекает значительное внимание как в научной, так и в деловой сфере.

На данный момент не существует единого понятия «организационная культура», однако, можно выделить одно, которое наиболее обширно раскрывает сущность этого понятия.

Под организационной культурой понимается система общих действий, ценностей и убеждений, которые развиваются в организации, и которыми члены организации руководствуются в своем поведении [4].

В тех случаях, когда возникает множество новых направлений развития и стратегическое планирование становится обязательным и необходимым, культура предприятия имеет базовый смысл для ее руководства.

На организационную культуру оказывают серьезное влияние, как внешние факторы, так и внутренние. С одной стороны, внешние факторы, такие как национальные традиции, экономические условия, особенности культуры в окружающей среде. С другой стороны, внутренние факторы, такие как особенности личности руководителя, провозглашенная миссия, ее цели и задачи, общий уровень образования и квалификации сотрудников.

Таким образом, понимание особенностей организационной культуры предприятия позволяет:

- выявить реальные отличия предприятия, его уникальность;
- определить приоритеты и ограничения управленческих действий в рамках существующей организационной культуры;
- предвидеть реакции коллектива на конкретные инновации и уровень сопротивления изменениям;

- выяснить истинную причину большинства конфликтных ситуаций.

Предприятие постоянно находится в социальной стабильности, тем самым культура организации направлена на то, чтобы каждый сотрудник ощутил свою идентичность. К сожалению, люди не воспринимают собственную культуру, пока не ощутят воздействие новой на своём опыте. В этом и состоит проблема организационной культуры, которая по сей день не нашла правильного решения. Для формирования организационной культуры, необходимо подобрать определенные меры, которые будут направлены на понятие и восприятие её сотрудниками.

Успех организации подразумевает высшую степень сопоставимости и культуры организации. Для достижения этого, можно обозначить следующие подходы:

- принимается культура, воздействующая на миссию компании максимально эффективно;
- система управления не вмешивается в существующую организационную культуру;
- возникает попытка поменять культуру под избранную стратегию;
- стратегия приспособляется под существующую организационную культуру [2].

Повышение отдачи и эффективности работы со стороны работников напрямую зависит от сформированной организационной культуры, поэтому ее формирование очень важный процесс. Чтобы сотрудники самостоятельно мотивировали себя к осуществлению полноценного рабочего процесса, руководитель должен быть ответственен за создание конкретных условий для этого. Организационная культура поддерживает миссию компании, стратегию предприятия, а также повышает производительность и качество труда отдельных сотрудников и целых подразделений. Так как современные условия организационной культуры все время меняются под внешними факторами, формирование эффективной культуры требует постоянного ее развития.

Для того чтобы двигаться дальше необходимо учитывать не только экономические составляющие менеджера, но и механизмы которые связаны с управлением персонала. Руководитель - связная часть всех этапов на предприятии, в его обязанности входит контроль любых возникающих изменений, которые касаются ценностей общества, культурных ориентаций и мотивации труба сотрудников.

Любая компания проходит через определенные этапы своего жизненного цикла, другими словами является «живым» организмом: она рождается, развивается, достигает пика своего роста и затухает. Руководитель должен подобрать корректный и верный метод управления компанией, учесть все необходимые риски и принять верные решения, которые позволят ему эффективно конкурировать на рынке.

В настоящее время все уверены в том, что сотрудники являются наиболее важным ресурсом компании. Успех компании зависит от того, насколько эффективна работа сотрудников. Работа менеджера заключается в максимальном использовании потенциала сотрудников. Независимо от того, насколько сильны управленческие решения, их влияние может быть достигнуто только в том случае, если они успешно вовлечены в дела сотрудников организации. И это может произойти, только если персонал заинтересован в результатах своей работы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Грошев, И.В. Организационная культура: Учеб. для студентов вузов / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 535 с.
2. Земедлина, Е.А. Организационная культура: Учебное пособие / Е.А. Земедлина. - М.: ИЦ РИОР, 2012. - 126 с.

3. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом: учеб. / А.Я. Кибанов.- М.: ИНФРА-М, 2011. – 304 с.

4. Тихомирова, О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 151 с.

5. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации/Учебно-практическое пособие. Изд. 5-е, перераб. и доп. (Серии "Библиотека журнала "Управление персоналом") — М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. — 368 с.

УДК 331.104

Хойна М.Н.,

*студентка 4 курса, направления
подготовки 38.03.03*

«Управление персоналом»

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

Верна В.В.,

ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,

г. Симферополь, Россия

Ноуна М.Н.,

4rd year student, 38.03.03

«Personnel Management»

Scientific adviser:

Verna V.V.,

*PhD in Economics, Associate Professor
of Personnel management Department,*

*IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НОВЫХ ФОРМ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ КАК СПОСОБ УСПЕШНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

USE OF NEW FORMS OF LABOR RELATIONS AS A METHOD FOR SUCCESSFUL FUNCTIONING OF THE ORGANIZATION

Аннотация. В статье рассмотрены современные формы трудовых отношений на предприятии, выявлена эффективность их использования, как управленческих технологий обеспечивающих прочные позиции организации на рынке труда.

Ключевы е слова: трудовые отношения, фрилансинг, аутсорсинг, инсорсинг, краудсорсинг.

Annotation. The article examines the modern forms of labor relations at the enterprise, reveals the effectiveness of their use as management technologies that ensure a strong position of the organization in the labor market.

Keywords: labor relations, freelancing, outsourcing, insourcing, crowdsourcing.

Глобальная информатизация и цифровизация экономики изменила не только процессы производства, но и набор форм взаимодействия работников и работодателей.

Работодатели стали отказываться от наличия в штате компании сотрудников, занимающимися непрофильными функциями, которые не приносят потребителю и организации ценность, но выполнение задач которых, необходимо для существования и развития компании. В силу этого особую значимость приобретают новые формы трудовых отношений.

Новые формы трудовых отношений представляют собой комплекс изменений в экономических, организационных, социально-психологических взаимоотношениях, реализующихся в процессе трудовой деятельности, и нацеленных на решение конкретных экономических задач, удовлетворение запросов работодателя, обеспечение эффективного функционирования организации [4].

Обозначенные формы реализации трудовых отношений предполагают оптимизацию организационной структуры компании, изменение традиционных форм взаимодействия, которые позволят организации заниматься выполнением своих профильных обязанностей, обеспечивающих конкурентоспособность на рынке. Так, к новым формам трудовых отношений в первую очередь относится фрилансинг, аутсорсинг, инсорсинг, краудсорсинг.

Под фрилансингом понимается особый вид трудовых отношений, при котором сотрудник, не состоящий в штате компании, приглашен в организацию с целью выполнения определенного задания (проекта). Оплата труда такого специалиста зависит от качества выполняемой им работы. В случае несоблюдения условий фрилансером, заказчик может оставить плохой отзыв об исполнителе, что отразится на деловой репутации работника. Тем самым, фрилансеры заинтересованы в эффективном выполнении работы и непрерывном самосовершенствовании своих навыков, с целью сохранения конкурентоспособности на рынке труда.

По данным исследования НИУ ВШЭ, количество фрилансеров в России ежегодно увеличивается, но точное их число подсчитать не представляется возможным. Тем не менее, эксперты считают, что через 3-5 лет число свободных сотрудников будет составлять около половины трудоспособного населения страны [2].

Кроме того, следует отметить, что больший интерес фрилансинг вызывает у поколения Z. Так, согласно данным американского сайта WebsitePlanet, 53% представителя данного поколения, в возрасте 18-22 лет, выбирают данный способ трудовой деятельности [6]. Такие стремления вызваны независимостью сотрудника и возможностью работать по гибкому графику, выбирая удобное для трудовой деятельности время.

Особое значение в современное время в качестве форм трудового взаимодействия с работодателем помимо фрилансинга, приобретают сорсинг-технологии. Данные технологии позволяют организации уменьшать затраты на выполнение непрофильных функций и концентрировать усилия на процессах, обеспечивающих реализацию ценности клиентам.

Самой распространенной сорсинг-технологией является аутсорсинг. Под аутсорсингом понимается передача заказчиком определенных функций сторонней организации, выполнение которых будет осуществляться в соответствии с требованиями, установленными заказчиком. Он позволяет не только рассматривать вопросы заключения договора на выполнение отдельных видов работ, но и позволяет полностью пересмотреть подход к построению бизнес-системы и управления ею, с целью повышения эффективности компании и достижения конкурентных преимуществ [1, 3].

Аутсорсинг достаточно популярен в России, поскольку позволяет выполнять неприоритетные задачи компетентным специалистам. Так, компания «Газпромнефть – смазочные материалы» к 2025 году планирует производить до 50% своей продукции на

аутсорсинге за рубежом с использованием собственных рецептов и синтетических компонентов.

Похожей на аутсорсинг, является управленческая технология инсорсинг. Но главное отличие инсорсинга от аутсорсинга состоит в том, что он использует внутренние ресурсы и компетенции компании, когда возникает потребность развития неосновных функций. Кроме того, он является более дорогим вариантом из-за необходимости дополнительного обучения внутренних специалистов при освоении новых направлений деятельности. Однако благодаря инсорсингу компании могут легко управлять своими командами, не дожидаясь свободного времени удаленного работника.

Примером использования инсорсинга является Сбербанк, который имеет инсорсинговую компанию «Сбербанк-Сервис», в штате которой более 6000 специалистов. Данное дочернее общество осуществляет сервисное обслуживание и ремонт устройств самообслуживания, платежных терминалов, средств управления электронной очередью, а также обслуживание рабочих мест сотрудников [6].

Еще одним видом сорсинг-технологий является краудсорсинг, который подразумевает передачу производственных функций неопределенному кругу лиц, организованных через компьютерные сети для совместной деятельности. Данный инструмент получил распространение, как среди крупных, так и небольших компаний, поскольку помощь сетевых пользователей гораздо дешевле, чем работа дорогостоящих консультантов и маркетинговых исследователей [5].

Основными преимуществами использования краудсорсинга являются:

- одновременное использование большого количества специалистов в своей сфере деятельности;
- возможность поделить проект на мелкие и специализированные части, что уменьшает общую стоимость работы;
- каждый специалист будет заниматься тем заданием, в области которой он компетентен;
- в связи с возможностью привлечь большое количество работников, работа будет выполнена быстрее.

Не смотря на то, что краудсорсинг является сравнительно новой категорией, и на сегодняшний день еще не накоплен значительный практический опыт использования данной технологии, он позволяет организации решить большое количество бизнес-задач с максимальной экономией материальных и трудовых ресурсов, а также минимизировать затраты времени.

Таким образом, формы взаимодействия работников и работодателей претерпевают изменения в положительную сторону, позволяя организациям заниматься приоритетными задачами для повышения эффективности функционирования компании. Количество работников, выбирающих фрилансинг и сорсинг-технологии с каждым годом увеличивается, давая возможность каждому человеческому ресурсу выполнять задачи в той сфере деятельности, когда и где ему удобнее.

Возможность реализации новых форм реализации трудовых отношений стала возможна благодаря развитию Интернета и социальных сетей, повышению открытости компаний и экономики в целом. В результате чего, компании могут быстро и качественно решать бизнес-задачи с минимальными затратами и высокой эффективностью, а сотрудники подбирать комфортную для них трудовую деятельность.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В. В. Использование технологий найма временного персонала как инструмента оптимизации кадровых процессов в организации [Текст] / В. В. Верна, В. В. Алексейчук // Сборник статей IV региональной научно-практической конференции

молодых ученых, аспирантов, студентов «Актуальные проблемы коммерции и предпринимательства» (Симферополь, 17 апреля 2019 г. – Симферополь: ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского», 2019. – С. 46-49. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38352782>

2. День фрилансера в России: как изменился фриланс за десять лет [Электронный ресурс] // VC.ru. – Режим доступа: <https://vc.ru/hr/67084-den-frilansera-v-rossii-kak-izmenilsya-frilans-za-desyat-let> (Дата обращения: 22.09.2020).

2. Долженко, Р.А. Перспективы трансформации функции управления персоналом в организации за счет использования сорсинг-технологий / Р.А. Долженко // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. – 2016. – №1. – С. 408-411

3. Долженко, Р.А. Экономическая эффективность использования новых форм трудовых отношений в организации / Р.А. Долженко // Управленческие науки в современном мире. – 2016. – №2. – С. 37-41

4. Ефремов, А.В. Краудсорсинг как инструмент эффективного управления инновациями / А.В. Ефремов, Е.Н. Ефремова // Форум. Серия: гуманитарные и экономические науки. – 2016. – №1(7). – С. 102-104

5. Магомедова, Ф.Г. Инсорсинг компании для повышения конкурентоспособности / Ф.Г. Магомедова // Вопросы устойчивого развития общества. – 2020. – №3-2. – С. 598-602

6. 30+ Freelance Stats – Why the Gig Economy is Growing in 2020 [Электронный ресурс] // WebsitePlanet. – Режим доступа: <https://www.websiteplanet.com/blog/freelance-stats/> (Дата обращения: 22.09.2020).

УДК 331

Холудеева М.А.,
студентка 4 курса, направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Жаворонкова О.Р.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Kholudeeva M.A.,
4rd year student, 38.03.03
«Personnel Management»
Scientific advisor:
Zhavoronkova O.R.,
PhD in Economics, Associate Professor
of Personnel management Department,
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ КАК ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

STAFF TURNOVER AS A PROBLEM OF PERSONNEL MANAGEMENT

Аннотация. В статье рассматриваются проблемные вопросы, касающиеся текучести кадров на предприятии. Проведен анализ основных причин возникновения высокого уровня текучести кадров. Рассмотрены последствия высокой текучести кадров для трудового коллектива и предприятия.

Ключевые слова: текучесть кадров, управление персоналом, эффективность работы кадров, условия труда.

Annotation. The article discusses problematic issues related to the turnover of personnel at the enterprise. The analysis of the main reasons for the emergence of a high level of staff turnover has been carried out. The consequences of high staff turnover for the labor collective and the enterprise are considered.

Key words: staff turnover, personnel management, efficiency of personnel, working conditions.

В организации эффективность работы персонала во многом зависит от качества управления: работоспособность сотрудников, их лояльность, задействованные мотивы и т.д.

Динамика уровня текучести кадров на предприятии, отражает уровень работы системы управления персоналом.

Текучесть кадров свидетельствует о необходимости внедрения нововведений и изменений в системе управления персоналом, так как демонстрирует качество выполнения трудовых функций управленцев: подбора, адаптации, обучения, мотивации и т.д. Снижение уровня текучести кадров - это одна из важнейших задач, стоящих перед управленцами. Частые изменения кадрового состава негативно отражаются на продуктивности работы сотрудников, вызывают сложности в формировании команды, построении профессиональных коммуникаций. Подобная ситуация становится причиной снижения качества выполнения трудовых функций, производительности труда. Это происходит в связи с тем, что новые сотрудники не успевают адаптироваться к работе в организации и условиям работы, а сотрудники, подавшие заявление об увольнении, не имеют соответствующей мотивации работать на предприятии, которое они в скором времени покинут.

Так же отрицательным воздействием текучести кадров на работу предприятия являются материальные потери организации:

- расходы на адаптацию, обучение и переобучение новичков;
- потери, вызванные остановкой работы во время поиска замены сотрудника на определенной должности;
- потери, связанные с понижением квалифицированных специалистов в должности во время поиска нового сотрудника;
- оплата сверхурочных работ сотрудникам, выполняющих работу отсутствующего специалиста.

Существенное влияние текучесть кадров также оказывает на морально-психологический климат и психологическую стабильности в коллективе организации. Таким образом, результатом постоянных изменений в штате является то, что сотрудники не только не успевают наладить контакт, но и не видят в этом смысл, так как вероятность того, что новая команда будет взаимодействовать продолжительное время невысока.

Текучесть кадров на предприятии не возникает на пустом месте. Для предотвращения регулярных увольнений сотрудников, необходимо четко понимать, что служит поводом ухода из компании [4].

Причинами трудовых перемещений являются неудовлетворенность работников условиями, в которых они осуществляют производственную деятельность,

неудовлетворенность бытовыми условиями, стремление к их улучшению за счет другого места работы [1].

Основными факторами неудовлетворенности трудом могут являться: низкая заработная плата, неудобный рабочий график, нормирование труда, неэффективные условия и организация труда.

Практика отечественных организаций показывает, что отсутствие прозрачной оценки труда и вознаграждения за его результаты, вызывает у сотрудников ощущение несправедливости, что приводит к их увольнению.

Кроме того, причиной текучести кадров часто является рабочий график. Многие организации практикуют нормированный рабочий день, без учета специфики трудовой деятельности. Это приводит к ситуациям, когда работники, выполнив свой рабочий план за определенный период, не имеют права уходить до окончания рабочего дня. Впоследствии некоторые уходят в организации, с более современными и эффективными условиями труда. Следует отметить, что ненормированный рабочий день может подходить далеко не каждому сотруднику. Нормирование труда занимает важную роль в рабочей жизни сотрудников. Данный процесс необходимо адаптировать под специфику трудовой деятельности, совершенствовать, а нормы выработки пересматривать, чтобы не создавать так называемых, "невыгодных" работ.

Что касается неудовлетворенности условиями и организацией труда, то следует заметить, что далеко не все руководители следят за качеством трудовой жизни и потребностями своих подчиненных. Например, если сотрудник работает на монотонной работе достаточно долгое время, его продуктивность начинает падать, в то время как желание сменить место работы возрастает. Желание сменить работу вызывают такие условия труда как: плохо освещенное рабочее место, некачественное оборудование, антисанитария – все это вызывает депрессию, психологическую угнетенность, апатию, потерю интереса к профессиональному росту.

Рабочее пространство очень важно. Наличие необходимого оборудования, хорошее освещение, зона комфорта, простор и тепло – это лишь малая часть того, что заслуживает каждый работник [3].

Таким образом, обобщив статистические данные, можно выделить группы причин текучести кадров:

1. неоправданные ожидания. Иногда наём нового сотрудника изначально был ошибочным. Неправильно заполненное резюме, недобросовестные рекрутеры, обман работодателя или соискателя. И, в результате, неправдивая информация и некачественный подбор работника с последующим поиском подходящего.

2. игнорирование потребностей сотрудников в развитии и желании далее продвигаться по карьерной лестнице. Так как работа – это движение, то если сотрудник попадает в “застой”, он будет стремиться из него выбраться.

3. плохая адаптация или её полное отсутствие. Вызывает преждевременное увольнение на испытательном сроке. Даже когда новые сотрудники остаются и работают в компании достаточно долго, их решение об увольнении может быть принято уже в первые недели трудовой деятельности в этой компании [2].

4. неудовлетворенность руководством и его отношением к сотруднику. Это может быть вызвано как личным неприятием друг друга, так и недовольство какими-либо профессиональными качествами руководителя или стилем его управления [5].

Текущая текучесть кадров часто бывает завышенной в среде с плохой коммуникацией и недостаточно развитой системой мотивации. В такой атмосфере работники чувствуют себя недооцененными, проигнорированными, беспомощными и незначительными.

Выводы. Уровень текучести кадров демонстрирует совершенство системы управления персоналом, так как является индикатором качества выполнения трудовых функций управления персоналом.

При высоком показателе текучести кадров организация несет убытки, и чем выше уровень текучести, тем больший ущерб будет нанесен предприятию.

Текучесть кадров оказывает негативное влияние на самих сотрудников: они становятся недостаточно замотивированными, а в коллективе отсутствует благоприятный климат, что в свою очередь влияет на продуктивность рабочей деятельности.

Вместе с тем, необходимо помнить, что высокая текучесть кадров – сигнал к изменению системы управления персоналом, системы мотивации и стимулирования их труда. Очень важно при увольнении сотрудника узнать истинную причину ухода, выявить потребности сотрудников, включить методы наблюдения и анкетирования для сбора информации для мониторинга условий и результатов труда и принятия адекватных управленческих решений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Нежелченко Е.В., Ясенюк С.Н., Яковенко Н.Ю. Проблемы текучести кадров и пути ее снижения в индустрии гостеприимства // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса, 2019. Т. 5, № 2. С. 32-41.

2. Причины текучести кадров и способы её предотвращения [Электронный ресурс] // Аналитик-Центр. – Режим доступа: <https://acenter.ru/article/prichiny-tekuchesti-kadrov-i-sposoby-ee-predotvrashcheniya> (дата обращения: 03.10.2020).

3. Текучесть кадров на предприятии [Электронный ресурс] // HRhome. – Режим доступа: <https://www.hrhome.ru/articles/problema-tekuchesti-kadrov-v-organizatsii.htm> (дата обращения: 03.10.2020).

4. Текучесть кадров, как измерить, как предотвратить [Электронный ресурс] // Компетенции. – Режим доступа: <https://hr-media.ru/tekuchest-kadrov-i-sposoby-ee-predotvrashheniya/> (дата обращения: 03.10.2020).

5. Текучесть персонала: нормы по отраслям и должностям. Коэффициент текучести кадров, формула [Электронный ресурс] // HRTIME.RU. – Режим доступа: <https://hrtime.ru/contents.php?id=385> (дата обращения: 03.10.2020).

УДК 331.28

Цыганок А.П.,
магистрант 2 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом

Доможилкина Ж.В.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ

им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Tsyganok A.P.,
undergraduate 2nd year of study,
38.04.03 "Personnel management"

Domozhilkina Zh. V.,
PhD in Economics, Associate Professor

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

MODERN METHODS OF EVALUATING THE RESULTS OF WORK OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL

Аннотация. Рассмотрены современные методы оценки результатов труда персонала организации. Проведен анализ изменения мировых тенденций в данной сфере деятельности.

Ключевые слова: оценка результатов труда, управление персоналом.

Annotation. Modern methods of evaluating the results of work of the organization's personnel are considered. The analysis of changes in global trends in this industry is carried out.

Key words: evaluation of labor results, personnel management.

Оценка результатов труда персонала организации на современном уровне включает в себя совокупность различных взаимосвязанных методик, направленных на изучение эффективности деятельности сотрудников в рамках конкретной должности на предприятии, и подразумевает под собой проведение с равномерным акцентом анализа сотрудника как индивида, обладающего определенным багажом профессиональных и личностных качеств, необходимых ему для осуществления своих прямых трудовых обязанностей [2, с. 57].

Как правило, менеджеры по оценке персонала осуществляют данный анализ с определенной регулярностью, руководствуясь при этом целями по реализации отслеживания и контроля уровня мотивации сотрудников организации, мониторинга и коррекции уровня организационной культуры предприятия, расчета уровня компетенции коллектива организации, и выявления необходимости в совершении действий по перестановке и доборе персонала организации. Данная оценка осуществляется на различных уровнях, включая и классическую воронку рекрутинга, и затрагивает такие сферы ответственности службы управления персоналом организации, как кадровое планирование, подбор и обучение персонала, а так же формирование кадрового резерва, анализ работы персонала и развитие сотрудников организации при поддержке системы материального стимулирования в рамках конкретного предприятия.

В целом, направление оценки результатов трудовой деятельности персонала организации появилось в результате реализации концепции эффективности персонала, которая подразумевает, что результат труда каждого отдельного сотрудника компании оказывает прямое влияние на реализации целей всей организации.

На протяжении нескольких последних лет хорошо зарекомендовали себя комплексные методы оценки результатов труда персонала организации. Как правило, это комплексный компетентностный подход и метод ассессмен-центр, которые включают в себя оценочное интервью, оценку по ключевым показателям эффективности, методику оценки 360 градусов, и комплексные системы тестирования. Производится качественная, количественная и комбинированная оценка результатов труда, причем, как правило, в онлайн-формате. Эти меры позволяют оценить большое количество работников, расположенных в различных подразделениях, находящихся в разных отдаленных регионах страны [1, с. 241].

Данная оценка будет иметь высокий уровень точности анализа, благодаря своей многоаспектной форме реализации, а так же малозатратности и оперативности за счет перемещения всех действий на онлайн-платформы. Однако существуют и риски искажения восприятия информации сотрудниками онлайн-запросов, а так же появляется вероятность несостоятельности усредненности показателей оценки, из-за чего падает реальный коэффициент объективности обработки результатов проведенного анализа сотрудниками службы управления персоналом организации [5, с. 298].

В связи с чем, и возрастает необходимость в расширении полномочий функциональных руководителей, в обязанности которых должно входить регулярное интервьюирование сотрудников отдела с целью определения адекватности произведенной оценки и подаче соответствующих усредненных данных обратной связи в генеральный центр обработки информации аналитического отдела компании [4, с. 133].

Так, этап за этапом от подготовки программы оценки, через анализ деятельности и формулирование критериев оценки, а так же через конструирование процедур оценки и проведение оценки, мы и приходим к обработке результатов исследования. Реализация данного плана в рамках компании, как правило, занимает от одного до двух месяцев, если компания по оценке производится с нуля. На выходе служба управления персоналом получает данные по реальному состоянию количественной, качественной, индивидуальной и групповой оценки персонала организации [3, с. 26].

Подводя итог исследованию, можно сделать вывод, что на современном этапе развития кадрового менеджмента настолько демократично и лояльно расширился перечень методов оценки результатов труда персонала организации, что предприятия предпочитают не пользоваться уже готовым шаблоном проведения исследований, а разработать свой, уникальный комплекс процедур, подходящий под свои конкретные нужды.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Вучкович-Стадник, А. Оценка персонала. Четкий алгоритм действий и качественные практические решения / А. Вучкович-Стадник. – М.: Эксмо, 2017. – 531с.
2. Мизинцева, М.Ф. Оценка персонала: Учебник и практикум. Базовый курс / М.Ф. Мизинцева, А.Р. Сардарян. – М.: Юрайт, 2017. – 378с.
3. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом организации: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. – М.: Проспект, 2017. – 72с.
4. Петрова, Ю.А. 10 критериев оценки персонала / Ю.А. Петрова, Е.Б. Спиридонова. – М.: Феникс, 2017. – 160с.
5. Реймаров, Г.А. Комплексная оценка персонала: Инженерный подход к управлению качеством труда / Г.А. Реймаров. – М.: ЛКИ, 2017. – 422с.

УДК 349.2

*Чебыкин Д.Д.,
магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры управления
персоналом **Короленко Ю.Н.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,***

г. Симферополь, Россия

Chebykin D.D.,
undergraduate 1st year of study,
38.04.03 "Personnel management"

Scientific adviser:

Korolenko J.N.,
PhD in Economics, Associate professor of
Personnel management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean
Federal University, Simferopol, Russia

К ВОПРОСУ О НОРМАТИВНО-ПРАВОВОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

TO QUESTION ABOUT NORMATIVELY-LEGAL PROVIDING OF SYSTEM MANAGEMENT PERSONNEL

Аннотация. В данной статье рассмотрены вопросы, связанные с юридическими аспектами, с которыми сталкивается управляющий персоналом. Подняты актуальные проблемы, а также предложены пути их решения.

Ключевые слова: проблемы управления персоналом, правовые коллизии в управлении персоналом, интеллектуальный капитал, удаленная работа, работодатель.

Annotation. The questions, related to the legal aspects into that a manager runs a personnel, are considered in this article. Heaved up the issues of the day, and also the ways of their decision are offered.

Key words: problems of personnel management, legal conflicts in personnel management, intellectual capital, remote work, employer.

Управление персоналом - деятельность, суть которой состоит в обеспечение предприятия квалифицированным персоналом, способным качественно выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное использование кадров.

Исходя из выше перечисленного, на управленца ложатся решение следующих проблем [3]:

- проблема формирования принципов, форм и методов диагностики организационного развития. Взаимосвязь управления организацией в целом и ее персоналом;

- проблема разработки и внедрения кадровой политики организации. Принятие кадровых управленческих решений;

- проблема кадровой политики как инструмента реализации кадровой стратегии. Типы кадровой политики. Принципы и элементы кадровой политики;

- проблемы современных теорий и концепций управления персоналом. Управление талантами;

- проблема кадрового, информационного, технического и правового обеспечения системы управления персоналом. Основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления человеческими ресурсами.

Рассмотрим более подробно одну из проблем управления персоналом – правовое обеспечение системы управления персоналом.

Общество является динамически развивающейся системой. В ходе развития общества возникают новые общественные отношения, которые не урегулированы нормами права, т.к. нормотворчество не успевает за динамикой развития общества. Данная проблема затрагивает все сферы жизни человека, в том числе и управление персоналом, ведь управление персоналом – это тоже общественные отношения, которые направлены на организацию и контроль рабочего процесса.

Совсем недавно мир столкнулся с эпидемией коронавируса, из-за чего работодатели были вынуждены переводить своих сотрудников на удалённую работу, и данные меры привели к уменьшению степени контроля со стороны работодателя за работником. Онлайн-сервисы не дают того объёма контроля, как при непосредственном контакте, что может повлечь снижение эффективности рабочего процесса. Также, трудовым договором и локальными правовыми актами указано конкретное место работы, а не домашний адрес работника, соответствующие изменения в НПА не вносились, так как не было изменений в трудовом законодательстве. Например в трудовом договоре предусмотрено место работы работника, а какие либо изменения в трудовые договоры на время пандемии не вносились, в следствии чего недобросовестный работодатель получил способ манипулирования при выплате заработной платы работнику или же при учете фактически отработанного времени. Область охраны труда при удаленной работе, не входит в правовое регулирование, так как не отражена в соответствующих приказах, инструкциях, положениях. Если смотреть с точки зрения организации на сложившуюся ситуацию, то для неё это тоже создаёт ряд правовых сложностей, так как проверяющая организация (ФНС, КРУ и т.д.) могут попросту не принять затраты, связанные с удаленной работой, так как отсутствуют правовые основания. В настоящее время в Государственную Думу внесён НПА, который пропишет порядок удаленной работы. И, несомненно, плюсов у этой новой ветви трудовых отношений больше. Происходит существенное сокращения расходов для работодателя. Ведь сокращаются расходы на обеспечения рабочего места для работника, аренда помещения, также перевод на удаленную работу позволит организовать труд для работников, которые не могут приезжать на работу каждый день, вследствие чего у работодателя сократится количество открытых вакансий. В целях борьбы с «серыми» заработными платами ещё в 2019 году, начат правовой эксперимент с самозанятыми. Суть данного эксперимента заключалось в том, что на территории 4 субъектов Российской Федерации ввели специальный налоговый режим для граждан с доходом до 2.4 млн. рублей в год, которые работают на себя [2]. Однако данный правовой эксперимент создаёт новую проблему для работодателей ведь теперь крайне сложно различить два понятия: платное оказание услуг (самозанятость) и срочные трудовые договора, сезонные работы, но несмотря на все эти негативные факторы данный эксперимент послужил толчком Российского законодательства в области, урегулирования трудовых отношений возникающих в удалённой области.

Но вот вопрос что делать работодателю в те промежутки времени между появлением пробелов в праве (полное или частичное отсутствие норм, необходимость которых обусловлена развитием общественных отношений и потребностями практического решения дел) и правовыми коллизиями (разногласия или противоречие между нормативно-правовыми актами, регулируемыми одни и те же или смежные правоотношения), остаётся открытым. На наш взгляд существует два способа решения этой проблемы.

Первый способ - добавить в образовательную программу будущих специалистов более полный курс основ права, чтобы в дальнейшем специалист, мог в полной мере применять аналогию закона (применение к не урегулированному конкретной нормой правоотношения нормы закона, которая регулирует сходные отношения) и аналогию права (применения к спорному отношению, которое не урегулировано некой конкретной

нормой и на которое нельзя распространить действие регулирующей подобные отношения нормы, общих начал и смысла (принципы) законодательства), или регулировать пробелы в законодательстве с помощью издания локальных нормативно правовых актов.

Второй способ является пассивным способом и заключается он в ожидании того, что законодатель сам урегулирует все коллизии права.

Таким образом, каждый из выше перечисленных способов будет, по своему решать проблему, первый даст будущим специалистам базу знаний, которая поможет защищать как права подчиненных ему сотрудников, так и отстаивать интересы фирмы. Также первый способ, позволит специалистам более точно толковать нормы права, и в свою очередь применять нормы права. Второй способ менее эффективный, но тоже по своему полезный, так как он позволит избежать ошибок.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации. Официальный текст: текст Кодекса приводится по состоянию на 31 июля 2020 г.— Москва: Омега-Л, 2020.— 274 с.
2. Российская Федерация. Законы. О внесении изменений в Федеральный закон «О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима «Налог на профессиональный доход» : Федеральный закон № 131-ФЗ : [принят Государственной Думой 31 марта 2020 г. : одобрен Советом Федерации 31 марта 2020 г.]. 20 с.
3. Управление персоналом – [Электронный ресурс]. – URL: https://www.audit-it.ru/terms/trud/upravlenie_personalom.html (дата обращения: 21.09.2020).

УДК 331.44

Щурик С.С.,
студент 3 курса
направления подготовки
38.03.03 «Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент, доцент кафедры
управления персоналом
Острик В.Ю.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Shchurik S.S.,
3 year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Ostrik V.Y.,
PhD in Economics,
Associate Professor of personnel
management Department
IEM (SU) V. I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФИЛАКТИКИ КОНФЛИКТОВ В СИСТЕМЕ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

THEORETICAL ASPECTS OF CONFLICT PREVENTION IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Аннотация. В данной статье раскрывается сущность конфликтов в организациях, причины их возникновения, их место в системе управления персоналом, обосновывается их ролевая составляющая в общей концепции управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, человеческие ресурсы, конфликты, профилактика, стадии.

Annotation. The essence of conflicts in organizations, the reasons for their occurrence, their place in the personnel management system, substantiates their role component in the general concept of human resource management are presented in the article.

Key words: personnel, personnel management, human resources, conflicts, prevention, stages.

В современных системах управления персоналом конфликты в организациях играют важнейшую роль, так как сотрудники организации подвергаются постоянным стрессам в процессе труда под влиянием внешних и внутренних факторов деятельности предприятия.

Управление в организациях должно координировать персонал, который специализируется на выполнении определенных производственных функций и при реализации своих профессиональных компетенций. Координация деятельности персонала должна не только решать производственные задачи, но способствовать формированию благоприятного социально-психологического климата в коллективе и создавать условия для развития членов организации. Процесс формирования эффективной производственной деятельности в организациях определяется не только влиянием внешних экономических, политических, социально-психологических, нравственно-этических факторов, но и условиями, созданными внутри организации.

Каждый человек, участвующий в процессе труда в организации обладает рядом индивидуальных особенностей, преследует свои личные цели и интересы, имеет собственные нравственные принципы и нормы, которые формируют его организационное поведение. Руководители и специалисты по управлению человеческими ресурсами должны учитывать все личные особенности персонала организаций при построении эффективной системы управления персоналом. Каждая организация представляет собой уникальный социально-экономический механизм, который постоянно развивается и видоизменяется. Конфликты в организации, как обязательное явление в процессе организационно-управленческого взаимодействия могут влиять на результаты трудовой деятельности персонала как отрицательным, так и положительным образом, в связи с этим данный процесс нуждается в регулировании и грамотном построении со стороны руководства, чтобы придать конфликтным ситуациям в организации положительный вектор через реализацию механизмов здорового соперничества и конкуренции среди сотрудников.

На современном этапе развития и функционирования отечественных предприятий вопрос эффективности системы управления персоналом приобретает важнейший смысл, так как человеческие ресурсы и грамотное и рациональное управление ими способствует формированию успешной коммерческой деятельности предприятия. Без эффективной системы управления конфликтами в организации невозможно создать эффективную систему управления персоналом [3].

Система управления персоналом организаций является комплексным и многоаспектным понятием, в состав которого входит набор структурных элементов.

Одним из важных элементов в системе управления персоналом является выявление и профилактика конфликтов, которые являются неотъемлемой частью взаимоотношений в коллективе. В состав функциональных обязанностей руководителя организации и специалистов кадровых служб является постоянная оценка и профилактика конфликтных ситуаций в процессе хозяйственной деятельности. Конфликты уничтожают благоприятный социально-психологический климат в коллективе и создают отрицательную этическую направленность деятельности всего персонала организации.

Конфликт в организации представляет собой столкновение интересов работников предприятия на основании возникающих противоречий или противодействующих сил.

Противоречия, возникающие между людьми в процессе совместной трудовой деятельности из-за непонимания или противоречий в процессе трудовых отношений, а также отсутствие согласованности действий по выполнению функциональных обязанностей являются причиной возникновения конфликтных ситуаций в организации.

Конфликты в организации могут носить как затяжной, так и быстротечный характер. Формы проявления конфликтов могут носить выраженную агрессию, скрытое проявление, могут косвенно влиять на процесс взаимодействия, а также могут проявляться в виде закамуфлированного противоборства [1].

Проявление конфликтов может носить позитивную направленность, позитивно-негативную направленность и четко выраженную негативную направленность.

Конфликты позитивной направленности возникают при поиске оптимальных способов решения производственных ситуаций или решения проблем, возникающих в процессе деятельности. Позитивно-негативные конфликты возникают при несовпадении целей участников конфликтов и целей организации. Негативно направленные конфликты возникают при несовместимости целей формальных или неформальных групп с целями организации. Негативно направленные конфликты носят, как правило, скрытый характер. В организациях существует ряд причин возникновения конфликтов внутри коллектива и во внутренней среде предприятия (рис.1).

Существует несколько классических этапов возникновения и развития конфликтов в организации. На первом этапе возникает конфликтная ситуация, при которой в противоречие выступают интересы двух сторон, и открытого столкновения еще нет, причем ситуация может возникнуть как по инициативе сторон, так и без их участия.

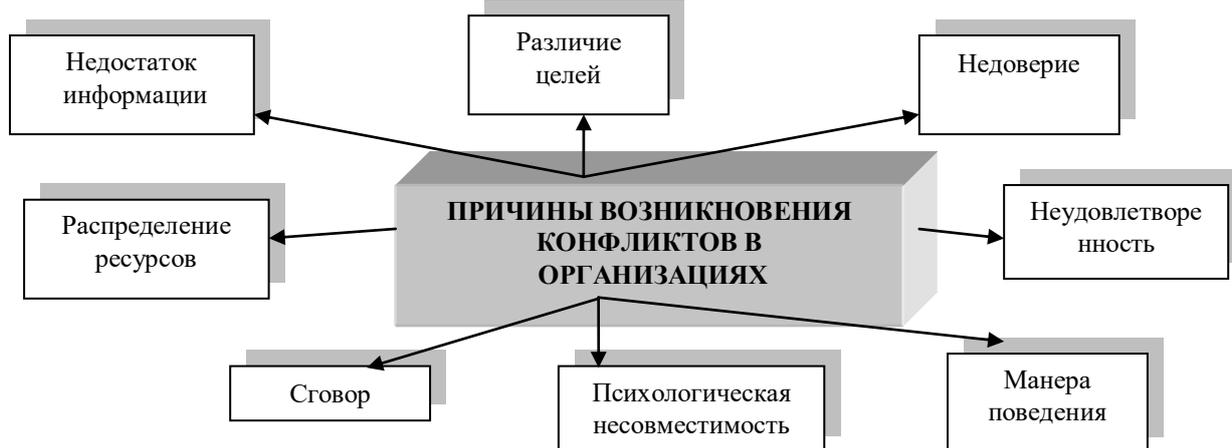


Рисунок 1 - Причины возникновения конфликтов в организациях. Источник: Составлено автором на основании [2]

Внешними признаками конфликтной ситуации можно считать напряжение отношений под воздействием негативных взаимных установок, отдельные недоразумения, возникающие на основе непонимания, нечеткого выражения мыслей или ложных

выводов. Со временем конфликтная ситуация может исчезнуть, если объект конфликта исчезнет или станет неактуальным. Если объект конфликта не исчезает, то конфликтная ситуация обостряется и столкновение интересов аккумулируется.

Появление и развитие конфликтов приводит к ряду последствий, организационным изменениям, изменению атмосферы в коллективе. Многие руководители и специалисты по управлению человеческими ресурсами недооценивают влияние конфликтов на организационно-управленческую структуру, а также социально-психологическую атмосферу в коллективе. Однако, конфликты в организации могут привести, как к негативным так и положительным (функциональным) последствиям. Но в большинстве случаев конфликты несут негативные последствия и являются дисфункциональными.

Анализируя мнение ученых и специалистов в области управления персоналом организаций необходимо отметить, что конфликт – это столкновение интересов сотрудников организации, причиной конфликта могут быть как производственные внутриорганизационные столкновения, так и личные взаимоотношения. Существует развернутая типология конфликтов в организации и причин их возникновения, которые необходимо знать руководителю или специалисту по управлению человеческими ресурсами для предотвращения и профилактики конфликтных ситуаций в организации. Конфликты в организации могут нести как положительные, так и отрицательные последствия, но, как правило, конфликты являются негативным явлением и требуют разрешения и предотвращения негативных последствий для всей организации. Существуют научно обоснованные общепринятые модели конфликтов в организации, однако, каждый конфликт уникален и имеет свои особенности и причины возникновения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Степанов, Е. И. Современная конфликтология / Е.И. Степанов. Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов. Учебное пособие. М.: ЛКИ, 2015. 176 с.
2. Терешина, Е. А. История конфликтологии. / Е.А. Терешина. Учебное пособие. М.: Проспект, 2018. 238 с.
3. Туронок, С. Г. Политическая конфликтология и технологии урегулирования конфликтов (для бакалавров). /С.Г. Туронок. М.: КноРус. 2019. 368 с.

УДК 331.108.3

Эбулисова С.Н.,
*магистрант 3 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Научный руководитель:
*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

Ганиева А.К.,
*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

Ebulisova S. N.,
*undergraduate 3 years of study,
38.04.03«PersonnelManagement»*

Ganieva A . K.,
PhD in Economics,

ФОРМИРОВАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО РАБОЧЕГО СТИЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ

CREATING AN INDIVIDUAL WORKING STYLE OF THE MANAGER

Аннотация. В статье рассматривается сущность личности современного руководителя в процессе формирования индивидуального рабочего стиля, основные предъявляемые требования и способы развития необходимых навыков.

Ключевые слова: рабочий стиль руководства, менеджер, личность руководителя, компетенции, поведение

Annotation. The article examines the essence of the personality of a modern Manager in the process of forming an individual working style, the main requirements and ways to develop the necessary skills.

Key words: working style of management, manager, manager's personality, competencies, behavior

Как свидетельствуют исследования последних лет, наше общество переживает сложные времена, а именно: переход от одной системы жизни к более активной, требовательной и развитой. Это вызывает изменение политики, экономики и психологии человека, несмотря на его социальное и материальное положение.

Общественные изменения коснулись и деятельности руководителей, которым нужно уделять внимание не только экономическим целям, как это было ранее, но и социальными процессами – гуманизации условий труда, обеспечению занятости, расширению участия в управлении, особенно внедрению в свою работу новейших методов и стилей руководства. То есть современный руководитель менеджер должен обладать таким набором личностных характеристик, которые помогут ему эффективно действовать в профессиональной жизни. Исследования проблем формирования личности и совершенствования работы руководителя в процессе формирования собственного стиля проводят М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, В. Блюм, К. Левин, Р. Стогдилл.

В стилях руководства Кричевский Р. Л. не утверждает наличие какого единого, универсального способа управления людьми и организациями, признавая, что на практике менеджмент должен быть соответствующим данной конкретной ситуации [1]. Открытия Шермерорна Дж. в области менеджмента можно применить для того, чтобы помочь руководителю соответствовать по стилю поведения общественным институтам [2]. Представители различных научных направлений, например Яхонтова Е. С. [4], Ховстеде Г. [4], Михеева С.А. [5] стремятся систематизировать современные подходы к руководству, но через анализ его структурные элементы, что позволяет определить значимость различных компонентов, их вес в структуре сознания менеджера, однако не дает полного представления о нем.

Проблемами компетенции формирования индивидуального рабочего стиля руководителя занимались ученые из разных стран мира.

Сделав анализ литературы по индивидуальному рабочему стилю руководителя и учитывая мнение психологов и специалистов по подбору кадров, наиболее значимыми считаем такие черты личности, которыми должен обладать профессиональный менеджер:

1) видение и осмысление своих целей, дальнейшее их корректировки а также путей достижения (то есть социально зрело мыслить и действовать в профессиональной жизни, отдавать предпочтение внутреннему локусу контроля во время осмысления своих действий);

2) умение побудить других к действиям и завоевать доверие людей, которые окружают, то есть быть лидером ;

3) умение общаться и грамотно выстраивать межличностную взаимодействие в профессиональной деятельности;

4) способность к сложной и напряженной работы в условиях дефицита времени, умение решительно действовать в стрессовых ситуациях и четко планировать свою деятельность в соответствии с правильно расставленными приоритетами;

5) умение чувствовать, видеть и упреждать проблемы, находя различные способы их решения ;

6) социальная приспособленность, которая проявляется в лабильности коммуникативной деятельности и принятии норм, традиций и культуры коллектива, с которым менеджер работает ;

7) ориентация на успех, настойчивость, склонность к риску и работоспособность [3].

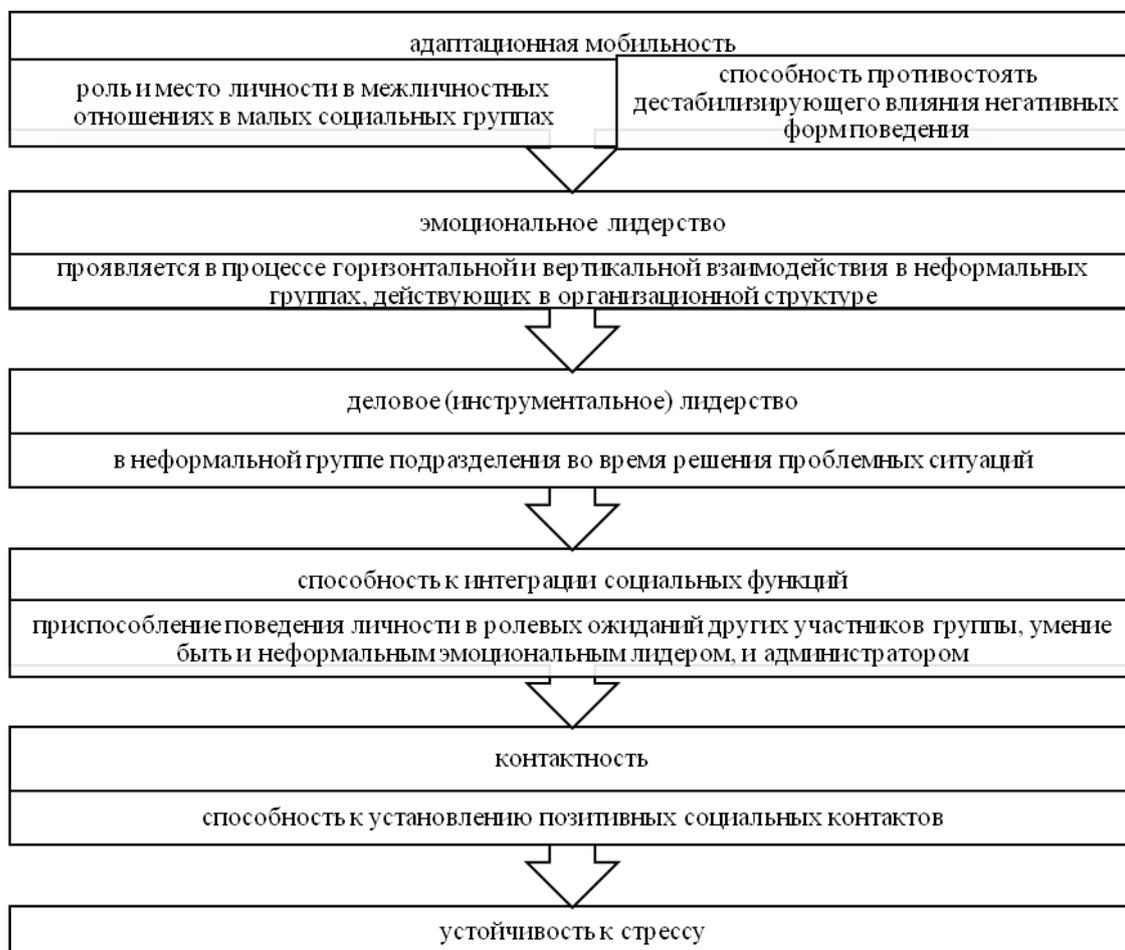


Рисунок 1 – Качества личности современного менеджера при формировании индивидуального рабочего стиля

Для повышения авторитета и уровня компетентности в своем рабочем стиле руководства современному менеджеру надо научиться:

- мыслить логически, практически и креативно;
- выражать свои мысли
- поведение и выдержка должны удостоверить, что менеджер четко осознает ответственность за то, что он делает, и старается быть примером;
- сохранять чувство долга;
- вежливость, тактичность и доброжелательность – залог успеха при общении с людьми;
- относиться к сотрудникам вежливо, объективно критиковать только ради дела;
- признавать свои ошибки и тщательно их анализировать для дальнейшего саморазвития;
- проявлять инициативу, ведь страх перед ответственностью является признаком слабости человека.

Таким образом, руководитель должен четко понимать, что он должен делать и в каком направлении мыслить для повышения эффективности своей профессиональной деятельности. Именно через профессиональную деятельность мы можем проявлять свои стремления, умения и навыки, которые будут свидетельствовать о способности к той работе, которую поручают менеджерам, а показателями их успеха является материальное вознаграждение, карьерный рост и уважение коллег и руководителей. Существует множество психологических тренингов, которые направлены на повышение навыков самозащиты во время тяжелых эмоциональных переживаний, на коррекцию поведения в конфликтных ситуациях. Участие в таких тренингах поможет менеджеру быстрее и менее болезненно переживать эмоциональные потрясения. Большое значение имеет и социальное развитие личности менеджера в профессиональной и личной жизни.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кричевский, Р. Л. Если Вы руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р.Л. Кричевский. – М., 2014. – 427с.
2. Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение. СПб.: Питер, 2014 – 637 с.
3. Яхонтова, Е. С. Эффективность управленческого лидерства / Е. С. Яхонтова. – М., 2012 – 245 с.
4. Hofstede, G. Culturesandorganizations: Softwareofthemind. – McGraw-Hill, 2014.
5. Михеева, С.А. Рациональность и экономическое поведение / С.А. Михеева. [Электронный ресурс] - <https://sites.google.com/site/konfep/Home/1-sekcia/miheeva> (дата обращения 10.10.2020)

УДК 331.108.24

Юдина Н.А.,
магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»

Рябцев А.А.
студент 5 курса направления
подготовки 38.03.03 «Управление
персоналом»

Научный руководитель:
д.э.н., профессор кафедры
управления персоналом
Резникова О.С.,

*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия*

*Yudina N. A.,
undergraduate 1st year of study,
38.04.03 "Personnel management"*

*Ryabtsev A.A.,
5th year student 38.03.03 "Personnel
management"*

Scientific adviser:

Reznikova O.S.

*Doctor of Economics, Professor of Personnel
management Department*

IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean

Federal University, Simferopol, Russia

ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ УХОДА КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ

BASIC ASPECTS OF PROBLEM OF CARE OF SKILLED SHOTS

Аннотация. В данной статье рассмотрена одна из основных проблем современных организаций - проблема ухода из коллектива квалифицированных специалистов. Определены причины ухода квалифицированного специалиста из организации и предложены пути решения данной проблемы с ориентацией на зарубежный опыт.

Ключевые слова: управление персоналом, человеческие ресурсы, проблемы управления, квалифицированные специалисты, мотивация труда.

Annotation. In this article one of basic problems of modern organizations is considered is a problem of care from the collective of skilled specialists. Reasons of care of skilled specialist are certain from organization and the ways of decision of this problem are offered with an orientation on foreign experience.

Key words: management by a personnel, human capitals, management problems, skilled specialists, motivation of labour.

Широко известно, что специфическую модель организации создают трудовые ресурсы. Качество производимого продукта, его конкурентоспособность зависят от знаний, умений и опыта тех работников, которые производят данный продукт [2, с. 122].

На создание работоспособного трудового коллектива порой уходят годы: подбор квалифицированных работников, обучение, достижение необходимого уровня квалификации, взаимозаменяемость, достижение слаженной работы – всё это результат упорного труда руководителя. В итоге, коллектив становится похож на отлаженный механизм, члены которого, становятся звеньями, зараженными одной общей идеей.

Основу коллектива составляют высококвалифицированные кадры, наделённые знаниями и опытом работы. Уход одного такого специалиста означает потерю звена, что равнозначно с поломкой всего механизма.

Персонал организации, являясь объектом управления, состоит из отдельных рабочих групп. В свою очередь, трудовые коллективы образуются из определенного количества сотрудников, взаимодействующих между собой.

Каждый сотрудник является своеобразной личностью. Решая совместные практические задачи, члены трудового коллектива вступают в сложные отношения друг с другом и со всей группой в целом. В процессе совместной трудовой деятельности каждый член коллектива усваивает свои обязанности, приобретает опыт для решения тех или иных производственных задач, используя свои профессиональные знания.

Когда совместная коллективная работа отлажена, каждый работник на своём месте грамотно и добросовестно выполняет порученную ему работу, коллектив добивается стабильно высоких производственных результатов.

Если из такого коллектива уходит один из членов: опытный, грамотный, высококвалифицированный специалист, может разрушиться вся отлаженная система, коллективного труда.

Каковы же могут быть причины ухода высококвалифицированного специалиста из организации?

На примере исследований, проводимых на ЛДК №1 г. Лесосибирск можно выделить факторы, влияющие на трудовую мотивацию персонала, являющиеся характерными для большинства организаций [2, с. 24].

Таблица 1 – Факторы, влияющие на трудовую мотивацию персонала

Индивидуальные характеристики	Характеристики выполняемой работы	Характеристики рабочей ситуации
<ul style="list-style-type: none"> - пол; - возраст; - образование; - квалификация; - стаж работы в организации; - трудовые ценности; - установки; - ведущие потребности. 	<ul style="list-style-type: none"> - сложность и ответственность выполняемой работы; - степень самостоятельности, которую имеет исполнитель; - степень ответственности за конечные результаты; - наличие обратной связи относительно рабочих результатов; - степень разнообразия выполняемых заданий. 	<p>Организационный контекст:</p> <ul style="list-style-type: none"> - система стимулирования; - система информирования; - оргкультура; - сложившаяся практика управления; - обучение и развитие персонала; - условия труда. <p>Непосредственное рабочее окружение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - коллеги (равные по положению); - подчиненные; - руководство.

Источник: составлено автором на основе [2, с. 24]

Из приведенной таблицы следует, что приоритет отдан таким факторам мотивации, как заработная плата, возможность карьерного роста, стабильность и уверенность в завтрашнем дне, материальное стимулирование, климат в коллективе.

Вторичные потребности, например, признание заслуг со стороны руководства, коллег, возможность самовыражения и самореализации также имеют существенное значение для принятия решения о выборе места работы сотрудником.

Одной из проблем сегодняшнего дня для большинства отечественных предприятий является недостаточно комфортное обеспечение условий труда, как одной из важнейших потребностей человека.

К данной проблеме можно присоединить также низкую трудовую культуру самих работников, когда сотрудник не умеет, да и не хочет правильно организовывать свое рабочее место.

Для отдельных крупных предприятий Республики Крым кроме перечисленных проблем, вызывающих текучесть кадров характерной является такая проблема, как частая

смена руководителей. Приход нового генерального директора на предприятие неминуемо влечет за собой изменение организационной структуры, условий труда, смены руководящего состава. Это не всегда вызывает рост производительности труда, а наоборот, способствует его снижению. Нарушается не только ритм работы трудового коллектива, но и внутренний моральный климат, однако, состояние персонала мало интересует новых руководителей. Такая нездоровая обстановка может длиться несколько месяцев, пока не закончится процесс адаптации новых руководителей.

В связи с этим хочется обратить внимание на опыт американской и японской систем управления персоналом.

Таблица 2 – Основные средства реализации практики управления персоналом в США и Японии

В организациях и предприятиях США	В организациях и предприятиях Японии
Материальная заинтересованность сотрудников	Ориентация на человека, выражаемая в подходе к человеку, как к личности, коллективизме (сотрудничестве), коллективном принятии решений.
Конкуренция, приводящая к победе сильнейшего лидера	Японская организация отличается также постепенной, медленной оценкой и продвижением, неформальными тонкими механизмами контроля деятельности работников, отсутствием жесткости специализации персонала.

Источник: составлено автором на основе [1, с. 14]

Таким образом, основными причинами ухода высококвалифицированного специалиста из организации или предприятия являются:

- отсутствие материальной заинтересованности (размер заработной платы ниже ожидаемого работником);
- отсутствие возможности карьерного роста, реализации своих знаний и опыта;
- заниженная оценка руководителем заслуг сотрудника и результатов его деятельности;
- условия труда не отвечают требованиям сотрудников и современным нормам.

Результат деятельности любого трудового коллектива зависит, прежде всего, от руководителя, от его умения создать команду единомышленников, создать достойные условия труда для всех членов коллектива. Новому руководителю совсем не обязательно избавляться от старых кадров, надо уметь их заинтересовать и грамотно использовать их умение и навыки. Назначение новых руководителей следует осуществлять на конкурсной основе.

На наш взгляд, внедрение на предприятиях Республики Крым систем управления персоналом ориентированных на опыт США и Японии, может способствовать повышению производительности труда, повышению благосостояния населения, привлекательности полуострова для туристов и росту доходов, подъёму экономики.

Существует такое понятие, как социальная эффективность управления персоналом, смысл которого заключается в следующем: чем больше цели организации удовлетворяют желания, и интересы работника, тем больше эта организация получит отдачу от их трудовой деятельности. Если это понимают и используют на практике наши западные коллеги, то почему бы не воспользоваться их опытом и не внедрить его повсеместно, в выигрыше окажутся: и государство, и бизнесмены, и население полуострова.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кузнецов, Д.А. Управление персоналом организации. Его сущность, основные

проблемы и новые подходы их решения // Лидерство и менеджмент. – 2016. – Том 3. – № 3. – С. 159-170.

2. Одегов, Ю. Г., Карташов С.А., Лабаджян. М.Г.— 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 202 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02242-1. — Текст электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://bibli-online.ru/bcode/437783>.

УДК 331.101.5

Ядрова М.В.,
студентка 1 курса направления
подготовки 38.03.03
«Управление персоналом»
Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Яновская А.А.,
ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, Россия

Yadrova M.V.,
3rd year student, 38.03.03
"Personnel Management"
Scientific adviser:
Yanovskaya A.A.,
PhD in Economics, associate Professor of
Personnel management Department
V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia

НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОГРЕСС В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ

SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL PROGRESS IN THE FIELD OF MANAGEMENT

Аннотация. В статье рассмотрены основы научно-технологического развития в области управления. Была изучена трансформация структуры HR-технологий в связи с внедрением цифровизации во все сферы управления. Рассмотрены различные приложения, помогающие в поиске работы и программы, влияющие на эффективность персонала. В заключении статьи представлены факты, доказывающие, что мобильные приложения являются передовыми технологиями в области управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: HR-технологии, управление персоналом, рекрутинг, мобильные приложения, научно-технологический прогресс.

Annotation. The article discusses the basics of scientific and technological development in the field of management. The transformation of the structure of HR technologies in connection with the introduction of digitalization in all areas of management was studied. Various applications that help in job search and programs that affect the effectiveness of staff are considered. In conclusion, the article presents facts that prove that mobile applications are

advanced technologies in the field of human resource management.

Key words: HR technologies, HR management, recruitment, mobile applications, scientific and technological progress.

В современном мире, ориентированном на внедрение цифровых технологий, научные интересы многих областей экономических, технических и других наук помогают создавать точные модели управления. Они создаются в соответствии с задачами крупных организаций. Вербальные рассуждения заменяются цифровыми моделями и используются количественные значения. Именно так были разработаны модели распределения ресурсов, организации очередей, выбора стратегии развития и многое другое.

Различные формы собственности, конкуренция между предприятиями, развитие рыночных отношений — это четкое и искусное управление. Система управления должна обеспечивать условия, при которых каждый руководитель на любом уровне считает своей задачей настроить свою деятельность на поиск возможностей повышения эффективности производства и максимизации прибыли. В то же время она должна быть способна к достаточному саморегулированию и саморазвитию, направленному на широкое использование новых высокоэффективных организационных форм и методов управления, техники и научно-технических достижений[1].

Появляются платформы, связанные с опытом работы сотрудников.

Традиционная система обучения и управления талантами по-прежнему остается, но теперь на рынке доступна передовая платформа нового поколения.

Эти новые инструменты, которые делают неуместными традиционные платформы управления талантами, поскольку они сначала предназначены для сотрудников, а только потом для отдела кадров.

Отметим, что в связи с внедрением цифровизации во все сферы управления, структура HR-технологий поменялась. В течение многих лет системы управления персоналом выставляли себя как «единые системы учета». Но данный расклад уже стал неактуальным. Сейчас у многих фирм есть большой выбор «систем учета», и они связаны между собой. Эталоном делается новое программное обеспечение (который именуют ещё порталом самообслуживания HR) для создания карьерного пути сотрудников. Этот новый рынок – рынок «платформ для развития опыта сотрудников» – становится актуальной темой. Вместе с тем, на рынке рекрутинга наблюдается увеличение спроса на услуги таких организаций, причиной чего является развитие искусственного интеллекта в данной сфере [3].

На данный момент рекрутинг считается крупнейшим рынком, использующим искусственный интеллект в HR. Он помогает совершенствовать такие области, как источники подбора и найма персонала, оценка, собеседование, управление опытом и другое. Работают и используются сайты для поиска работы, например, такие как: HeadHunter.ru; Rabota.ru; Superjob.ru; Rabota.yandex; Career.ru.

На сегодняшний день технологии обучения достаточно видоизменились, исотрудники многих компаний имеют возможность обучаться, не отрываясь от рабочего места, применяя технологии дистанционного обучения, которое позволяет приобрести новые навыки и повысить уровень профессиональной квалификации. На данный момент платформы дистанционного обучения дополнены функциями совместного обучения, создания видео, советов и контента на базе искусственного интеллекта.

Также технологии, связанные со здоровым образом жизни, соединяются с HR-технологиями. На рынке труда обширно представлены инструменты для психологического и эмоционального здоровья, понижения стресса, разработки диет и денежного благополучия. Такие платформы, как VirginPulse, LimeAde, MeQuilibrium, способны реально менять поведение людей на работе.

Например, Limeade предполагает введение важной статистики с ежедневными подсказками, которые способствуют улучшению самочувствия. В приложении можно: отслеживать свою активность (время сна, работы, отдыха); достижение целей и эмоциональное состояние; присоединяться к мероприятиям, которые помогают учиться, совершенствоваться и общаться; можно делиться прогрессом и достижениями с другими.

MeQuilibrium — это программа, которая помогает снизить стресс, преодолеть негативное мышление и повысить устойчивость дома и на работе. В нем используются проверенные инструменты и методы, разработанные ведущими учеными и экспертами в области устойчивости, позитивной психологии, внимательности и интегративной медицины.

Инструменты для опросов работников и получения обратной связи быстро преобразуются в «платформы действий» – системы, которые собирают информацию и превращают ее в рекомендации для руководителей.

Сектор программных технологий обрастает масштабной корпоративной инфраструктурой, позволяющей собирать мнение служащих, отзывы и проводить всевозможные формы опросов. Большой популярностью пользуются аналитика и чат-боты. Во всем этом огромную роль играет искусственный интеллект.

Таким образом, рынок поставщиков HR-технологий меняется. Например, Microsoft (LinkedIn и Glint), Гугл (GoogleJobs), IBM (продукты Watson), Salesforce (Trailhead), Facebook (Workplace) и Service Now (автоматизация предложений и навыков сотрудников) – все эти фирмы оказались на рынке HR-технологий. И они готовы конкурировать с уже действующими на рынке игроками Oracle, Workday, SuccessFactors, ADP и всеми остальными [3].

Кроме того, сегодня более необходимым показателем программного обеспечения в HR сфере считается не функциональные обязанности сотрудника, а степень их вовлеченности в достижение стратегических целей компании. Это главный момент в изменении систем управления персоналом.

Несомненно, в условиях развития новой технологической революции 4.0, направленной на внедрение цифровых технологий, мобильные приложения являются передовыми технологиями в области управления человеческими ресурсами [2, с. 13].

Согласно исследованиям компании Kleiner Perkins в мире работают более 5,2 млрд. мобильных устройств, более 1,6 млрд. смартфонов, более 800 млн. ноутбуков и более 700 персональных компьютеров. Это означает, что работники используют интернет в 2-5 раз чаще через телефон, чем через компьютер. Мобильные приложения малы, интерактивны, просты в применении, имеют единичный перечень возможностей.

Необходимо отметить, использование мобильных технологий в сфере управления персоналом позволит:

1. Проводить учет рабочего времени и контроль.
2. Реализовывать онлайн обучение и развитие персонала.
3. Генерировать комплексный справочник целей, задач, идей, планов.
4. Формировать обратную связь и вовлеченность персонала.

Таким образом, в скором времени мобильные приложения позволят стать одним из главных интерфейсов для сферы управления персоналом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Маликова, А.М. Современный менеджмент. Тенденции развития // Материалы XII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум» [Электронный ресурс] <https://scienceforum.ru/2020/article/2018019982> (дата обращения: 06.10.2020).
2. Управление персоналом организации в условиях цифровизации / Монография //

[Электронный ресурс] Изд-во ООО «Издательство Типография «Ариал». Симферополь, 2020. – С.13-30.

3. Хамми, Инга. HR-технологии – 2020: прорыв продолжается [Электронный ресурс] https://neohr.ru/hr/article_post/hr-tehnologii-2020-proryv-prodolzhaetsya (дата обращения: 06.10.2020).

УДК 331

Ярошевский Д. И.,

*магистрант 3 курса направления
подготовки 38.04.03 «Управление
персоналом»*

Дегтярёв Н.И.,

*магистрант 1 курса направления
подготовки 38.04.02 «Менеджмент»
ФГБОУ ВО «СПбГЭУ»*

Научный руководитель:

*к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом*

Верна В.В.

*ИЭУ (СП) ФГАОУ ВО «КФУ
им. В. И. Вернадского»
г. Симферополь, Россия*

Yaroshevsky D. I.,

*undergraduate 3 years of study,
38.04.03 «Personnel Management»*

Degtyaryov N.I.,

*undergraduate 1 year of study,
38.04.02 «Management»*

*FSBEI HE “St. Petersburg State
University of Economics”*

Scientific adviser:

Verna V.V.,

*PhD in Economics, Associate Professor
of Personnel management Department
IEM (SU) V.I. Vernadsky Crimean Federal
University, Simferopol, Russia*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

THEORETICAL ASPECTS OF STUDYING THE CONTENT OF HR TECHNOLOGIES IN THE ORGANIZATION'S PERSONNEL MANAGEMENT

Аннотация. В статье рассмотрены сущность и теоретические аспекты содержания кадровых технологий в управлении персоналом организации.

Ключевые слова: управление персоналом, кадровые технологии, персонал-технологии.

Annotation. The article deals with the essence and theoretical aspects of the content of HR technologies in the organization's personnel management.

Key words: personnel management, HR technologies, personnel-technologies.

Обеспечивая эффективность деятельности предприятия через уровень производительности труда, профессиональные знания и навыки, компетенции профессионализм и новаторство, отношение к выполнению своих обязанностей, персоналу предприятия в современных условиях его функционирования необходима действенная система управления и набор эффективных инструментов. Практика менеджмента персонала характеризуется многочисленными теоретическими и практическими разработками по формированию, функционированию и развитию систем управления персоналом. В то же время потенциал используемых методов, способов и инструментов быстро устаревает и теряет актуальность ввиду высокой динамичности и изменчивости бизнес-среды, поэтому поиск путей повышения эффективности использования кадрового потенциала смещается в плоскость развития инновационных персонал-технологий.

В информационном обществе в условиях цифровизации и развития экономики знаний возрастает роль человека в системе производства, поэтому персонал становится не только стратегическим ресурсом, но и фактором формирования конкурентных преимуществ организации, поэтому является одним из объектов управления.

Сущность процесса управления персоналом организации заключается в направленном управленческом воздействии на персонал путем применения кадровых технологий с целью реализации стратегии и достижения целей организации [2]. Современные системы управления в большинстве организаций характеризуются активным использованием новых подходов с учетом внешних и внутренних факторов бизнес-среды и стратегической направленностью предприятия. Основной задачей системы управления персоналом в такой ситуации является создание необходимых и максимально комфортных условий для формирования и реализации кадрового потенциала организации, который по количественным и качественным характеристикам должен соответствовать потребностям и целям предприятия.

Основными элементами методологии системного управления персоналом являются цель, задачи, принципы, методы и процесс управления персоналом. Особое место в системе управления персоналом занимают методы – способы воздействия на коллектив или отдельного работника для достижения поставленной цели, координации его деятельности в процессе производства [6].

При этом тот или иной способ воздействия, определенный набор операций и процедур в процессе формирования и реализации трудового потенциала определяют технологию управления персоналом. Под технологией управления персоналом понимают совокупность приемов, способов, форм и методов воздействия на персонал в процессе его найма, использования, развития и увольнения с целью получения наилучших результатов трудовой деятельности [2].

В современной экономической литературе встречаются разные взгляды на сущность и классификацию кадровых технологий. Так, М. Чижов в своем труде «Кадровые технологии» отмечает, что кадровые технологии – это совокупность приемов и последовательность действий работников, направленных на успешное решение задач кадровой политики организации, реализацию ее миссии, стратегических целей [5, с. 18]. По мнению Л. Иванкиной, кадровые технологии – это самым рациональным образом разработанные и предложенные к реализации профессиональные приемы работы с персоналом, обеспечивающие выполнение целевых задач кадровой деятельности [3, с 67].

Согласно мнению А. Турчинова, кадровая технология – это средство управления количественными и качественными характеристиками персонала, обеспечивающее достижение целей организации, ее эффективное функционирование [4, с 67].

Кадровые технологии, применяемые в управлении персоналом, можно условно разделить на три группы. К первой группе следует отнести кадровые технологии, обеспечивающие получение всесторонней достоверной персональной информации о сотрудниках. Это, прежде всего методы оценки, которые в совокупности и составляют содержание технологий оценки персонала. Вторую группу кадровых технологий составляют те, которые обеспечивают требуемые для организации как текущие, так и перспективные, количественные и качественные характеристики состава персонала. Это технологии отбора, формирования резерва, кадрового планирования, профессионального развития. К третьей группе относятся кадровые технологии, которые позволяют получить высокие результаты деятельности каждого специалиста и синергический эффект от слаженных действий всего персонала. Сюда можно отнести такие технологии, как подбор персонала, ротация, управление карьерой персонала [5].

Указанные технологии должны использоваться с учетом финансовых возможностей, культурных особенностей и приоритетов развития организации. Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что современные кадровые технологии являются тем новым элементом менеджмента организации, без реализации которых невозможно обеспечить надлежащий уровень эффективности организации.

По мере дальнейшего развития системы управления персоналом будет происходить дальнейшее развитие инновационных персонал-технологий. Для отечественных предприятий необходимым является адаптация уже имеющихся технологий к условиям бизнес-среды, а также к нормативно-правовому обеспечению труда в РФ, что позволит решить правовые аспекты взаимоотношений всех участников процесса управления персоналом.

В современных условиях идет процесс развития и обновления концепции управления персоналом, при этом совершенствуются как системы управления персоналом, так и метод и инструменты, используемые. Работник с его личностными и профессиональными характеристиками от объекта управления превратился в объект изучения с целью разработки и применения таких технологий, которые позволят создать лучшие условия для реализации потенциала работников и максимального удовлетворения их ожиданий и потребностей. Учитывая это, необходима активизация использования современных персонал-технологий, которые отвечают условиям бизнес-среды, а также дают возможность решать текущие вопросы трудовой деятельности работников и способствуют повышению эффективности управления персоналом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верна, В. В. Инновационные технологии подбора и найма персонала [Текст] / В. В. Верна, Э. И. Ибрагимов // Управление персоналом организации в условиях цифровизации: монография, под ред. д.э.н. Резниковой О.С. – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2020. – С. 202-228. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43822615> (Дата обращения: 27.09.2020).
2. Верна, В. В. Особенности применения кадровых технологий работы с молодыми специалистами на рынке труда: опыт российских компаний / В.В.Верна // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2017. - № 3. - С. 66-70.– Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=30162200> (Дата обращения: 27.09.2020).
3. Иванкина, Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Иванкина. – Томск: Издво ТПУ, 2019. – 190 с.

4. Управление персоналом: Учебник. Изд. 2-е доп. и перераб. / Под общ. Ред. А.И. Турчинова. - М.: Издво РАГС, 2008. - 608 с.
5. Чижов, Н.А. Кадровые технологии / Н. А. Чижов. – М.: «Экзамен», 2017. – 352 с.
6. Якушев, А. А. Инновационные подходы к обучению персонала [Текст] / А. А. Якушев // Управление персоналом организации в условиях цифровизации: монография, под ред. д.э.н. Резниковой О.С. – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2020. - С. 229-259. – Режим доступа: https://elibrary.ru/author_items.asp?authorid=828546 (Дата обращения:27.09.2020).

СОДЕРЖАНИЕ

Симченко Наталия Александровна, Солодовников Сергей Юрьевич	МОТИВАЦИЯ ТРУДОЗАНЯТОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ	3
Резникова Ольга Сергеевна, Пукшин Александр Васильевич	ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	6
Аметова Эльмаз Исметовна	ФОРМИРОВАНИЕ КАЧЕСТВЕННОГО HR-БРЕНДА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ	9
Балко Сергей Вячеславович, Понамаренко Анастасия Андреевна	ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ	11
Бродовский Сергей Леонидович, Бурец Анжелика Витальевна, Иванникова Марина Михайловна	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СЛУЖБЫ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ	14
Буренина Наталья Борисовна	ПРОГРЕССИВНАЯ ШКАЛА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ КАК ШАГ К УСТОЙЧИВОМУ СОЦИАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ	23
Василенко Валентин Александрович	К РАЗВИТИЮ КОРНЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	26
Верна Вероника Валериевна, Мезенцева Елена Сергеевна	ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	29
Ганиева Альбина Казимовна	ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ В ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА	33
Димитриева Снежана Дмитриевна	ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ В УСЛОВИЯХ РОССИЙСКОГО РЫНКА	36
Доможилкина Жанна Витальевна	СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА	39
Дятел Виталий Николаевич, Севастьянова Оксана Васильевна	КОНЦЕПЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ В УСЛОВИЯХ СИТУАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ	42
Егорова Лариса Ивановна, Сорока Анастасия Владимировна	О РОЛИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	47
Жаворонкова Ольга Ростиславовна	ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОЦЕССА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ	50
Зиновьев Феликс Владимирович, Понамаренко Анастасия Андреевна	КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ УНИВЕРСИТЕТА	53

Ибрагимов Эрнест Энверович, Слепцов Даниил Владимирович	СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	56
Калиновская Ирина Николаевна	МЕТОДОЛОГИЯ ЦИФРОВОГО РЕКРУТИНГА, ИСПОЛЮЮЩЕГО ТЕХНОЛОГИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА	59
Каменских Елена Александровна	КАК БЫТЬ ЛИДЕРОМ В УСЛОВИЯХ НЕПРЕДСКАЗУЕМОСТИ	62
Короленко Юлия Николаевна	ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	66
Кузьмина Ольга Марковна	ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МОТИВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В КОМАНДНОМ УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИИ	69
Назарова Ульяна Анатольевна	МОТИВАЦИЯ К ОБУЧЕНИЮ БЕЗРАБОТНЫХ ГРАЖДАН КАК ОСНОВА ГАРМОНИЗАЦИИ РЫНКА ТРУДА	72
Онищенко Константин Николаевич, Онищенко Сергей Константинович	КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РЫНКА ТРУДА	78
Острик Владимир Юрьевич, Аганов Сергей Иванович	ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕКРУТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	81
Севастьянова Оксана Васильевна	СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ КОЛИЧЕСТВЕННОГО ПОДХОДА В МЕНЕДЖМЕНТЕ	84
Сигов Виктор Ивглафович, Григорьева Татьяна Евгеньевна	ТИПЫ СООТВЕТСТВИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	88
Цыганкова Инга Владимировна, Ткаченко Валерия Андреевна	ЗАРУБЕЖНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ, ИХ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ	90
Шаныгин Сергей Иванович, Антохин Юрий Николаевич	ОСОБЕННОСТИ РЫНКА ТРУДА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ	94
Якушев Александр Александрович, Гутяр Ольга Викторовна	АКТУАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ СТРЕССОМ В ПРАКТИКЕ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИЙ	97
Яновская Анна Анатольевна	СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	100
Alieva Nailya	ISSUES OF FORECASTING INNOVATION ACTIVITY IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF AZERBAIJAN	103
Alnafrah Ibrahim, Tatiana Gennadievna Maksimova	DOES NATIONAL INNOVATION SYSTEM HAVE ANY ROLE IN THE TRANSITION PROCESS TOWARDS KNOWLEDGE-BASED ECONOMY? (EVIDENCE FROM RUSSIA)	107
Hasanov Murtaza	REFORMS AND IMPROVEMENTS IN THE OIL INDUSTRY OF AZERBAIJAN	111

Ostovskaya Anastasiya Andreevna, Nagiyev Miraga Adil Oglu	THE FORMATION OF THE FINANCIAL SUPPORT MECHANISM OF THE TERRITORY SPATIAL DEVELOPMENT	120
Аблязизов Риза Жанбекович	ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА	124
Аблякимова Зульфие Назимовна	РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ	126
Ананченко Кристина Романовна	БИРЖА ТРУДА КАК ОСНОВНОЙ ЭЛЕМЕНТ ИНФРАСТРУКТУРЫ HR-РЫНКА	130
Апонина Жанна Александровна, Коваль Диана Викторовна	СТРУКТУРНЫЕ КОМПОНЕНТЫ И РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА	132
Арская Диана Германовна	ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	136
Белова Зоя Антоновна, Юсупова Александра Эдуардовна	ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА РЫНОК ТРУДА	139
Белоусова Наталья Павловна	МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ОДИН ИЗ ВАЖНЕЙШИХ ФАКТОРОВ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	142
Белоусова Наталья Павловна	ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР КАК УГРОЗА БЕЗОПАСНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	145
Бетева Анна Сергеевна	СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	159
Богущий Василий Александрович, Будник Алена Юрьевна	МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОЕКТА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ	152
Бондаревская Анна Витальевна	ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	155
Буркальцева Анастасия Васильевна	ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ	157
Быкова Полина Романовна	СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	160
Викторова Екатерина Викторовна	МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	163
Винник Ульяна Владимировна	МОЛОДЕЖНЫЙ РЫНОК ТРУДА: СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА И ОСОБЕННОСТИ	165
Воробец Екатерина Михайловна	ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В ОРГАНИЗАЦИИ	168
Гани Алиме Арсеновна	МЕТОДЫ КОНТРОЛЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ДИСТАНЦИОННОЙ ЗАНЯТОСТИ	171
Гани Алиме Арсеновна	СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ДИСТАНЦИОННОЙ ЗАНЯТОСТИ	174
Гани Алиме Арсеновна, Ганусяк Олег Олегович	ПРОБЛЕМЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИИ-ТЕХНОЛОГИЙ В КОНТЕКСТЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	177

Гани Алиме Арсеновна, Ганусьяк Олег Олегович	ТРУДОГОЛИЗМ КАК СОЦИАЛЬНЫЙ ФЕНОМЕН И УГРОЗА КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	182
Гасюк Владислава Андреевна	К ВОПРОСУ О КОНФЛИКТАХ В ОРГАНИЗАЦИЯХ И ПРИЧИНАХ ИХ ВОЗНИКНОВЕНИЯ	186
Гасюк Владислава Андреевна	СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ КОНФЛИКТНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ	189
Гончар Людмила Павловна	ВЛИЯНИЕ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА НА ТРУДОВУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	192
Гордиенко Алина Валерьевна	РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ	195
Дегтярев Никита Игоревич	ПРИМЕНЕНИЕ ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРИ МОДЕЛИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНО- ТРУДОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И ТЕНДЕНЦИЙ ИХ РАЗВИТИЯ	198
Дребет Мария Владимировна	МОТИВАЦИЯ ТРУДА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ	201
Дроботенко Борис Алексеевич	РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	204
Душко Светлана Руслановна	СУЩНОСТЬ И НАЗНАЧЕНИЕ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА	207
Евсюкова Виктория Владимировна, Османов Эмиль Османович	ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ КАДРОВ	210
Жашуева Дарья Алексеевна	УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	213
Журавлева Арина Анатолевна	МИРОВОЙ ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОСТИНИЦЕ	216
Замай Мария Ивановна	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ	220
Замай Сергей Иванович	ИННОВАЦИОННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В ОРГАНИЗАЦИИ	223
Зинченко Елизавета Андреевна	СЕГМЕНТИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ ПЕРСОНАЛА НА МИКРОУРОВНЕ	226
Ибраимова Эльвина Шевкетовна	УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	229
Иванова Надежда Дмитриевна	СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА	232
Иззетдинова Авашерфе Асан кызы	ВОЗМОЖНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ WELL-BEING КАК МЕХАНИЗМА НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА И ЭЛЕМЕНТА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ	235
Калюжная Екатерина Сергеевна	СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ТРУДА	238

Каменщик Ольга Викторовна	ПРОБЛЕМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	242
Камчыбек уулу Акжол	ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	244
Ключко Наталья Олеговна	ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	247
Ковальчук Яна Андреевна	МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ	250
Кожаев Кирилл Олегович, Лугачев Игорь Петрович	ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА И ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ МОТИВАЦИИ ТРУДА	252
Кондратюк Наталия Сергеевна	ФОРМИРОВАНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ	255
Конькова Яна Андреевна	ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ В АО «АВИАСТАР-СП»	258
Косякова Кристина Валерьевна	ПРОБЛЕМЫ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	262
Косякова Кристина Валерьевна	СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ	264
Кузнецова Ирина Геннадиевна	ВЫБОР МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ В РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА	268
Курзянков Александр Эдуардович	НЕМАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	271
Куртсеитова Фатма Халиловна	СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	274
Кутько Дмитрий Леонидович	ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	277
Лизунова Виктория Эдуардовна	СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ НАЙМА ПЕРСОНАЛА	280
Лялибова Эльвина Эскендеровна	АКТУАЛИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ HR-ТЕХНОЛОГИЙ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ И ПЕРЕХОДА НА ДИСТАНЦИОННУЮ ЗАНЯТОСТЬ ПЕРСОНАЛА В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ	283
Максимова Анна Алексеевна	ИНСТРУМЕНТЫ МОТИВАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА	289
Максимовских Екатерина Дмитриевна	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ	290
Маслюкова Ольга Сергеевна	НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА	293

Мельник Елена Михайловна, Ковтонюк Александра Васильевна	СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ	296
Меметова Лейля Энверовна	ПОНЯТИЕ И ТИПЫ МОШЕННИЧЕСТВА КАК УГРОЗЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	299
Менсеитова Элина Бахтияровна	РОЛЬ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ И ОТДЕЛА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ С ЦЕЛЬЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	302
Мирошниченко Дмитрий Владимирович	ФОРМИРОВАНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ КАК КЛЮЧЕВОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ	304
Одиница Александра Сергеевна	ОТСУТСТВИЕ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ КАК ГЛАВНЫЙ ФАКТОР НЕЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ КРЫМ	308
Ольховская Валерия Сергеевна	ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА АО «АВИАСТАР-СП»	311
Онуцкий Константин Валерьевич, Салимова Аляна Фазыловна	ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД ПО УЛУЧШЕНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА	315
Петросова Мария Олеговна	ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ	318
Петросова Мария Олеговна	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ	321
Понамаренко Анастсия Андреевна	ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РЕКРУТИНГЕ	324
Поштарук Кристина Сергеевна	СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	327
Продан Ангелина Владимировна	ПОВЫШЕНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ	330
Пудовкин Никита Александрович	ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ	333
Распутко Надежда Анатольевна	КОНФЛИКТ КАК СОВРЕМЕННАЯ ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	336
Рашмаджян София Тиграновна	САМОЗАНЯТОСТЬ В СОВРЕМЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ: ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ	339
Решитов Рустем Эльдарович	СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	342
Романенко Екатерина Юрьевна	СРЕДСТВА НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ	344
Рускина Валерия Андреевна	ПЕРЕМАНИВАНИЕ СОТРУДНИКОВ КАК МЕТОД НЕДОБРОСОВЕСТНОЙ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ ТРУДА	347
Рускина Валерия Андреевна	ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	350

Сажин Виктор Анатольевич	СУЩНОСТЬ И ВЛИЯНИЕ КСО НА ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ	353
Сейдаметов Энвер Эскендерович	АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ	355
Степанов Александр Николаевич	МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ ТРУДОМ ПЕРСОНАЛА	358
Стёпочкин Артём Андреевич	СОВРЕМЕННЫЕ АВТОМАТИЗИРОВАННЫЕ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА	360
Стёпочкин Артем Андреевич	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ СОТРУДНИКОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	364
Стрижевский Олег Олегович	ВИДЫ КАДРОВЫХ РИСКОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	367
Стукалова Дарья Юрьевна	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ	370
Супрунец Ной Владимирович	ПРОБЛЕМА ОЦЕНКИ ИНТЕЛЛЕКТА ПРИ ОТБОРЕ ПЕРСОНАЛА	373
Таранец Алёна Геннадьевна	УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ	376
Толстова Екатерина Михайловна	ОСОБЕННОСТИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА АО «АВИАСТАР-СП»	379
Тонкоз Эльвира Меметовна	ПРОЦЕСС ДЕЛОВОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ОПТИМИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	382
Тонкоз Эльвира Меметовна	ФОРМИРОВАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОГО МИКРОКЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	385
Тонкоз Эльмас Меметовна	РАЗВИТИЕ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ ОРГАНИЗАЦИИ	388
Тонкоз Эльмас Меметовна	РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЕКТОР УСИЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ	391
Умеров Диявер Рустемович	ПОВЫШЕНИЕ МОТИВАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ	395
Умерова Севиль Энверовна	МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕСУРСОВ РЫНКА ТРУДА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ СОВП	397
Фисина Маргарита Дмитриевна	ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	400
Хойна Марина Николаевна	ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НОВЫХ ФОРМ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ КАК СПОСОБ УСПЕШНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	403
Холудеева Маргарита Анатольевна	ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ КАК ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	406
Цыганок Александр Павлович	СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ	409

Чебыкин Дмитрий Дмитриевич	К ВОПРОСУ О НОРМАТИВНО-ПРАВОВОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	411
Щурик Сергей Сергеевич	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФИЛАКТИКИ КОНФЛИКТОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	414
Эбулисова Севиля Назимовна	ФОРМИРОВАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО РАБОЧЕГО СТИЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ	417
Юдина Настасья Александровна, Рябцев Алексей Александрович	ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ УХОДА КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ	420
Ядрова Мария Владимировна	НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОГРЕСС В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ	424
Ярошевский Дмитрий Игоревич, Дегтярев Никита Игоревич	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	427

Для заметок

Научное издание

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**СБОРНИК ТРУДОВ VII МЕЖДУНАРОДНОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

13 ноября 2020 г.

г. Симферополь

в авторской редакции

Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 25,46. Тираж 300 экз. Заказ № 09А/17.

ИЗДАТЕЛЬСТВО ТИПОГРАФИЯ «АРИАЛ»

295015, Республика Крым, г. Симферополь, ул. Севастопольская, 31-а/2,
тел.: +7 978 71 72 901, e-mail: it.arial@yandex.ru, www.arial.3652.ru

Отпечатано с оригинал-макета в типографии «ИТ «АРИАЛ»
295015, Республика Крым, г. Симферополь, ул. Севастопольская, 31-а/2,
тел.: +7 978 71 72 901, e-mail: it.arial@yandex.ru, www.arial.3652.ru