



**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*

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

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

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

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

## **СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Н.В. Романюк**, к.э.н., доцент  
Донецкий национальный технический  
университет, г. Донецк  
(Донецкая Народная Республика)

*Аннотация.* Обоснована необходимость обобщения и систематизации показателей оценки качества профессионального развития персонала предприятия. Разработана система показателей оценки качества профессионального развития персонала.

*Ключевые слова:* профессиональное развитие, персонал, качество, эффективность, показатели, критерии.

*Summary.* The necessity of organizing and supplement quality indicators professional development of enterprise. A system of indicators to measure the quality of professional development.

*Keywords:* professional development, personnel, quality, efficiency, performance, criteria.

**Постановка проблемы.** В современных условиях развития экономики возрастает роль активизации усилий для достижения стабильных условий функционирования и получения возможностей постепенного экономического роста в ближайшей перспективе. В основу такой активизации должна быть положена интенсификация всех без исключения составляющих производственно-хозяйственной деятельности с акцентированием внимания на управлении персоналом, как наиболее действенном рычаге развития и повышения конкурентоспособности. При этом, учитывая тот факт, что накопление и рост профессионального потенциала работника происходит, в первую очередь, за счет непрерывного осуществления процесса его профессионального развития, высокую актуальность и практическую значимость приобретают вопросы оценки достигнутого на предприятии уровня качества профессионального развития персонала, использование результатов которого позволит, в случае необходимости, вовремя скорректировать запланированные процедуры профессионального развития с целью достижения ожидаемых социальных и экономических преимуществ.

Для менеджеров по персоналу процедура оценки качества профессионального развития персонала вызывает определенные сложности из-за отсутствия сбалансированной комплексной системы показателей, которая бы давала возможность всесторонне осуществить такую оценку с минимальными потерями времени и средств. Большинство показателей, которые в достаточном количестве представлены в специальной литературе, не могут быть

использованы в практических условиях из-за недостаточности информационной базы, которая формируется на основе официальной статистической отчетности, несовершенства предлагаемой автором методики расчета и отсутствии обоснованных критериев трактовки полученного уровня показателя. Таким образом, существует необходимость в совершенствовании системы показателей оценки качества профессионального развития персонала путем уточнения содержания и разработки критериев оценки существующих и обоснования целесообразности внедрения новых показателей, использование которых позволит максимально приблизиться к реализации принципа оценки результативности обучения.

Учитывая то, что профессиональное развитие персонала является составным процессом системы менеджмента качества предприятия и в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001:2015 предприятие должно осуществлять ее оценку путем расчета показателей результативности каждого из составляющих процессов [1]. В то же время существуют трудности с определением показателей результативности, а именно, расчет показателей осуществляется для системы в целом, не учитывая особенности всех составляющих подсистем в рамках системы развития персонала. Следовательно, необходимо определить систему показателей оценки качества развития персонала с учетом особенностей действия всех составляющих системы для обеспечения результативности функционирования общей системы менеджмента качества предприятия. При этом качество системы сказывается на качестве процессов и, соответственно, на качестве конечных результатов.

**Анализ предыдущих исследований и публикаций.** В экономической литературе исследовано и обосновано применение значительного количества показателей, с помощью которых можно оценить различные аспекты эффективности и результативности профессионального развития персонала и качества данного процесса. Так, В.А. Савченко предлагает осуществлять расчет годового экономического эффекта от увеличения объема прибыли предприятия в результате профессионального обучения и интегрального показателя годового экономического эффекта от внедрения мероприятий по профессиональному обучению персонала предприятия, рассчитываемый суммированием годовых экономических эффектов по нескольким составляющим показателям, комплексно характеризующих данный процесс [2, с. 104-105].

О.Б. Марцинковская определяет коэффициент качества персонала как показатель, который является прямо пропорциональным уровню подготовки рабочей силы и обратно пропорциональным затратам на ее осуществление [3]. То есть, по мнению автора, в условиях рыночных отношений должна достигаться сбалансированность между определенным уровнем профессионального развития рабочей силы и расходами на ее содержание.

Т.В. Коваленко, с целью обеспечения принципа системности, предлагает одновременно использовать несколько показателей комплексной оценки системы управления персоналом, среди которых, показатели, характеризующие качество процесса профессионального развития относят следующие: процент работников, имеющих смежные профессии и специальности; уровень

обеспеченности кадровым резервом определенных должностей; процент рабочих, которые перевыполняют нормы времени; процент работников, которые проходят обучение; количество рационализаторских предложений и изобретений на одного работника и степень участия персонала в кружках качества [4].

Е.В. Михалкина определяет и обосновывает целесообразность расчета таких показателей оценки профессионального развития, как коэффициенты: квалифицированности, образовательного уровня рабочих и специалистов, повышение квалификации кадров, стабильности кадров и соответствия рабочих мест типовым требованиям. Также, автором предложено определение экономического эффекта от инвестиций как для работника, так и для предприятия [5, с. 259, 396-397].

В.М. Колосок предлагает рассчитывать относительный показатель эффективности затрат на финансирование стратегии развития персонала предприятия и абсолютный уровень расходов на финансирование его стратегии развития, в расчете на одного работника. В то же время автором предложена система показателей развития персонала промышленного предприятия, в состав которой были включены: показатель рациональности использования кадров, коэффициент соответствия квалификации кадров, удельный вес работников, получивших за свой труд моральное вознаграждение, удельный вес рационализаторов и изобретателей среди работников и др. [6, с. 223-236].

Проведенное авторами исследование позволило установить наличие значительного количества показателей, которые на практике системно и в основном фрагментарно используются менеджерами по персоналу с целью оценки интенсивности или эффективности осуществления отдельных составляющих общего процесса управления персоналом. В то же время каждый из показателей по своему содержанию имеет обоснованные границы применения, поэтому может быть использован для оценки качества профессионального развития персонала исключительно на соответствующем его этапе, что существенно ограничивает презентативность общих результатов анализа и возможности их дальнейшего использования в целях разработки обоснованных управленческих решений. Отсутствие же обоснованной критериальной характеристики показателей не позволяет верно трактовать полученные при анализе результаты, значительно сокращает достоверность прогнозов относительно эффективности внедрения управленческих решений относительно перспективного развития персонала.

**Целью** исследования является обобщение и систематизация показателей оценки качества профессионального развития персонала предприятия.

**Основные результаты исследования.** Исходя из того, что процесс профессионального развития персонала состоит из четырех последовательных подпроцессов (планирование, организация, набор и отбор персонала; профориентация и адаптация персонала, оценка персонала и профессиональное обучение персонала), то каждый из них должен быть обеспечен соответствующим методическим аппаратом оценки, практическое использование которого будет способствовать созданию системы мониторинга

качества профессионального развития персонала. Необходимость выполнения этого условия связана с тем, что качество осуществления подпроцесса профессионального развития персонала формируется по результатам предшествующих ему подпроцессов, и в результате обеспечивает ожидаемый уровень качества общих результатов труда. Базой этого аппарата должна стать система показателей, комплексное использование которой позволит оценить достигнутый и прогнозируемый в ближайшем будущем уровень качества профессионального развития персонала, рис. 1.

Исходя из того, что подавляющее большинство показателей по содержанию были отнесены к группе показателей, которые должны быть использованы для оценки качества осуществления подпроцесса «Профессиональное обучение персонала», с целью их упорядочения, выделения и уточнения ведущей характеристики оценки, они классифицированы в зависимости от тех выводов, которые данные показатели позволяют получить по результатам анализа. Так, для характеристики достигнутого уровня интенсивности профессионального обучения предлагается использовать абсолютные и относительные показатели, которые количественно характеризуют степень фактической и прогнозируемой вовлеченности различных профессионально-квалификационных категорий персонала в процессы профессионального развития и фактический уровень периодичности осуществления этих процессов. Стоимостная оценка объемов инвестиций, направленных руководством предприятия на цели профессионального развития персонала с определением приоритетов в направлениях инвестирования, удельного веса инвестиций в человеческий капитал от фонда оплаты труда и фактических сумм, направленных на профессиональное обучение одного среднесписочного работника, характеризующих такую составляющую оценки качества профессионального развития персонала, как достаточность. Таким образом, показатели, позволяющие оценить интенсивность и достаточность профессионального развития персонала являются базовыми и должны быть рассчитаны на первых трех этапах профессионального развития - подготовительном, этапе планирования обучения и непосредственно на этапе обучения. Такие расчеты могут носить как плановый или прогнозный характер, так и осуществляться по фактическим данным, то есть характеризовать достигнутый на предприятии уровень интенсивности и достаточности инвестирования в человеческий капитал.

На этапе оценки эффективности профессионального обучения необходимо установить уровень его результативности и эффективности, что позволит правильно принимать дальнейшие управленческие решения, направленные на всестороннее обеспечение качества профессионального развития персонала. При этом результативность обучения предлагается определять с помощью показателей, позволяющих установить конкретный результат от инвестирования в человеческий капитал, который среди прочего может быть выражен в увеличении производительности труда обученного персонала и удельного веса работников, выполняющих установленные нормы труда, сокращении уровня текучести и выбытия работников, прошедших

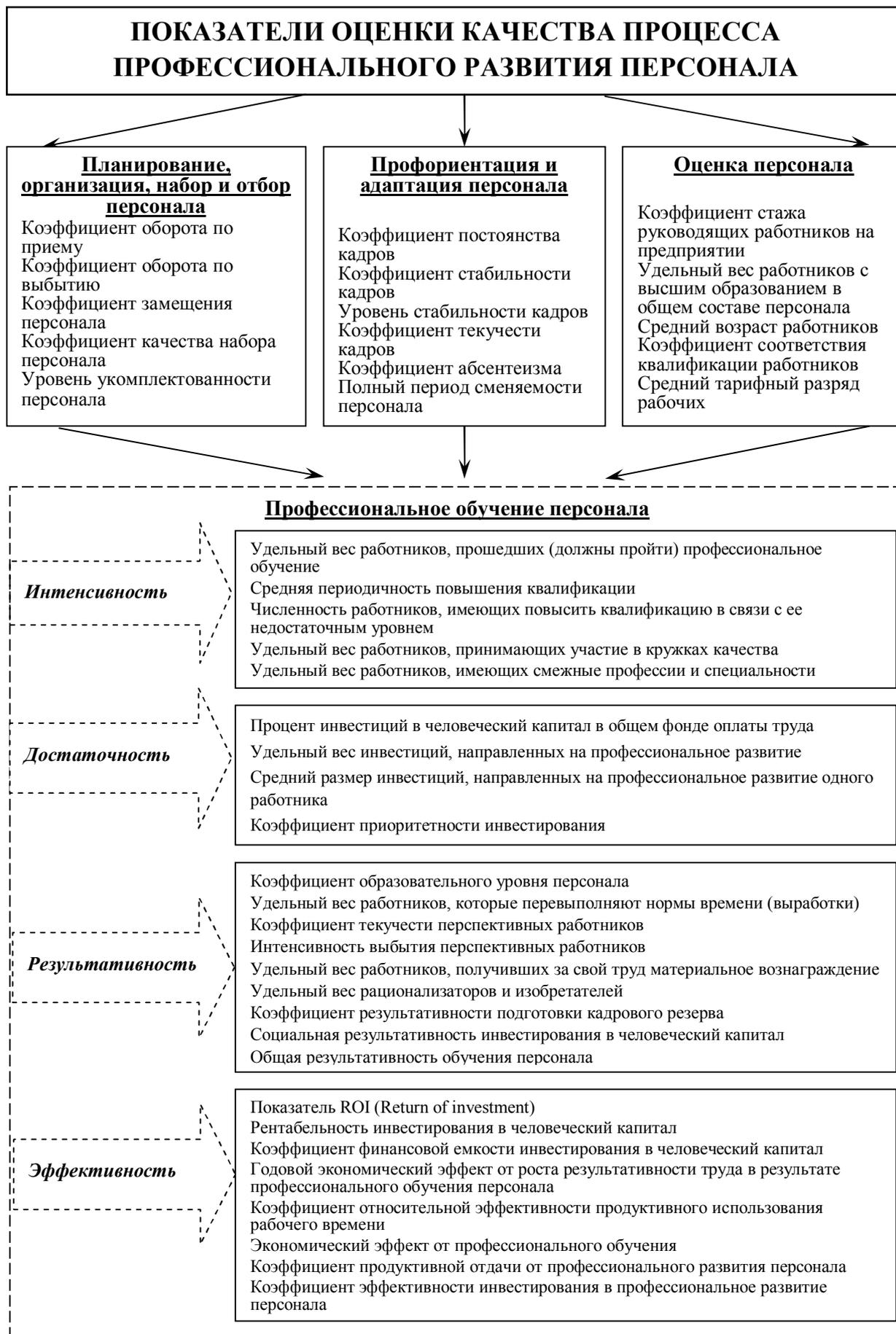


Рисунок 1 – Система показателей оценки качества профессионального развития персонала

профессиональное обучение и повышение уровня оплаты труда и материального стимулирования работников по результатам роста их реальной компетентности, профессионально-квалификационного и образовательного уровня.

Эффективность профессионального обучения предлагается определять с помощью показателей, которые с разных сторон характеризуют фактический размер продуктивной отдачи, полученной в расчете на единицу инвестированных предприятием средств в профессиональное развитие персонала. При этом роль отдачи может играть чистая прибыль, полученная предприятием, производительность труда одного рабочего или работника, сокращение объема непроизводительных расходов и потерь рабочего времени и т.д. Данная группа показателей является определяющей при обоснованном принятии решений относительно целесообразности осуществления одних и нецелесообразности осуществления других видов профессионального развития персонала [7].

Одновременное и постоянное использование каждого из показателей предлагаемой системы на всех этапах инвестирования в человеческий капитал является нецелесообразным и достаточно затратным, поэтому оперативную оценку и диагностику качества профессионального развития персонала рекомендуется проводить по показателям, позволяют сделать комплексные выводы относительно достигнутого состояния интенсивности, достаточности, результативности и эффективности профессионального развития, табл.1. Расчет других показателей каждой группы может быть осуществлен дополнительно в случае возникновения потребности в выводах более глубокого уровня.

Таблица 1

Показатели экспресс-диагностики оценки качества процесса профессионального обучения и развития персонала по этапам, подпроцессам и факторам влияния

Этапы	Подпроцессы	Показатели
1	2	3
Подготовительный	Определение потребности в обучении	Коэффициент качества набора персонала
		Уровень укомплектованности персоналом
		Коэффициент оборота по приему
		Средняя периодичность повышения квалификации
	Оценка персонала	Удельный вес работников, которые должны пройти профессиональное обучение
		Удельный вес работников с высшим образованием в общем составе персонала
		Коэффициент образовательного уровня персонала
		Средний тарифный разряд рабочих,
Планирование обучения	Формирование бюджета для обучения	Процент инвестиций в человеческий капитал от общего фонда оплаты труда
		Удельный вес инвестиций, направленных на профессиональное развитие

1	2	3
	Планирование обучения	Средний размер инвестиций, направленных на профессиональное развитие одного работника
		Численность работников, которые должны повысить квалификацию в связи с ее недостаточным уровнем
		Коэффициент приоритетности инвестирования
		Удельный вес работников, имеющих смежные профессии и специальности
	Разработка программы обучения и критериев оценки результативности	Уровень согласованности учебной программы с производственными потребностями
Обучение	Проведение обучения	Удельный вес работников, прошедших профессиональное обучение
		Уровень соответствия учебной программы возможностям восприятия работников
Оценка эффективности обучения	Оценка уровня усвоения новых знаний	Уровень усвоения новых знаний и навыков
	Оценка и анализ эффективности обучения	Коэффициент продуктивной отдачи от профессионального развития персонала
		Коэффициент эффективности инвестирования в профессиональное развитие персонала
		Коэффициент финансовой емкости инвестирования в человеческий капитал
		Рентабельность инвестирования в человеческий капитал
	Оценка удовлетворенности персонала от обучения	Коэффициент текучести работников, прошедших обучение
		Интенсивность выбытия перспективных работников
		Социальная результативность инвестирования в человеческий капитал

Количественные показатели, приведенные в таблице, дополнены качественными показателями, которые обеспечат всестороннюю оценку достигнутого уровня результативности и эффективности выбранной программы обучения и степени ее усвоения работниками.

Оценку качества профессионального развития персонала следует осуществлять комплексно с учетом всех этапов его протекания и интересов всех заинтересованных сторон. Качественная подготовка и проведение процедуры профессионального обучения персонала требует как можно более полного учета организационных условий, способных повлиять на его результаты, и дальнейшего определения достигнутого уровня производительной и эффективной отдачи от обучения. Чем тщательнее будет определена потребность в определенном виде профессионального обучения персонала, тем лучшим образом содержание и формы обучения будут соотнесены с целями и задачами деятельности предприятия, а тем самым

быстрее будет получен социально-экономический эффект от профессионального развития персонала.

**Выводы.** Таким образом, на основании анализа отечественного и зарубежного опыта инструментального обеспечения оценки качества профессионального развития персонала по различным направлениям, в работе было осуществлено обобщение и систематизация количественных и качественных показателей. Предложенная система показателей охватывает все подпроцессы профессионального развития персонала и позволяет установить такие характеристики профессионального обучения, как интенсивность, достаточность, результативность и эффективность. С целью минимизации затрат на осуществление мониторинга качества профессионального развития персонала обоснован выбор отдельных показателей для каждого этапа профессионального развития персонала, расчет которых позволит сделать комплексные выводы. Разработанная система показателей оценки качества профессионального развития персонала должна быть положена в основу разработки комплексной системы обеспечения качества профессионального развития персонала предприятия.

#### Список литературы

1. Системы менеджмента качества. Требования (ISO 9001:2015, IDT): ГОСТ Р ИСО 9001:2015. – [Введен в действие 2015-09-28]. – М.: Стандартиформ, 2015. – 24 с.
2. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
3. Марцінковська О. Вплив конкурентоспроможності персоналу на ефективність роботи організації / О. Марцінковська, О. Легкий // Економічний аналіз: зб. наук праць каф. екон. аналізу і статистика Терноп. нац. екон. ун-ту. – Тернопіль, 2011. – Вип. 9, ч. 1. – 2011. – С. 203-206.
4. Коваленко Т. Система показників комплексної оцінки управління персоналом / Т. Коваленко // Економічний аналіз: зб. наук праць каф. екон. аналізу і статистика Терноп. нац. екон. ун-ту. – Тернопіль, 2011. – Вип. 9, ч. 1. – 2011. – С. 148-153.
5. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии. Монография / под. ред. Михалкиной Е.В. Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ, 2013. – 428 с.
6. Колосок В.М. Стратегічне управління розвитком персоналу промислових підприємств: монографія / В.М. Колосок, О.А. Богачов, А.В. Алістаєва; Міністерство освіти і науки України, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет». – Маріуполь: ПДТУ, 2011. – 244 с.
7. Захарова О.В. Удосконалення системи показників оцінки якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства / О.В. Захарова, Н.В. Городничук // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Донецьк: ДонНТУ, 2014. – №4. – С. 112-123.

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