



**Стратегия устойчивого
развития
в антикризисном управлении
экономическими системами**

ТОМ III

**Актуальные проблемы управления
социально-экономическим развитием**

Донецк 2017

ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

Материалы

III Международной научно-практической конференции
г. Донецк
19 апреля 2017 г.

Том 3



ДОНЕЦК
ГОУВПО ДОННТУ
2017

Редакционная коллегия:

Б.Г.Шелегеда – д.э.н., проф., профессор кафедры менеджмента и хозяйственного права ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»; Н.Ю. Омарова – д.э.н., проф., зав. кафедрой финансов, денежного обращения и кредита ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»; С.Г. Симонов – д.с.н., проф., зав. кафедрой экономики и организации производства ФГБОУ ВО «Тюменский индустриальный университет»; Ш.К. Кутаев – д.э.н., зав. отделом воспроизводства населения и трудовых ресурсов Института социально-экономических исследований Дагестанского научного центра Российской академии наук, профессор кафедры экономики труда и управления персоналом ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет»; Ю.Г. Тюрина – д.э.н, доц., доцент кафедры финансов ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет»; Я.В. Хоменко – д.э.н., проф., профессор кафедры международной экономики ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»; А.Е.Пожидаев – кандидат наук по гос. управлению, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления Луганского национального университета имени Тараса Шевченко; В.В. Жильченкова – к.э.н., доц., декан инженерно-экономического факультета ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»; О.Н. Шарнопольская – к.э.н., доц., зав. кафедрой менеджмента и хозяйственного права ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»; И.А. Кондаурова – к.э.н., доц., зав. кафедрой управления бизнесом и персоналом ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»; Л.В. Шабалина – к.э.н., доц., зав. кафедрой международной экономики ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»; Е.Г. Курган – к.э.н., доц., доцент кафедры менеджмента и хозяйственного права ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет».

С 83 Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами [Электронный ресурс]: материалы III Международной научно-практической конференции, г. Донецк, 19 апреля 2017 г. / отв. ред. И.А. Кондаурова / ГОУВПО ДОННТУ. – Донецк: ДОННТУ, 2017. – Том 3. – 302 с.

В материалах конференции представлены доклады ученых и специалистов по актуальным проблемам экономики и управления: стратегическим ориентирам реализации стратегии устойчивого развития экономических систем; повышению устойчивости экономических систем в условиях глобализации мировой экономики; актуальным проблемам управления социально-экономическим развитием.

Для специалистов народного хозяйства, ученых, преподавателей, аспирантов и студентов высших учебных заведений.

Рекомендовано ученым советом
ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»
протокол № 4 от 21.04.2017 г.

СОДЕРЖАНИЕ

СЕКЦИЯ 3.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ 11

Дариенко О.Л., Иванова К.А.

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Автомобильно-дорожный институт Донецкого национального
технического университета, г. Донецк, ДНР 11*

Горощенко В.В., Слепнев Д.С.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ
ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 17

Коваленко Т.В., Ермолаев И.А.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ НА ОСНОВЕ
ВНЕДРЕНИЯ ДИСТАНЦИОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В
ВУЗЕ МЧС

Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 23

Петрова Е.И.

ЦЕННОСТЬ ПРАВА В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ

*Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк, ДНР 28*

Кондратьев В.А.

ПРАВО НА АССОЦИАЦИЮ, ЗАБАСТОВКУ И ЛОКАУТ КАК ФОРМА
КОЛЛЕКТИВНОЙ ЗАЩИТЫ ТРУДОВЫХ ПРАВ: МЕЖДУНАРОДНО-
ПРАВОВОЙ АСПЕКТ

*Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк, ДНР 33*

Бычкова О.В.

КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Донецкий национальный университет, г. Донецк, ДНР 41

Котова Н.И., Котова А.А.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ
СТАНДАРТОВ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

*Институт экономических исследований, г. Донецк, ДНР;
Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
г. Белгород, РФ 45*

Зайцева А.М., Тимошенко А.А., Толкачева М.Г. РЕКЛАМНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	52
Зайцева А.М., Денисенко А.М. ВЛИЯНИЕ ГИБКОСТИ МАЛОГО БИЗНЕСА НА УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	56
Зайцева А.М., Ким Н.В. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА И МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	60
Пехтерева В.В., Столярова А.С. МЕТОДЫ РАЗВИТИЯ И ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ <i>Автомобильно-дорожный институт Донецкого национального технического университета, г. Донецк, ДНР</i>	65
Гайдай И.Ю., Щербий С.А. МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА <i>Автомобильно-дорожный институт Донецкого национального технического университета, г. Донецк, ДНР</i>	71
Шеломенцева В.П., Санина Ю.О. ДИВЕРСИФИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ <i>Инновационный Евразийский университет, г. Павлодар (Казахстан)</i>	76
Перевозчикова Н.А., Василенко Т.Д. ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ РЫНКА ТРУДА И РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ <i>Институт экономических исследований, г. Донецк, ДНР</i>	80
Ляхова Л.С., Горенная Д.О. КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ <i>Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики, г. Донецк, ДНР</i>	86
Ляхова Л.С., Полуднева Е.В. ВЛИЯНИЕ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА НА ТИП И СОДЕРЖАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ <i>Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики, г. Донецк, ДНР</i>	92

Баранник Ю.Г., Дяк Ю.С. ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА ПРЕДПРИЯТИЯ <i>Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики, г. Донецк, ДНР</i>	96
Смирнов С.Н., Лаврова В.А. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАДРОВЫХ АГЕНТСТВ НА РЫНКЕ ТРУДА <i>Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики, г. Донецк, ДНР</i>	101
Смирнов С.Н., Павловец А.С. ПРИМЕНЕНИЕ МАТЕМАТИЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ <i>Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики, г. Донецк, ДНР</i>	106
Котова Н.И., Абдалян Л.Н. ОПТИМИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ГАРАНТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ <i>Институт Экономических Исследований, г. Донецк, ДНР</i>	112
Мешков А.В., Новикова П.А. ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	116
Барыло И.В., Чех Е.С. МЕТОДЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	120
Пефтиев О.В. ДИСЦИПЛИНАРНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В ТРУДОВЫХ ПРАВООТНОШЕНИЯХ <i>ООО «Агроконсалт», г. Донецк, ДНР</i>	125
Кондаурова И.А., Русина В.А. ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	131
Надтока Т.Б., Панфилкина Э.Е. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК ФАКТОР КОМПЛЕКСНОГО ПОДХОДА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	137

- Малышко А.В., Филонов О.В.**
СТОИМОСТЬ ВРЕМЕНИ В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ
ОРГАНАМИ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 143
- Осипишина Т.Н.**
ИНВЕСТИЦИИ В УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА
ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 152
- Шевченко М.Н., Лыхобаба Ю.А.**
ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ СОЦИАЛЬНО-
ОРИЕНТИРОВАННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ МЯСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО
ПОДКОМПЛЕКСА
Луганский национальный аграрный университет, г. Луганск, ЛНР 157
- Пономарёв И.Ф., Кулик А.К., Савенков Д.А.**
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РОЛЬ УСЛОВИЙ ТРУДА В
РЕАЛИЗАЦИИ ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 164
- Кулик А.К., Шитец А.О.**
ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ АУТСОРСИНГА НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЯХ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 168
- Зорина М.С., Дзюбан А.С.**
КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ
МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 172
- Какунина А.А., Аракелова З.Г.**
ФАКТОРЫ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 176
- Павловская И.Г., Гололобов К.А.**
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПОДХОДОВ К РАЗВИТИЮ
ПЕРСОНАЛА В ЯПОНСКОЙ И АМЕРИКАНСКОЙ МОДЕЛИ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 180
- Шумаева Е.А., Брухаль А.А.**
ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ
МЕТОД РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 183

Шумаева Е.А., Чумаков А.И. TALENTMANAGEMENT <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	188
Романюк Н.В. СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	194
Кутаев Ш.К. ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА ПО ФОРМИРОВАНИЮ И ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ <i>Институт социально-экономических исследований Дагестанского научного центра РАН; Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, РФ</i>	202
Кондаурова И.А., Воплюшкина Ю.И. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК ОСНОВА СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	209
Петрова Й.П. ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ ИНТЕЛЛИГЕНТНОСТЬ В УПРАВЛЕНИИ <i>Хозяйственная академия им. Д.А. Ценова, г. Свиштов (Болгария)</i>	216
Штагер О.А., Федирцан А.В. ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОЦЕДУРЫ СЕРТИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	220
Горчакова И.А, Демченко К.А. РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	224
Шумаева Е.А., Липова Э.Е. СИСТЕМЫ АВТОМАТИЗИРОВАННОГО УЧЕТА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ СОТРУДНИКОВ <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	233
Зорина М.С., Перелыгина Н.П. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ <i>Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР</i>	237

- Кравцова Л.В., Вуйка Я.В.**
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 241
- Павловская И.Г., Репула А.А.**
СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 245
- Гадецкий В.Г., Гросова А.Н.**
СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 248
- Комарницкая Е.В., Гутцул А.Л., Педык А.А.**
МОТИВАЦИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 254
- Савельева О.А., Кожевникова А.А.**
УЧЕТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ КАК ИНСТРУМЕНТ
УПРАВЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНОЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 258
- Коваленко Т.В., Митасова А.А.**
ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 261
- Скляр Д.А., Маруха Е.О.**
НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ
КАПИТАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 267
- Куликова И.Р., Шайда И.И.**
ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ КАК ФАКТОР УСПЕХА
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ФИРМ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 271
- Кондаурова И.А., Кулик А.К., Пархоменко Н.В.**
АНТИКРИЗИСНАЯ ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ СУБЪЕКТА
ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 275

- Пискун Е.И., Сафронова А.А.**
ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
И ОЦЕНКА ЕГО ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ
Севастопольский государственный университет, г. Севастополь, РФ 279
- Павловская И.Г., Супрун А.И.**
СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 283
- Горощенко В.В., Нелень В.А.**
ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ
НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 286
- Остапенко Б.С.**
СОВРЕМЕННЫЕ ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ
ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР 290
- Балашова Р.И., Подольская Л.Д.**
ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ
*Донецкий национальный технический университет, г. Донецк, ДНР;
Донецкий институт туристического бизнеса, г. Донецк, ДНР 293*
- Ифутина Е.А.**
ИЗМЕНЕНИЕ ПОДХОДОВ К ПОДГОТОВКЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
КАДРОВ НА РЫНКЕ ТРУДА
Инновационный Евразийский университет, г. Павлодар, Казахстан 298

Список литературы

1. Лукичева Л.И. Управление персоналом : учеб. пособие / Л.И. Лукичева. – 4-е изд., испр. – М. : Омега-Л, 2008. – 262 с.
2. Управление персоналом : Учеб.пособие для вузов / И.А. Скопылатов, О.Ю. Ефремов. – СПб. : Изд-во Смольн. ун-та, 2000. – 399с. : портр. – (Серия 'Университетский учебник'). – На рус. яз.
3. Обучение и развитие персонала. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.udbiz.ru/node/2079>
4. Зарубежный опыт развития персонала компании. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.managerline.ru/stmans-98-1.html>

УДК 333.1

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕТОД РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Е.А. Шумаева, к.гос.упр., доцент,
А.А. Брухаль

*Донецкий национальный технический
университет, г. Донецк
(Донецкая Народная Республика)*

Аннотация. В статье исследовано делегирование полномочий как эффективный метод развития персонала. Проанализировано распределение управленческих полномочий в организации, выявлены преимущества и проблемы реализации делегирования как метода развития персонала.

Ключевые слова: персонал, методы развития персонала, делегирование полномочий.

Summary. The article deals with the delegation of authority as an effective method of personnel development. The distribution of managerial powers in the organization is analyzed, the advantages and problems of implementing delegation as a method of personnel development are revealed.

Keywords: personnel, methods of personnel development, delegation of authority.

Постановка проблемы. Эффективность деятельности предприятий в значительной степени зависит от актуальности реализации таких решений в сфере управления персоналом как наличие актуальной кадровой стратегии на предприятиях, гибкость организационной структуры, экономическая заинтересованность работников и уровень квалификации менеджеров, соответствие квалификации работников производственным потребностям, соответствие профессиональной образовательной системы в регионах существующим потребностям предприятий, ориентация предприятий на

повышение качества продукции, уровень эффективности системы оплаты труда. Достижение целей деятельности организаций и успешное решение поставленных задач возможно лишь при грамотном управлении персоналом организации, при использовании системного подхода к проблемам управления. Квалифицированный персонал может с легкостью справляться с поставленной задачей, или выполнять новые и более сложные. Для развития персонала существуют методы, которые помогают достичь руководителю желаемых результатов.

Анализ предыдущих исследований и публикаций. Вопросам развития персонала посвящены труды таких теоретиков и практиков в сфере управления как Ведерникова Л., Джули-Энн Амос, Кинан К.

Целью статьи является исследование делегирования полномочий как эффективного метода развития персонала.

Основные результаты исследования. Методы развития персонала играют ключевую роль в обеспечении условий конкурентоспособности и долгосрочного развития организации на основе регулирования отношений между администрацией и работниками. Вместе с тем, развитие и обучение персонала - это непростой, достаточно кропотливый и напряженный в эмоциональном плане процесс. В идеальном варианте развитием своих сотрудников занимается непосредственно руководитель. Однако, многие руководители не видят смысла в затратах, в результате которых персонал становится более квалифицированный, так как нарушается привычное текущее состояние организации и руководитель вынужден развиваться в след за такими подчинёнными. Это происходит из-за того, что игнорируется одно из главных отличий в функциях руководителя и специалистов. В обязанности руководителя входит организация работы своих сотрудников, несмотря на то, что подчинённый может в чем-то профессионально превосходить своего руководителя. Руководителю не нужно вступать в соревнование с сотрудником и бояться его развивать, так как в своей деятельности руководитель и сотрудник идут параллельными курсами.

Важно понимать, что когда руководитель занимается профессиональным развитием персонала, сотрудники чувствуют внимание и заботу со стороны руководителя. И это напрямую влияет на их заинтересованность в достижении целей, которые им ставят. Заинтересованный сотрудник с большим энтузиазмом овладевает новыми техниками, технологиями и прочим. Даже выполнение неинтересных работ проходит намного проще, ведь сотрудники понимают, что это - часть достижения важной поставленной руководителем цели. Также такие сотрудники с удовольствием ищут новые нестандартные решения и преодолевают препятствия, легче переносят трудности, не впадая в рабочую депрессию. В теории и практике управления персоналом известны различные методы развития персонала, при этом наибольшую эффективность демонстрируют такие методы как коучинг, наставничество и делегирование.

Коучинг представляет собой структурированную беседу, раскрывающую потенциал сотрудника. Если у сотрудника предстоит нелегкое для него задание, он может прийти к коучу за советом. Коуч это специалист, главным качеством

которого должно быть искреннее и настоящее любопытство по отношению к задаче, с которой пришёл сотрудник. Коуч помогает сотруднику путём задавания наводящих вопросов, а сотрудник, отвечая на них, шаг за шагом приходит к решению своей проблемы. Коуч помогает выйти сотруднику за рамки задачи, и увидеть ситуацию шире.

Наставничество - это обучение собственным примером, которое применяется в случаях, если сотруднику нужно освоить новую для него операцию, новый вид деятельности. Поначалу данного метода руководитель совершает работу, а сотрудник наблюдает. По ходу работы руководитель сопровождает свои действия конкретными объяснениями. После такого примера, сотрудник выполняет ту же самую работу, но уже под наблюдением руководителя. После проведения работы контроль со стороны наставника остаётся. Наставник должен помогать в вопросах, с которыми столкнется сотрудник, и сопровождать сотрудника конкретной и развивающей информацией.

Делегирование - это инструмент профессионального развития сотрудника путем поручения более важных и трудных задач, не относящихся к его непосредственным обязанностям. Вовлекая сотрудников в процесс принятия решений, руководитель даёт возможность самореализоваться и почувствовать свою значимость в коллективе. Кроме своей непосредственной функции распределения между подчиненными задач и полномочий для их решения делегирование служит и другим организационным задачам. В данном случае сотрудник вынужден дотянуться до уровня задачи и той планки, которую ему поставил руководитель. Сотрудник начинает использовать новые инструменты, изучать новую информацию, развивать умения и навыки. Руководителю нужно иметь смелость и научиться доверять своим подчиненным, так как гораздо проще и спокойнее выполнить привычную работу самостоятельно, нежели обучать персонал и исправлять его возможные ошибки, тем более, что отвечать за результат все равно придется самому руководителю. Однако, делегирование дает дополнительный бонус руководителю, а именно освобождает его время для собственного развития или развития других сотрудников[1].

Процесс делегирования представляет собой следующую последовательность действий: выбор сотрудника → обучение → демонстрация (в зависимости от возлагаемых задач) → инструктаж → стимулирование работы → наблюдение → корректировка → совместное обсуждение хода деятельности → совместное обсуждение полученного результата → дальнейшая работа над совершенствованием рабочего процесса[2].

Так как сотрудник получает от руководителя важные и сложные задачи, необходима чёткая формулировка того, что нужно делать, каких результатов должен достичь сотрудник, в какие сроки и по каким критериям будет оцениваться окончательная работа.

При этом руководитель должен принимать во внимание:

- высказанные ранее пожелания сотрудников в плане профессионального роста, которые, возможно, связаны с новым заданием;
- степень занятости подчиненного на момент делегирования;

- потенциал сотрудника, а именно как часто ему нужна помощь руководителя и есть ли у него достаточно времени, чтобы ее оказывать;
- период работы сотрудника на предприятии;
- количество заданий, которые до этого были делегированы подчиненному;
- возможность командной работы над заданием, так как навыки одного из сотрудников дополняют способности и возможности другого.

В случае, если исполнитель не в полном объеме выполняет возложенные на него руководящие функции, делегирование полномочий не даёт ожидаемого эффекта. Чаще всего это происходит в тех случаях, когда необходимо принимать такие непопулярные в коллективе решения: наложение взысканий за нарушение трудовой дисциплины; лишение премий; разбирательство аморальных поступков работающих и т.д. Под различными предлогами исполнитель старается передать решение этих проблем своему руководителю, чтобы выглядеть в глазах коллектива с лучшей, как ему кажется, стороны. Среди других причин неуверенность в правильности принимаемого ответственного решения, недостаточный опыт, принципиальное несогласие с мнением руководителя.

При распределении управленческих полномочий в организации необходимо учитывать ряд важнейших обстоятельств:

- полномочия должны быть достаточными для достижения стоящих перед данным субъектом целей. Поэтому следует помнить, что цели всегда являются первичными и определяющими объем предоставленных полномочий;
- полномочия каждого субъекта должны увязываться с полномочиями тех, с кем ему приходится сотрудничать, чтобы обеспечить их взаимодействие и в конечном счете сбалансированность всей системы управления;
- полномочия в организации должны быть четкими, чтобы каждый сотрудник знал: от кого он их получает, кому передает, перед кем несет ответственность и кто должен отвечать перед ним;
- исполнители должны самостоятельно решать все проблемы в рамках своей компетенции и нести полную ответственность за свою деятельность и ее результаты[2].

Наряду с преимуществами данного метода существуют и проблемы его реализации, которые представлены в табл.1.

Безусловно, получение важного задания от руководителя играет большую роль в мотивации. Сотрудник понимает свою ценность, чувствует ответственность и стремится как можно лучше выполнить работу и, возможно, получить за это вознаграждение - похвалу, премию, продвижение по службе это уже зависит от того, как работник справится с заданием. Также в процессе делегирования сотрудник может получить несвойственные для него полномочия, возможно, ему придется наладить контакт с работниками, с которыми прежде он не общался. В таком случае ему нужно проявить коммуникабельность и другие свойства, чтобы наладить хорошие деловые отношения. Как известно, хорошие отношения на работе могут постепенно

перейти также и в дружеские, что способствует повышению доверия в команде. Но существуют работники, которые предпочитают выполнять рутинную, однообразную работу изо дня в день. Кроме того, не все обладают креативностью или способностью быстро приспособиться к новой должности и новым условиям. Необходимо подумать о том, справится ли сотрудник с новыми полномочиями. При выполнении сложного задания, которое не связано с его основной работой он желает получить достойное вознаграждение. Кроме того, это является еще одним способом мотивации рабочих на качественное выполнение задания[3].

Таблица 1

Преимущества и проблемы реализации делегирования как метода развития персонала

Преимущества	Проблемы реализации
освобождение времени у руководителя для решения более важных задач	большинство сотрудников не хочет браться за “не свою” работу
повышение мотивации персонала	работа должна быть интересной для персонала
повышение уровня доверия в команде	необходимо четкое представление вознаграждения
проверка подчиненных сотрудников на исполнительность	должна быть определенная свобода действий
повышение квалификации персонала	неуверенность в результате

Делегирование полномочий целесообразно применять в случаях, если работа может быть хорошо выполнена сотрудником с меньшей оплатой труда; если руководителю не хватает знаний; если необходимо проводить рутинные мероприятия; в случае выполнения заданий которые могут способствовать профессиональному росту сотрудника. При этом есть функции и обязанности, которые руководитель не должен передавать. В этот список входят: генеральное планирование; подбор команды исполнителей и оценка членов команды; контроль за работой команды; система стимулирования членов команды; конфиденциальные вопросы.

Когда делегированное задание выполнено, необходимо вместе с сотрудниками провести оценку работы в такой последовательности: отметить успехи сотрудника → сравнить результаты с поставленными задачами → обсудить, какие сложности возникли в процессе работы и почему → отразить признание его работы не только вами, а и, например, коллегами, партнерами, клиентами.

Выводы. Таким образом, главная цель делегирования полномочий - сделать возможной децентрализацию управления организацией. Этот способ выгоден в работе крупной компании, при наличии достаточно большого

количества сотрудников. В таком случае передача полномочий нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий включена в процесс передачи полномочий, вся ответственность по-прежнему на старшем руководителе. Делегирование помогает руководителю составить собственные пути развития персонала и сочетать их между собой. В настоящее время лидеры в сфере управленческой деятельности активно применяют делегирование.

Список литературы

1. Кинан К. Делегирование полномочий/ Эксмо. – 2006. – 80с.
2. Джули-Энн Амос, Делегирование полномочий/НПРО. – 2004. – 112с.
3. Ведерникова Л., Делегирование полномочий: возможные плюсы и минусы. 10.04.2012 <http://pallada-center.ru/articles/cat12/article101.html>

УДК 331.108.2

TALENTMANAGEMENT

Е.А. Шумаева, к.гос.упр., доцент,
А.И. Чумаков

*Донецкий национальный технический
университет, г. Донецк
(Донецкая Народная Республика)*

Аннотация. В статье исследованы основные подходы к управлению талантами в современных организациях, проанализированы примеры внедрения отдельных подходов в ведущих компаниях.

Ключевые слова: талант, управление талантами, потенциал, продуктивность, потребность в персонале, вакансия.

Summary. This article explores the main approaches to talent management in modern organizations. Also on examples of leading companies the successful implementation of individual paths is analyzed.

Keywords: talent, talent management, potential, performance, the need for personnel, vacancy.

Annotation. Im Artikel wurden die grundsätzlichen Vorgehensweisen im Talentmanagement in modernen Unternehmen erforscht. Und anhand von Beispielen führender Unternehmen wurde erfolgreiche Umsetzung einzelner Wege analysiert.

Stichwörter: Talent, Talentmanagement, Potenzial, Leistung, Personalbedarf, zu besetzende Stelle.

Problemstellung. Ein systematisches Talentmanagement hat für die Zukunft von Unternehmen eine enorme Bedeutung, gerade vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung. Der fortschreitende Mangel an Fach- und

Электронное издание

СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ
В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

Материалы III Международной
научно-практической конференции
г. Донецк
19 апреля 2017 г.

ТОМ III
АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ

Ответственный редактор
Кондаурова Инна Александровна

Дизайн обложки Е.Г. Курган, О.А. Кляус

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»
г. Донецк, ул. Артема, 96, каб. 136, 138, 215а
Кафедра «Управление бизнесом и персоналом»
Тел.: +38 (062) 301-03-62

kaf.ubp@mail.ru, kaf.mba@gmail.com