



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

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

проблеме посвятили большое количество научных трудов зарубежные и отечественные ученые: Д. Богиня, В. Гринев, О. Гришнова, В. Дятлова, Г. Десслер, А. Егоршин, Г. Завиновская, Л. Карташова, А. Кибанова, А. Колот, А. Маслоу, Ю. Одегов, И. Попова, М. Семикина, Н. Тарнавська, А. Ткаченко, Е. Уткин, С. Шекшня, Г. Щьокин и др. При этом известные теории мотивации нацелены на реализацию универсальных подходов, применимых к персоналу в организации любых размеров. На практике же системы мотивации на крупных и малых предприятиях нередко различаются, что требует их дополнения и уточнения.

Основные результаты исследования. Мотивация является ведущим фактором, условием или способом воздействия на человека в системе управления его трудовым поведением. Её сознательное использование менеджером может как повысить эффективность функционирования и развития организации, так и вызвать, в случае если мотивация используется неправильно, мощное противодействие её важным интересам со стороны персонала.

Механизм мотивации – это формирование отношений и связей, которыми определяется переход от потребностей рабочего персонала, которые он имеет возможность реализовать при помощи ведения трудовой деятельности, к трудовому поведению персонала. Он позволяет уделить определенное внимание организации работы персонала, изучить, насколько работники удовлетворены условиями труда и какого ожидают вознаграждения, определить вид трудовых ценностей персонала и изучить его влияние на производительность труда [1]. Особое место в этом процессе принадлежит определению мотива (рис.1).



Рисунок 1 – Механизм мотивации персонала

Мотив – это сознательное побуждение любого индивида тому или иному виду поведения, при помощи которого он может удовлетворить свои

потребности. В этом вопросе важную роль играет вид волевого поведения, который является основным фактором для организации деятельности.

К основным стимулам для сотрудников малых и средних предприятий следует отнести следующие факторы:

1) Гибкие вознаграждения. Малому и среднему бизнесу (МСБ) трудно соревноваться с крупным. Зарплаты в МСБ ниже, чем в крупных компаниях на сопоставимых должностях, и они не всегда белые. Не часто на малых предприятиях можно встретить и четкую систему бонусов в зависимости от показателей эффективности труда сотрудника. При этом в МСБ система оплаты труда более гибкая, а в качестве мотивации владелец компании может предложить ключевым сотрудникам участие в прибыли. При этом руководителям малого бизнеса было бы очень полезно взять на вооружение распространенную в крупных компаниях четкую систему премирования. Если заранее будет оговорено, что по итогам года или за выполнение отдельных проектов и функций сотрудник получит премию, это может оказаться весомым и стимулирующим аргументом для работника.

2) Пример владельца. Главным преимуществом небольших предприятий является человеческий фактор. Личность владельца играет очень большую роль. И если генеральный директор в кризис сократит зарплату не только сотрудникам, но и себе, притом себе больше, чем остальным, то он поможет сотрудникам не так болезненно переносить ухудшение условий и приобретет «кредит доверия». Многие сотрудники ценят малые предприятия и за неформальную, часто даже семейную атмосферу и не готовы согласиться на более высокие зарплаты в больших организациях, где действуют жесткие регламенты, которые делают рабочую атмосферу более формальной;

3) Быстрота принятия кадровых решений. Без долгих согласований повысить зарплату, согласовать для сотрудника гибкий график работы, быстро принять решение по текущей деятельности – в этом малый бизнес, бесспорно, обгоняет крупный;

4) Возможности профессионального роста. Малое предприятие предоставляет сотрудникам шанс понять, как работает бизнес, а спустя какое-то время открыть свое дело и даже успешно его вести. Рядовому сотруднику крупного предприятия вряд ли удастся увидеть все грани его бизнеса, во всяком случае, на это потребуются гораздо больше времени. Однако при вступлении в должность он будет четко знать свои перспективы: когда и при каких условиях он сможет выйти на следующую ступень карьерной лестницы. Эти методы малый бизнес также мог бы с успехом использовать;

5) Банковские льготы. В отличие от крупных предприятий, в малом бизнесе сотрудники редко получают медицинскую страховку и прочие социальные корпоративные блага. При этом они могут рассчитывать на получение кредита на выгодных условиях в банке, где обслуживается их фирма, или доступ к премиальным банковским продуктам. Сотруднику гораздо проще получить поручительство перед банком от фирмы, если ее владелец трудится с ним бок о бок [2].

Таким образом, сотрудники крупных предприятий ценят их за известный бренд, стабильность, четко обозначенные перспективы и условия. Преимуществом же малого бизнеса является возможность получить бесценный опыт, в том числе в сфере управления, быстро повысить квалификацию, обрести самостоятельность. Возможностей для мотивации персонала у малого бизнеса немало, необходимо только грамотно ими воспользоваться, устранив недостатки в применяемых системах мотивации и стимулировании труда. В первую очередь, следует выявить признаки, которые говорят о том, что уровень мотивации на предприятии низок, а, следовательно, и эффективность труда невысока. В этом случае руководство такого предприятия должно осознать наличие проблем в трудовой мотивации персонала. Для правильной диагностики следует разделить все признаки на явные и косвенные.

К явным признакам неудовлетворительного состояния системы мотивации персонала малого предприятия следует отнести следующие:

- увольнение по личным причинам ведущих сотрудников, у которых, с точки зрения руководства, не было для этого оснований;
- сложность в поиске подходящих кандидатур на освободившиеся вакансии;
- частые изменения в структуре управления, смена руководителей;
- отсутствие желающих продвигаться по карьерной лестнице;
- нежелание сотрудников повышать свою квалификацию;
- нарушение сотрудниками трудовой дисциплины;
- низкая эффективность воздействия руководителей на подчиненных.

К косвенным признакам неудовлетворительного состояния системы мотивации персонала малых предприятий следует отнести:

- «профессиональное выгорание» или снижение интереса персонала к профессиональной деятельности;
- высокая конфликтность как внутри коллектива, так и в отношении клиентов;
- неблагоприятный морально психологический климат в коллективе;
- нарушение неформального общения;
- пассивность, безынициативность сотрудников [3].

После анализа данных факторов, которые позволяют говорить о том, что уровень мотивации низок, необходимо разработать программу оптимизации существующей системы мотивации. Программа, в среднем, рассчитана на 30-60 дней и состоит из трех этапов:

1) Предварительный этап, в ходе которого происходит сбор информации и анализ имеющейся структуры мотивации, ее составляющих, а так же анализ организационной структуры малого предприятия и статистических данных по персоналу. По окончании этого этапа составляется программа, включающая в себя план мероприятий, формируются анкеты;

2) Исследовательский этап, в ходе которого организовывается интервью и анкетирование персонала с целью выявления стимулов и рычагов, которые будут эффективны для конкретного работника (удовлетворяя его

потребности) и применительно к данной организации. По окончании этого этапа собранный массив информации передается на обработку;

3) Аналитический этап, в ходе которого производится промежуточный и обобщающий анализ полученной информации, формируется аналитический отчет, и разрабатываются рекомендации по оптимизации или созданию эффективной системы мотивации персонала [4].

Для решения задач и проблем, возникающих в процессе совершенствования существующей системы мотивации, целесообразно использовать следующую модель (рис.2).



Рисунок 2 – Модель совершенствования системы мотивации персонала

Данная модель хорошо работает именно в небольших организациях, где руководитель имеет в своем подчинении небольшое число работников. Для каждого подчиненного руководителю необходимо составить перечень критериев для индивидуальной работы с ним последующего контроля результатов. При этом обеспечивается реализация основной цели разработки системы мотивации персонала на малом предприятии – формирование руководителем механизма эффективного регулирования рабочей ситуации.

Выводы. Таким образом, чтобы достигнуть эффективной деятельности, для предприятий малого бизнеса необходимо наличие эффективной системы мотивации, которая позволит сформировать из персонала команду во главе с сильным лидером. Совершенствованию системы мотивации персонала должна предшествовать её оценка.

Список литературы

1. Горгорова В.В., Кобина Л.А. Мотивация персонала, стратегия мотивации, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, эффективность мотивации персонала // Инженерный вестник Дона. – 2013. – Т. 27. – № 4. – С. 236.
2. Солнцев М.А. Советы менеджера: Пять стимулов для сотрудников малых и средних предприятий. –2015. – ст. № 3915
3. Жданкин Н. Восемь правил эффективной мотивации, или как правильно мотивировать персонал // Управление персоналом. – 2008. – № 3. – С. 32-39.
4. Меркушова Н.И., Гаффорова Е.Б. Совершенствование системы мотивации в контексте процесса управления персоналом в новых экономических условиях // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. – 2007. – № 1. – С. 49-57.

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