



**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

между объектами и сферами управления предприятием. Сложный процесс соотношения мотивации, деловой этики, лидерства и организационной культуры с некоторыми сферами управления (управление стрессами, знаниями, конфликтами и изменениями), позволит вывести менеджмент организаций на новый уровень эффективности, так как человеческий ресурс неисчерпаем, а умение правильно оперировать им все чаще становится основным приоритетом для эффективного управленческого менеджмента.

Список литературы

1. Kosmyna, Y. Application of modern methods of sociometric analysis for modelling personnel optimal behavior at the enterprise / Y. Kosmyna, G. Zakharchyn // Economics, entrepreneurship, management. – 2014. – № 2. – P. 33–38.
2. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. – [4-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Инфра-М, 2004. – 648 с.
3. Handy, C. Beyond Certainty / C. Handy. – Boston: Harvard Business School Press, 1996. – 221 p.
4. Галкина, Т.П. Социология управления: от группы к команде : учеб. пособие / Т.П. Галкина. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 224 с.
5. Костенко, О.М. Культура і закон у протидії злу: монографія / О.М. Костенко. – К.: Атака, 2008. – 352 с.
6. Лютенс, Ф. Организационное поведение / Ф. Лютенс; [пер. с англ. 7-го изд.]. – М.: ИНФРА-М. 1999. – 692 с.
7. Зуб, А.Т. Системный стратегический менеджмент: теория и практика / А.Т. Зуб, М.В. Локтинов. – М.: Генезис, 2001. – 420 с.
8. Eccles, R. G. The impact of a corporate culture of sustainability on corporate behavior and performance / R.G. Eccles, I. Ioannu, G. Serafein. – Cambridge : Harvard Business School Press, 2012. – 56 p.

УДК: 331

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

В.В. Горощенко, к.э.н., доцент,

Д.С. Слепнев

Донецкий национальный технический университет, г. Донецк

(Донецкая Народная Республика)

Аннотация. Рассмотрена сущность мотивации персонала и факторы, влияющие на нее. Описаны этапы и принципы построения системы мотивации. Указаны группы методов усовершенствования системы мотивации персонала.

Ключевые слова: система мотивации, персонал, методы, стимулирование, управление.

Summary. The essence of motivation and the factors affecting it. Describe the steps and principles of construction of system of motivation. Specified group of methods of improving the system of personnel motivation.

Keywords: motivation system, personnel, methods, promotion, management.

Постановка проблемы. Человеческий ресурс уникален: несмотря на различные личностные и профессиональные характеристики, человек не будет полностью погружаться в рабочий процесс до тех пор, пока он не видит личной субъективной мотивации. В отличие от оборудования и капитала человеческим ресурсом нельзя управлять с помощью прямого воздействия. Воздействия на данный объект должны быть predetermined и соответствовать внутренним стремлениям и потребностям человека. Для того чтобы в сознании человека сформировалось желание работать, в компании должна быть правильно смоделированная система мотивации.

Однако на предприятиях существует множество причин, которые способствуют низкой эффективности системы мотивации. Так, на первое место выходят такие причины, как:

низкая заработная плата. Оклад должен быть соотносим со средним уровнем в данной отрасли. Иначе текучка кадров неизбежна. Для того чтобы уровень зарплаты удовлетворял требованиям сотрудников, необходимо регулярно следить за текущими показателями рынка труда.

система поощрений, которая не затрагивает цели компании. Это происходит в том случае, когда премии не подкрепляют решение первоочередных задач компании. Для того чтобы избежать этой ошибки необходимо четко определить глобальную цель компании. Затем разбить ее на подпункты и делегировать различным отделам. В отделах устанавливаются четкие сроки выполнения целей, а также критерии поощрений. Таким образом, сотрудникам будут ясны причины начисления премии и способы ее регулярного получения в будущем.

На втором месте оказались: отсутствие условий для самореализации потенциалов сотрудников; слабая перспектива карьерного роста, отражающаяся на рабочем тоне сотрудников; неудовлетворительный морально-психологический климат; недостаточное внимание к учебе и стажировке резерва;

Третье место заняли такие причины как: низкий уровень исполнительской дисциплины; противоречия в отношениях между предпринимателем и работником; проблемы при создании согласованной команды; низкая эффективность воздействия руководителей на подчиненных; низкий уровень межличностных коммуникаций.

Анализ предыдущих исследований и публикаций. Проблемы мотивации персонала и его стимулирования выступают объектом исследования

многих авторов, таких как: А. Р. Алавердов, В. Г. Асеев, А. П. Егоршин, Е. И. Посадсков, В. А. Якунина, В. В. Горощенко, А. Н. Колот и пр.

Целью исследования является рассмотрение системы мотивации персонала и предложение мер по ее усовершенствованию.

Основные результаты исследования. Система мотивации в настоящее время является главным средством в управлении персоналом и заслуживает повышенного внимания. Ее совершенствование помогает более эффективно строить рабочие процессы, снижать риски и оптимизировать бизнес-процессы.

На сегодняшний день для максимально продуктивной работы предприятия необходимы дисциплинированные, ответственные, высокоорганизованные, инициативные, и стремящиеся к самосовершенствованию трудовые кадры. Используя стандартные формы материальных стимулов, строгий внешний контроль, зарплату и наказания вышеизложенные качества у работника обеспечить достаточно сложно.

Только работники, которые понимают ценность своей профессиональной деятельности и ориентированные на реализацию не только своих личных целей, но и на цели всей организации, могут рассчитывать на высокую результативность. Развитие таких сотрудников – основная цель мотивационного менеджмента [1, с. 123].

Изучение работ ученых касательно системы мотивации показало, что нет единого определения для понятия "мотивация".

Практически каждый автор определяет мотивацию по-своему, руководствуясь личными соображениями в данной теме. Однако, почти все объяснения данного термина, в общем случае, схожи в том, что под мотивацией понимаются какие-либо движущие силы, активизирующие определяющие поведение людей. С одной стороны – побуждение, навязанное извне, а с другой стороны – собственное побуждение человека.

Поэтому, с нашей точки зрения, наиболее информативным будет следующее определение: мотивация – это внутренне присущее состояние человека, появившееся благодаря внешнему или внутреннему воздействию, связанное с его потребностями, которое даёт импульс, стимулирует и координирует его действия к поставленной цели.

Чем активнее будет деятельность человека, тем больше различных возможностей для удовлетворения потребностей, потому как из-за недостатка чего-либо, у человека возникает состояние дискомфорта.

Неоднозначные подходы и к вопросу касательно мотивирующих факторов, влияющих на работу персонала. В целом, факторы, так или иначе влияющие на мотивацию персонала, представлены в таблице 1.

Важно при использовании на практике тех или иных управленческих воздействий учитывать внутренние и внешние факторы побуждения трудового поведения работников, то есть знать, что конкретно побуждает работать добросовестно и инициативно, а что, напротив, обуславливает равнодушие, а то и негативное отношение к работе.

Повышение существующей системы мотивации является одной из самых сложных задач менеджмента фирмы. Поэтому построение и введение системы

мотивации организации - это непростой и продолжительный процесс, требующий существенных временных и финансовых вложений [2, с. 84].

Таблица 1

Факторы, влияющие на мотивацию персонала

Внутренние факторы	Внешние факторы		
	Поддерживающие факторы	Мотивирующие факторы	Демотивирующие факторы
Наличие нравственных принципов	Деньги	Признание	Грубость со стороны руководства
Предпочтения, интересы, склонности	Условия (стиль руководства, организационная культура)	Карьерный и личностный рост	Организационный хаос
Собственные возможности	Инструменты для работы	Предоставление ответственной работы	Отсутствие понимания в коллективе
Собственное состояние в данный момент	Безопасность, надежность	Доверенные полномочия	Недостаток ответственности и полномочий на работе
	Удовлетворенность трудом		

Результатом внедрения эффективной системы мотивации станет значительный рост финансовых показателей компании, выход на новый уровень клиентов, а также качественное изменение рабочего персонала.

Построение системы мотивации персонала проходит в несколько этапов:

1. Прояснение стратегических целей бизнеса. Любая активность в плоскости HR должна опираться на стратегические интересы и цели бизнеса. Например, если цель компании - быстрое завоевание доли существующего рынка, весь фокус процедур отбора, адаптации, обучения, мотивации должен обеспечивать именно эту цель.

2. Формирование рабочей группы. На данном этапе формируется состав рабочей группы специалистов для осуществления работ по диагностике текущего положения мотивации в организации, проектированию и применению системы мотивации персонала на практике.

3. Диагностика текущего механизма мотивации. Ключевой задачей данного этапа является описание существующих на практике полномочий, функциональных обязанностей сотрудников и сфер ответственности с целью подготовки основы для проектирования необходимых изменений.

4. Формирование плана разработки и внедрения системы мотивации. Разрабатывается модель будущей системы мотивации, отображающая особенности и основополагающие принципы мотивации персонала.

5. Создание методов фиксированного вознаграждения (например, тарифная сетка, система грейдов), системы премирования, некомпенсационной системы мотивации.

6. Внедрение мотивационной системы на фирме.

7. Мониторинг результатов, обнаружение "узких мест", внесение изменений.

Для комплексного построения и реализации мотивационной системы в компании, следует обладать понятием о применяемых методах усовершенствования мотивации, увеличения результативности рабочего состава организации. Такие методы подразделяются на 4 главные группы:

экономические, берущие за основу систему принципов построения финансового премирования сотрудников за выполненную задачу (объективная оценка работы; поощрение связано с плодотворностью работы; выстраивание атмосферы сотрудничества и сплоченности, а не соперничества и пр.);

целевые, предусматривающие, что менеджмент ставит перед исполнителями цели, которые имеют определенные свойства (измеримость; четкие сроки; определенные стимулы для исполнителей; контроль; оценка достигнутых результатов и пр.);

методы проектирования и перепроектирования работ, имеющие целью повышение мотивации и эффективности труда с помощью вовлечения сотрудника в планирование работы, при этом учитываются следующие факторы (ответственность за полученные результаты; убежденность работника в том, что он выполняет важную работу; контроль над ресурсами; присутствует потенциал профессионального роста; возможность работника контролировать условия труда и пр.);

методы вовлечения работников к процессу организации труда и управления им предполагает соблюдение определенных условий, таких как: возможность права голоса у сотрудника при решении проблем; совместное принятие решений касательно поставленной цели; применение индивидуальных и коллективных знаний; распределение прав и полномочий; создание надлежащих условий работы и должностных инструкций и пр.

При этом любая система мотивации должна строиться на основе следующих принципов [3, с.679]:

объективность - размер вознаграждения работника должен определяться на основе объективной оценки результатов его труда;

предсказуемость - работник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов своего труда;

адекватность - вознаграждение должно быть адекватно трудовому вкладу каждого работника в результат деятельности всего коллектива, его опыту и уровню квалификации;

своевременность - вознаграждение должно следовать за достижением результата как можно быстрее (в текущем периоде);

значимость - вознаграждение должно быть для сотрудника значимым;

справедливость и прозрачность - правила определения вознаграждения должны быть понятны всему персоналу и быть справедливыми, в том числе с его точки зрения.

Следует обратить внимание, что основным фактором стабильности и успеха предприятия, прежде всего, являются ее сотрудники, в частности их стремление направлять все свои усилия на благо компании, в которой они

работают. При этом можно с полной уверенностью говорить о том, что формирование и применение на практике мотивирующих факторов заслуживает пристального внимания со стороны менеджмента, также как и своевременная диагностика уровня эффективности и качества их воздействия на персонал. При этом ошибки в данном процессе на начальном этапе могут привести к появлению скрытой демотивацией работников, которая, без незамедлительного эффективного вмешательства, может нанести значительный убыток рабочему процессу, а в последствии и кадровому составу компании.

Таким образом, первостепенное значение при построении грамотной системы мотивации занимает использование комплексного подхода, так как, в конечном результате, эта система позволяет оказывать существенное содействие в достижении организацией своих поставленных целей.

Выводы. В заключение всего вышесказанного хотелось бы отметить, что среди всех проблем в системе управления персоналом предприятия, одной из самых важных является устранение проблем в вопросах касающихся снижения мотивации работников. Управление персоналом является непростым многоуровневым процессом, от успешной организации которого зависит результат достижения поставленных предприятием целей. Итоговый результат данного процесса зависит от множества факторов, к одному из которых относится система мотивации, функционирующая в компании.

В связи с этим, в целях предотвращения появления признаков демотивирующего характера, система мотивации персонала должна тщательно контролироваться руководством и проходить качественную оценку ее соответствия, как потребностям работников, так и содействию достижения стратегических целей организации.

Список литературы

1. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : КНОРУС, 2010. – 240 с.
2. Травин, В. В. Менеджмент персонала предприятия : учеб.-практ. пособие / В. В. Травин, В. А. Дятлов.- 5-е изд.- Москва : Дело, 2003. - 272 с.
3. Горощенко В. В. Система мотивации персонала – основа эффективного управления// Матер. XVII Междунар. науч.конф. «Управление развитием социально-экономических систем: глобализация, предпринимательство, устойчивый экономический рост» (8-9 декабря 2016г).- Донецк : ДонНУ, 2016.-С. 678-680.

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