



**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

- процесі формування іміджу підприємства [Електронний ресурс] / Ю.М. Бурлакова. Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2011_33_sv1/SOURCE
3. Демченко Д. Стратегический менеджмент / Д. Демченко – CEO-мудрие // Бизнес. – 2009. – №49 – С. 39-41.
 4. Зайцева А.М., Белявцев М.І. Розвиток підприємств в контексті соціально-орієнтованого маркетингу Економіка та підприємництво: збірник наукових праць молодих учених та аспірантів. – Ч. 1, Вип. 34-35. – Київ: КНЕУ, 2016. – С. 425-435.
 5. Маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності підприємства: стратегічний підхід та системні рішення: монографія / Кендюхов О.В., Кондаурова І.О. та ін. – Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2014. – 202 с.
 6. Кондаурова І.А., Тимошенко О.А. Управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями як фактор підвищення ефективності маркетингу / І.А. Кондаурова, О.А. Тимошенко // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. – Сборник научных трудов. Донецк: ДонНУ, 2014. – Т. 2.– С. 163-166.
 7. Кондаурова И.А., Тимошенко А.А. Формирование системы интегрированных маркетинговых коммуникаций: теоретический аспект / И.А. Кондаурова, А.А. Тимошенко // Вестник Южно-Российского технического университета (Новочеркасского политехнического института): Серия: Социально-экономические науки. - № 5. – 2015. С.48-54.
 8. Котлер Ф., Н. Лі. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. – Київ: Стандарт, 2010. – 302 с.

УДК 65.015.148

МЕТОДЫ РАЗВИТИЯ И ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

В.В. Пехтерева, к.э.н., старший преподаватель,

А.С. Столярова

Автомобильно-дорожный институт

Донецкого национального

технического университета,

г. Горловка

(Донецкая Народная Республика)

Аннотация. В статье обоснована необходимость обучения персонала в организации. Рассмотрены основные трудности, возникающие на пути обучения персонала. Изучены сферы применения современных методов обучения и развития персонала и способы оценки их эффективности.

Ключевые слова: дистанционное обучение, мозговой штурм, обучение.

Summary. The article substantiates the necessity of training personnel in the organization. The main difficulties encountered in the way of personnel training are considered. Areas of application of modern methods of training and development of personnel and ways to assess their effectiveness have been studied.

Keywords: distance learning, brainstorming, training.

Постановка проблемы. В современных условиях стремительно развивается бизнес и растет конкуренция. Задачей любой компании является не только выживание, но и сохранение конкурентоспособности. Успех предприятия напрямую зависит от эффективности работы его сотрудников. Поэтому проблема обучения персонала актуальна для многих компаний.

Внешние и внутренние условия функционирования организации способны к быстрому изменению. Экономическая политика государства, законодательные базы, появление новых рабочих мест – все они ставят организации перед необходимостью обучения и адаптации персонала к возможным изменениям.

Анализ предыдущих исследований и публикаций. Проблемам использования обучения персонала в организации уделяют внимание много отечественных и зарубежных ученых, что подчеркивает актуальность направления исследования. Среди зарубежных теоретиков и практиков следует отметить труды Дж. Уитмора, А. Моллоя, П. Вильямса, Д. Дэйвиса, Т. Голви и др. В отечественной науке данной проблематике посвящены работы Е. Горшковой, О. Бухарковой, А. Перцева, Т. Базарова, И. Рыбкина, В. Максимова и других ученых.

Основные результаты исследования. Вся система обучения персонала должна быть хорошо и четко сформирована. Это предусматривает достижение как долгосрочных, так и краткосрочных целей и выполнение задач, необходимость повышения конкурентоспособности выходит на первое место, а опора для проведения организационных изменений должна быть четко спланирована и организована. Кроме того, обучение призвано повышать уровень трудовой мотивации, приверженности персонала своей организации и вовлеченности в ее дела.

На сегодняшний день существует множество проблем, которые возникают при обучении персонала. Если не обращать внимания на эти проблем, то обучение может стать неэффективным и в итоге вовсе не принесет результатов, а время, потраченное на обучение, будет использовано бесполезно. Можно выделить основные трудности, возникающие на пути обучения персонала:

1. Руководство до конца не осознает, кого именно и чему нужно обучать. В этом случае следует помнить, что эффективное обучение персонала базируется на четком выделении целей, на потребностях, как сотрудников, так и самой организации. Если человек осознает важность и необходимость обучения, то он способен продемонстрировать исключительное рвение в реализации новых планов и задач, поставленных руководством.

2. Если персонал не понимает, зачем и с какой целью проводится обучение, то результат не будет достигнут. Персонал должен быть убежден руководством организации в необходимости происходящего.

3. Нехватка мотивации со стороны руководителей. Сотрудник должен поощряться за каждую успешно проделанную им работу. Он должен понимать, что вслед за работой последует какое-либо вознаграждение, а не повинность. Если же обучаемый не имеет мотивации, то необходимого стимула в решении задач и достижении поставленных целей нет.

4. Ожидание быстрого результата при проделанной работе. Следует помнить, что для формирования умений и навыков у работников может уходить от нескольких недель до месяцев, так как навык вырабатывается лишь в рабочей обстановке при конкретных условиях.

5. Не следует обучать персонал чему-то невозможному. Обучаемые должны опираться на примеры из рабочей обстановки и закреплять это в производственной практике. Главное – обучение должно быть прикладным [1].

Современные методы обучения и развития персонала помогают преодолеть и решить возникающие риски. Самыми популярными и яркими сегодня выступают такие методы развития и обучения персонала как видеообучение, дистанционное обучение, мозговой штурм [3].

Если рассмотреть каждый метод более детально, то можно увидеть, что все они очень важны и незаменимы в практике любого руководителя. Так, видеообучение это самый легкий способ добиться результатов. Для достижения целей не нужно обращаться в специальные компании по обучению и развитию персонала, чтобы пригласить на занятие инструктора, не нужно арендовать специальное помещение. Каждый обучающийся может заниматься там, где ему удобно и когда он располагает нужным временем. Организации могут извлечь значительную пользу из самообучения при условии разработки и предоставления сотрудникам эффективных вспомогательных средств - аудио и видео кассет, учебников, задачников, обучающих компьютерных программ.

Еще Конфуций говорил: «То, что я слышу, я забываю. То, что я вижу, я запоминаю». Не секрет, что у людей зрительное восприятие преобладает над слуховым. Именно поэтому видео - самая наглядная и продуктивная форма обучения. Как показывает опыт, видео в сочетании с отработкой материала путем обсуждения, различных интерактивных упражнений, а затем и на практике, – более эффективно, чем просто лекции или инструктаж. Особенно хорошо проводить его командой, всем коллективом, сочетая потенциал опытных и молодых сотрудников.

А.Н. Ванеев убежденно заявляет: «Можно с уверенностью сказать, что в будущем телевидение и кино будут одним из основных методов распространения новшеств, так как они сочетают в себе оперативность с наглядностью, возможность самого широкого распространения и углубленного показа методики работы» [2].

Цель обучения – научить обходиться без учителя. «Зрелищность и динамизм видеосюжетов улучшают запоминание и повышают мотивацию к обучению. В западной практике видеокурсы используются давно и успешно, а

первые отечественные учебные видеофильмы по различным профессиональным проблемам появились лишь в конце 90-х и находятся сейчас в зачаточном состоянии», - Э. Хаббард.

Учебные кино- и видеофильмы могут демонстрироваться как с использованием видео, так и компьютерной техники.

Видеообучение имеет ряд существенных преимуществ:

- имеет конкретную взаимосвязь с практикой;
- наглядность и доступность подачи материала. Видео максимально приближено к жизни, с его помощью возможно показать объекты и процессы в деталях и в движении;
- возможность самообучения и повторения. Любой сотрудник в удобное для него время может взять видеокурс и самостоятельно изучить тему, просматривая фильм и следуя предложенным инструкциям;
- возможность многократного использования как при групповых занятиях, так и индивидуально; как для новых сотрудников, которым необходима адаптация к должности и повышения предыдущего уровня развития деловых навыков, так и для давно работающих сотрудников, чтобы освежить их знания, познакомить с новациями;
- удобство использования: обучение может производиться в удобном темпе, в удобном месте, в удобное время, что психологически комфортно для большинства.

Видео – самая экономная форма обучения. Организация может купить видеокурс один раз, а использовать его неоднократно.

В то же время необходимо отметить и его недостатки:

- любой просмотр оставляет участников пассивными, не давая им возможности задавать вопросы, обсуждать. (Поэтому необходимо использовать видео как один из приемов организации групповой работы);
- кино- и видеофильмы не позволяют учитывать индивидуальные различия в образовательном уровне и профессиональном опыте обучающихся;
- при отсутствии внешнего контроля, когда никто не заставляет сотрудника «расти и совершенствоваться», довольно остро встает проблема внутренней мотивации. Многим людям очень трудно бывает организовать себя, выделить время на учебу, заняться повышением своей квалификации или переобучением;
- при просмотре видеофильмов исключается такой мощный фактор воздействия на обучающихся, как личность преподавателя. Убежденность, энергетика, личное обаяние преподавателя повышают готовность слушателей к усвоению учебного материала [3].

Следующий метод стал пользоваться популярностью не так давно. Это дистанционное обучение. Наибольшее его использование отмечается в российских компаниях. В системе этого метода лежит использование телекоммуникаций, с помощью которых персонал обучается на расстоянии. Данный метод, как и предыдущий очень удобен в использовании. Персонал сам

может выбрать как, когда и где ему обучаться, нужно лишь подобрать удобное для себя время.

В начале использования метода, обучающемуся предлагают пройти тест о текущем уровне знаний, на основании которого в дальнейшем будет разработан индивидуальный план работы. Далее высылаются серия уроков, после прохождения которых, персонал пишет контрольный тест. В зависимости от результатов высылаются новые темы, или же старые - для прохождения тематики еще раз. Такая форма требует хорошей технической оснащенности и грамотной проработки материалов для обучения и контрольных процедур. Однако за счет дистанционного обучения сложно сформировать поведенческие навыки. Кроме того, для качественного усвоения знаний учащийся должен обладать высокой мотивацией.

Преимущества дистанционного обучения:

- в учебный процесс можно вовлечь большое число сотрудников;
- обучение осуществляется на рабочем месте;
- сотрудники меньше отрываются от своих обязанностей;
- возможность выбора удобного времени для обучения;
- знания, приобретенные в процессе обучения можно тут же применить на практике в вашей компании [4].

Мозговой штурм. Осборн говорил: «Количество идей переходит в качество. В каждой идее есть рациональное зерно». Мозговой штурм идеально подходит, чтобы собрать как можно больше новых и самых разных идей. Для этого организуется работа в малых группах (5-6 человек).

Данный метод очень эффективен в том случае, если вместе с рабочими группами участие в мозговом штурме принимают и руководители. Каждой группе ставится один вопрос по стратегии развития предприятия или о том, как повысить производительность труда в данной организации. На обдумывание этого вопроса отводится 10-15 минут. Все идеи по очереди записываются на отдельный листок. Далее они группируются по тематике или направлению деятельности. Самое главное в мозговом штурме – не обсуждать и не обговаривать свои идеи. Комментарии также недопустимы. Вся суть состоит в том, чтобы собрать как можно больше новых и интересных идей. После того, как записана последняя идея – начинается дискуссия. Все команды начинают обсуждать каждую идею по отдельности и выделяют в них свои плюсы и минусы. Далее дается общая оценка групповой работе [5].

Хорошо каждой из групп дать название, присвоить номинацию, исходя из тематики и содержания заявленных ими идей.

Стоит отметить, что более 50 % успеха зависит от руководителя, который включен в рабочую группу. Он должен обладать терпением, остроумием, благожелательностью. Именно от него зависит настрой аудитории. От того, как руководитель будет управлять генерированием идей – зависит весь успех мозгового штурма.

Преимущества этого метода:

- метод весьма прост, эффективен, даже если участники не очень компетентны и малоопытны;

- не требует предварительного обучения всех участников, кроме ведущего, который должен знать теорию метода, методiku проведения, знать предмет обсуждения;

- это коллективный метод решения задач, поэтому здесь срабатывает системный эффект и увеличивается сила решений от объединения усилий многих людей (эффект «коллективного ума») и возможности развивать идеи друг друга;

- с помощью этого метода можно наглядно показать, что у одной и той же задачи есть много разных решений и каждое из них правильно, но только для своих конкретных условий;

- можно научить робких и застенчивых, снять страх у нерешительных сотрудников и людей с низкой самооценкой – они будут здесь высказывать свое мнение, не боясь ошибиться;

- можно научить сотрудников слушать своих коллег, уважать и свое, и чужое мнение, психологически сблизить группу и сдружить;

- можно научить персонал позитивной критике.

Недостатки метода мозгового штурма:

- не пригоден для решения сложных проблем и трудных задач;

- не имеет критериев оценки силы решений;

- отсутствует четкий алгоритм целенаправленного движения от слабого решения к сильному;

- затруднительно определить авторов лучших идей. Имеет смысл этот щекотливый вопрос обсудить до начала штурма;

- процессом решения необходимо искусно управлять, чтоб он шел по направлению к сильным решениям, практичным идеям [6].

Выводы. Таким образом, сейчас, когда задачей компании является не только выживание, но и сохранение конкурентоспособности, успех предприятия зависит от эффективности работы его сотрудников, проблема обучения персонала выходит на первый план. Поэтому весьма популярными становятся активные методы обучения персонала, при которых значительное внимание уделяется именно практической основе передаваемых слушателям знаний, навыков и умений. Но, прежде чем организовать процесс обучения персонала, необходимо выявить потребность в нем и согласовать цели обучения с целями организации. Выбор метода обучения зависит от конкретной цели: получить новые знания, сформировать умения, выработать установку на уровне мышления, ценностей. Если говорить о достижении этих целей в комплексе, то необходимо использовать сочетание нескольких методов обучения.

Список литературы

1. Аксенова, Е. А. Управление персоналом / Е. А. Аксенова. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 194 с.
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. - СПб.: Питер, 2004. - 832 с.

3. Горшкова Е.С. Коуч-наставничество как инструмент развития бизнеса / Е.С. Горшкова, О.Н. Бухаркова. – СПб.: Речь, 2000. – 144 с.
4. Дейнека, А. В. Современные тенденции в управлении персоналом / А. В. Дейнека, Б. М. Жуков. - М.: Академия Естествознания, 2009. - 266 с.
5. Джуэлл, Л. Индустриально-организационная психология / Л. Джуэлл. - СПб.: Питер, 2001.- 720 с.
6. Киркпатрик, Д. Л. Четыре ступеньки к успешному тренингу / Д. Л. Киркпатрик, Д. Д. Киркпатрик. - М.: Эйч Ар Медиа, 2008 г. - 128 с.

УДК 331.1

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА

И.Ю. Гайдай, к.э.н., доцент

С.А. Щербий

*Автомобильно-дорожный институт
Донецкого национального
технического университета,
г. Горловка
(Донецкая Народная Республика)*

Аннотация. Статья посвящена актуальной на сегодняшний день проблеме мотивации работников предприятий малого бизнеса. Мотивация работников в малом бизнесе является одним из ключевых вопросов ввиду того, что практически каждый работник является единственным специалистом в своей сфере деятельности.

Ключевые слова: малый бизнес, мотивация, персонал, управление, эффективность.

Summary. The article is devoted to the issue date, motivating employees of small businesses. Motivation of employees in the small business is one of the key issues, in view of the fact that almost every worker is the only specialist in his field of activity.

Keywords: small business, motivation, personnel, management, efficiency.

Постановка проблемы. Персонал - это один из главных ресурсов, который обеспечивает развитие бизнеса. Актуальность управления человеческими ресурсами в современных условиях обусловлена тем, что процессы трансформации, в которые включены организации, невозможны без изменения требований к сотрудникам. Для того, чтобы деятельность сотрудника в команде организации была более эффективной, он должен быть заинтересован в ней морально и материально.

Анализ предыдущих исследований и публикаций. Основные, существующие на сегодняшний день, теории мотивации и стимулирования разнообразны и неоднократно описаны в научной литературе. Данной

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