

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ВОЛГОГРАДСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ЭФФЕКТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ

24 мая 2023 года

*VIII региональная научно-практическая конференция,
посвященная дню работников кадровой службы*



Волгоград, 2024

УДК 331.108.2(063)

ББК 60.823.3я431

У 67

О т в е т с т в е н н ы й р е д а к т о р

доктор экономических наук, профессор *Т. Б. Иванова*

У 67 Управление персоналом в современных организациях: актуальные проблемы и современные решения: сборник статей молодых исследователей / ред. А. И. Бардаков, Т. Б. Иванова; Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС. – Волгоград: Изд-во Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС, 2024. – Систем. требования: Процессор Intel® или AMD с частотой не менее 1.5 ГГц; Операционная система семейства Microsoft Windows или macOS; Оперативная память 2 Гб оперативной памяти; Adobe Reader 6.0. – Загл. с экрана. – 66 с.

В сборнике представлены статьи обучающихся в бакалавриате, специалитете, магистратуре и аспирантуре высших учебных заведений Волгоградской области, участвовавших в региональной научно-практической конференции, посвященной Дню работников кадровой службы, которая в предыдущие годы проходила как внутривузовская. Издание сборника направлено на развитие научных навыков молодых исследователей, апробирование ими результатов своей исследовательской деятельности, формирование необходимых профессиональных навыков и компетенций. В статьях различные решаются задачи, связанные с управлением персоналом. Электронная форма сборника позволяет значительно расширить аудиторию читателей и соответствовать современным запросам молодых исследователей. Сборник адресуется всем, кто интересуется различными аспектами управления персоналом.

ISBN 978-5-7786-0873-3

© Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, 2024

СОДЕРЖАНИЕ

Баратынская В. Ю. Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства: новые формы подготовки кадров	5
Белова А. В. Как поставить диагноз «болеющему» коллективу: зарубежная методика выявления моббинга Х. Л. Гонсалеса де Ривера и Родригеса-Абуина LIPT-60	7
Биленко И. П. Региональные структуры власти и глава города: практика компромиссов в Волгоградской области.....	10
Булатова Д. Д. Формирование HR-бренда как стратегия продвижения компании.....	12
Варданян М. С. Системы вознаграждения сотрудников: современные контуры и тенденции.....	15
Говорухина У. Разработка модели тестовой оценки профессиональных навыков сотрудника по управлению финансовой безопасностью компании	17
Григорян Г. А. Инструменты мотивационного управления персоналом с учётом жизненного цикла организации	19
Деркачева Д. В. Типология регионов Российской Федерации: сравнительный анализ Волгоградской и Ростовской областей	22
Долгов М. Д., Глушихин М. В., Калачева А. Ю., Жигульский С. А. Процедурные особенности реализации программы обучения энергосбережению и энергоаудиту	25
Дьяконова А. Н., Орлова В. В. Особенности управления персоналом предприятия в условиях кризиса	28
Дьяченко А. А. Национальные проекты России: новые возможности управления персоналом	30
Казаченко Ю. О. Государственная экономическая политика региона в условиях санкций как фактор трансформации рынка труда	34
Катасонова С. В. Причины и методы профилактики профессионального выгорания сотрудников	37
Качегина В. В. Организация набора персонала в условиях цифровизации	39
Козлова В. Э. Мотивация персонала как инструмент эффективного управления	41
Колпикова Д. Г. Теоретические и методологические аспекты исследования HR-бренда.....	44

Логинов А. М. Избирательные технологии на примере выборов в Государственную Думу 2021 года.....	47
Мошкова А. А. Специфика организации работы службы безопасности субъекта предпринимательской деятельности в РФ	50
Нагибин К. Е. Зарубежный опыт борьбы с коррупцией и возможности его использования в России	52
Потапов Т. Н. Регулирование перемещения и миграции населения на территории Волгоградской области в условиях распространения коронавирусной инфекции	54
Силичева О. Б. Система управления персоналом в ракурсе современной кадровой политики в органах государственной власти Российской Федерации	57
Щеглова А. А., Вишнякова П. В. Значение организационной культуры в первичной адаптации персонала	61
Щемелев А. В., Козлов Д. С., Полякова Е. А., Курамшин Р. Х. Особенности осуществления авторского надзора на объектах культурного наследия	64

УДК 338.242.4

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: НОВЫЕ ФОРМЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ

Баратынская В. Ю.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: vickulyab2@mail.ru
Научный руководитель – **Иванова Т. Б.**, доктор экономических наук, профессор,
Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. Рассмотрены основные виды государственной поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП). Показано, что ряд из них расширяет профессиональные навыки и компетенции представителей бизнеса. Проанализирована востребованность таких форм и их влияние на развития МСП.

Ключевые слова: малое и среднее предпринимательство, государственная поддержка, профессиональные навыки

STATE SUPPORT FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES: NEW FORMS OF PERSONNEL TRAINING

Baratynskaya V. Yu.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA
Supervisor – **Ivanova T. B.**, Doctor of Economic Sciences,
Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. The main types of state support for small and medium-sized enterprises (SMEs) are considered. It is shown that a number of them expand the professional skills and competencies of business representatives. The relevance of such forms and their impact on the development of SMEs is analyzed.

Keywords: small and medium-sized entrepreneurship, state support, professional skills.

Развитие малого и среднего предпринимательства (МСП) является одним из приоритетных направлений государственной политики, эффективность которой является объектом самого пристального внимания и внесения корректировок [1]. Этот сектор экономики задействован в реализации многих стратегических императивов развития страны [3]. В настоящее время в нашей области она осуществляется на основе подпрограммы «Развитие и поддержка малого и среднего предпринимательства в Волгоградской области» государственной программы «Экономическое развитие и инновационная экономика Волгоградской области» [4]. Цель данной статьи – обосновать, что используемые в настоящее время меры поддержки являются новым направлением подготовки кадров, имеющим специфику по сравнению с ранее используемыми формами обучения, имеющим свою нишу и преимущества. Эмпирическим объектом исследования являются услуги, предоставляемые ГАУ ВО «Мой бизнес».

Используются следующие формы и виды поддержки: поручительства и гарантии; микрозаймы; стимулирование кредитования (программа 6,5 %); финансовая, имущественная, правовая поддержка; консультации и сопровождение; предоставление продуктов АО «Корпорация «МСП» и АО «МСП Банк»; закупки у субъектов малого и среднего предпринимательства. Наиболее значительную роль в оказании государственной поддержки МСП играет ГАУ ВО «Мой бизнес», который был создан в рамках совершенствования поддержки Министерством

экономического развития РФ [5]. Он имеет несколько отделов-центров по направлениям предоставляемых им услуг: Центр поддержки предпринимательства Волгоградской области, Центр инновационной социальной сферы Волгоградской области, Центр инжиниринга Волгоградской области, Центр прототипирования Волгоградской области. На одной площадке объединена вся инфраструктура поддержки субъектов МСП, предоставляются услуги по различным направлениям, что позволяет реализовать главную цель деятельности – помогать предпринимателям в решении самых разных задач по развитию бизнеса: от поиска идеи и помощи в выборе правовой формы (ИП или ООО) до регистрации бизнеса, предоставления кейсов и готовых инструкций из разных сфер.

Благодаря действующей Цифровой платформе МСП можно получить услуги центра «Мой бизнес» в онлайн-формате. Данный перечень услуг включает консультации со специалистами инфраструктуры МСП, возможность подать заявку на льготные кредиты, получить банковские гарантии или рефинансирование, узнать о льготной аренде государственного имущества, а в дальнейшем в режиме «одного окна» воспользоваться необходимыми сервисами для регистрации бизнеса, юридического сопровождения, оптимизации бизнес-процессов, ведения бухгалтерского и налогового учета и многого другого.

Как видим из представленного перечня предоставляемых предпринимателям услуг, существенная часть из них состоит в информировании, консультациях, формировании тех или иных профессиональных навыков. То

есть, для повышения компетентности предпринимателей используется не обучение в средних или высших учебных заведениях, не существующие в различных формах курсы повышения квалификации, а индивидуальная работа по предоставлению знаний именно в том объеме и в то время, которое нужно для определенного предпринимателя. То есть, реализуется адресный принцип, который уже на протяжении длительного времени используется при предоставлении социальной поддержки.

На протяжении 2020–2022 гг. ГАУ ВО «Мой бизнес» выполняет плановый объем, оказанный им информационной и консультационной поддержки субъектам МСП Волгоградской области. При этом в 2020 и 2021 годах наблюдалась нехватка выделяемых средств из регионального бюджета для покрытия себестоимости предоставляемых услуг. Так, в 2020 году фактическая себестоимость превысила объем выделяемых средств на 3 606,5 тыс. руб. или на 18 %, а в 2021 году – на 6 548,1 тыс. руб. или на 23 %. Однако, в 2022 году данная ситуация улучшилась – себестоимость предоставляемых услуг оказалась меньше

выделенных средств из бюджета на 3 % или на 984,38 тыс. руб., что говорит о позитивной динамике.

Объем предоставляемой поддержки субъектам МСП всех видов из года в год неуклонно растет. Особенно значительно за 2020–2022 гг. вырос объем консультационной поддержки на 377,4 %, образовательной на 146,4 % и финансовой на 119,5 %. Медленнее всего растут объемы информационной поддержки – 6,4 % за исследуемый период.

Сопоставим приведенные данные с объемами поддержки МСП в других субъектах ЮФО (таблица). Объемы информационной поддержки в сравниваемых регионах также значительно больше объемов Волгоградской области. Особенно хочется выделить объемы Краснодарского края, которые в последние 2 года превышают объемы Волгоградской области в более чем 9 раз. Данное обстоятельство указывает на необходимость более активной работы по информированию малого бизнеса в рамках возможностей государственной поддержки их деятельности на территории Волгоградской области.

Таблица – Сравнение показателей Волгоградской области (принято за 100 %) с показателями Ростовской области и Краснодарского края относительно объемов государственной поддержки за 2020–2022 гг., в %

Вид поддержки	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Сравнение показателей с Ростовской областью			
Информационная	215	224	233
Образовательная	226	204	145
Консультационная	-72	0	-40
Сравнение показателей с Краснодарским краем			
Информационная	647	827	821
Образовательная	-55	-54	-23
Консультационная	238	169	152
<i>Источник:</i> составлено автором на основании [2].			

Образовательная государственная поддержка в больших объемах оказывается в Ростовской области – примерно в 3 раза больше относительно показателей Волгоградской области. Однако, при сравнении с Краснодарским краем, Волгоградская область более сосредоточена на образовательной поддержке субъектов МСП. При этом, надо отметить, что по данному направлению все еще необходима более активная работа, так как в регионе остро стоит вопрос нехватки квалифицированных кадров.

Консультационная государственная поддержка малого бизнеса преобладает в Краснодарском крае – в 2,5 раза больше показателей Волгоградской области за последние два года. Ростовская область отстает от Волгоградской на менее 1,5 раза. По направлению консультационной поддержки в регионе также необходима более активная работа, так как многие представители малого бизнеса не знают по каким консультациям они могут обратиться за помощью к государству.

Таким образом, можно заключить, что Волгоградской области по сравнению с другими крупными регионами ЮФО в рамках поддержки субъектов МСП в мень-

шей степени проводится работа по сравнению с рассматриваемыми регионами в рамках информирования малого бизнеса о возможностях поддержки.

В целом государственная политика в сфере поддержки и развития малого и среднего предпринимательства Волгоградской области находится на достаточно высоком уровне, так как её объемы ежегодно растут. Это позволяет расширять точечное адресное повышение квалификации представителей бизнеса, используя внешние общегосударственные и региональные ресурсы.

Список литературы

1. Бюллетень Счетной палаты РФ. Малое и среднее предпринимательство. 2021. № 4 (281). URL: <https://ach.gov.ru/statements/byulleten-schetnoy-palaty-4-281-2021-g?ysclid=levpjaxmg61328812598> (дата обращения 01.03.2023).
2. Единый субъект малого и среднего предпринимательства – получателей поддержки. Сайта ФНС России. URL: <https://rmsp-pp.nalog.ru/index.html> (дата обращения 13.03.2023).

3. Иванова Т. Б., Митрофанова И. В. Малый и средний бизнес России: включенность в основные стратегические императивы // *Ars Administrandi. Искусство управления*. 2022. Т. 14. № 3. С. 507-531. DOI 10.17072/2218-9173-2022-3-507-531.

4. Областные программы. Официальный сайт Управления развития предпринимательства комитета экономической политики и развития Волгоградской области.

URL: <http://urp.volganet.ru/programs/regional> (дата обращения 11.03.2023).

5. Региональные центры «Мой бизнес». Официальный сайт Министерства экономического развития РФ. URL: https://www.economy.gov.ru/material/departments/d13/regionalnye_centry_moy_biznes/?ysclid=len-xy245x76400022 (дата обращения 01.03.2023).

УДК 331.101.3

КАК ПОСТАВИТЬ ДИАГНОЗ «БОЛЕЮЩЕМУ» КОЛЛЕКТИВУ: ЗАРУБЕЖНАЯ МЕТОДИКА ВЫЯВЛЕНИЯ МОББИНГА Х. Л. ГОНСАЛЕСА ДЕ РИВЕРА И РОДРИГЕСА-АБУИНА LIPT-60

Белова А. В.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: aliona.trotsenko@yandex.ru
Научный руководитель – **Князев С. А.**, кандидат экономических наук, доцент,
Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. В статье обосновывается актуальность исследования проблемы моббинга в современных организациях, а также исследуется зарубежный опыт выявления этого феномена. Представлены характерные особенности методики: процесс становления и причины её дальнейшего совершенствования. Подробно охарактеризованы показатели методики по оценке наличия/отсутствия моббинга, описаны способы их расчета, Сделан вывод о необходимости применения методики LIPT-60 в современных российских и зарубежных компаниях.

Ключевые слова: моббинг, моббинг-действие, методика, показатели методики, организация.

HOW TO MAKE A DIAGNOSIS A «SICK» TEAM: FOREIGN METHODOLOGY FOR DETECTING MOBBING H. L. GONZALEZ DE RIVERA AND RODRIGUEZ-ABUIN LIPT-60

Belova A. V.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА
Supervisor – **Knyazev S. A.**, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Abstract. The article substantiates the relevance of the study of the problem of mobbing in modern organizations, and also explores foreign experience in identifying this phenomenon. The characteristic features of the methodology are presented: the process of formation and the reasons for its further improvement. The indicators of the methodology for assessing the presence/absence of mobbing are characterized in detail, methods for their calculation are described. A conclusion is made about the need to apply the LIPT-60 methodology in modern Russian and foreign companies.

Keywords: mobbing, mobbing action, methodology, methodology indicators, organization.

Сегодня проблема поддержания здорового психологического климата приобретает все большую актуальность в связи с увеличением количества возможных форм проявления психологического давления в трудовом коллективе [1, с. 50]. Как известно, такого рода давление свидетельствует о наличии моббинга в организации. Согласно исследованиям Ханца Леймана, моббинг представляет собой «психологический террор», который включает «систематически повторяющееся враждебное и неэтичное отношение одного или нескольких людей, направленное против другого человека, в основном одного» [3, с. 95]. Дэйвенпорт определяет моббинг как форму проявления эмоционального насилия, которое может выражаться, как в виде индивидуального воздействия, так и группового. Российский исследователь В. П. Эфроимсон определял

моббинг как неэтическую конкурентную борьбу, которая является причиной возникновения острых отношений в среде работников.

Таким образом, более полно моббинг можно определить, как травлю члена коллектива или его части, одной из основных целей которой является желание моббера достичь ухода с рабочего места данного сотрудника. Эффективность деятельности компании во многом зависит от здорового климата в коллективе, поэтому руководству организации необходимо уделять пристальное внимание его диагностике на наличие моббинг-процессов [1, с. 49].

На современном этапе изучения моббинга основным методическим инструментом исследования моббинга в организации можно считать опросный метод, широкое

использование которого было положено исследованиями шведского ученого Ханца Лейманна [5]. Исследователь разработал опросный лист «Перечень психологического террора Лейманна», состоящий из 45 самых распространенных моббинг-действий в организации. Данный опросник, также впоследствии именуемый LIPT-45, был построен на результатах 300 индивидуальных интервью с работниками самого крупного сталелитейного завода Швеции, в период с 1981 по 1984 год.

Полученные результаты опросов позволили выявить 45 моббинг-действий, которые были объединены исследователем в 5 блоков:

1. Коммуникативные нападения – моббер ограничивает возможность самовыражения жертвы в процессе общения и взаимодействия с остальным коллективом. Здесь речь идет о таких моббинг-действиях, как необоснованная критика, сопровождающаяся криками, перебиванием.

2. Посягательства на социальные отношения – воздействие на социальные контакты, например, коллегам и сослуживцам запрещено разговаривать с жертвой;

3. Посягательства на авторитет – влияние на личную репутацию, например, распространение необоснованных слухов о жертве моббинга;

4. Воздействие на характер работы – влияние на профессиональную ситуацию и качество жизни, например, жертва получает бессмысленную работу или задания, влияющие на самооценку;

5. Посягательства на здоровье – воздействие на физическое здоровье, например, угрозы физического насилия, нанесение ущерба рабочему месту или явные сексуальные домогательства.

Однако с течением времени происходило возникновение, развитие и усложнение организаций, стало заметно проявление новых моббинг-действий в организациях, которые не были отражены в методике Х. Леймана LIPT-45. Поэтому в конце 1999 года ученые Мадридского института психосоматической психотерапии и исследований Х. Л. Гонсалес де Ривера и Родригес-Абуин проявили интерес к новым формам проявления моббинга с целью усовершенствования методики Леймана, путем включения в нее новых форм.

Исследователи обнаружили еще 15 стратегии запугивания, относительно часто встречающиеся в Испании, помимо названных Х. Лейманом. Таким образом, на основе методики Ханца Леймана был разработан опросник LIPT-60 [4, с. 376].

Преимущество этой методики состоит в том, что её разработчики учли прогресс в области использования современных технологий в работе организаций, а также возникновение новых форм моббинга к списку Х. Леймана были добавлены следующие формы моббинга:

1) причинение ущерба крупной личной собственности (например, автомобилю);

2) использование служебного положения и возможностей, с целью навредить работнику (например, удаление файлов с вашего компьютера);

3) кража личных вещей или рабочих документов;

4) необоснованные доносы;

5) люди, которые поддерживают «жертву», ощущают на себе давление;

6) перехват поступающей корреспонденции и сообщений;

7) перехват поступающих звонков;

8) просьбы забываются;

9) преуменьшение усилий, достижений и успехов работника;

10) сокрытие от работника особых преимуществ, которыми пользуются другие сотрудники и которых вы лишены;

11) преувеличение неудач и ошибок;

12) коллеги ставят под сомнение стойкость и преданность делу работника;

13) пристальный контроль работы;

14) когда работник запрашивает разрешение на то, на что он имеет право, ему отказывают. Приписывают реализации данного действия какие-либо проблемы и трудности;

15) провокация с целью заставить работника реагировать эмоционально.

Таким образом, методика Л. Гонсалеса де Ривера и М. Родригеса-Абуина содержит наиболее исчерпывающий на сегодняшний день список моббинг-действий, применяющихся в современных организациях. Именно поэтому сегодня при осуществлении анализа коллективов на наличие моббинг-процессов чаще всего приходится говорить о методике LIPT-60.

Далее необходимо обратить внимание на показатели, которые позволяют определить наличие/отсутствие моббинга в организации, а также способы их расчета. Так для диагностики наличия моббинг-процессов в организации при помощи опросника LIPT-60 оцениваются следующие показатели:

– общее количество стратегий психологического домогательства (NEAP), которое выражается в общем подсчете всех ненулевых ответов;

– глобальный индекс психологического домогательства (IGAP), получаемый путем суммирования значений, присвоенных каждой стратегии психологического преследования (значения от 0 до 4), и деления этой суммы на общее количество стратегий, рассматриваемых в опроснике;

– средний индекс психологического домогательства (IMAP) – может быть получен путем деления суммы значений, присвоенных каждой стратегии, на общее количество положительных ответов.

Оценка моббинг-процессов, производится путем сравнения полученных показателей со средними значениями нормы, выявленными учеными Х. Л. Гонсалесом де Ривера и М. Родригесом-Абуином [5].

Идеальной организацией можно было бы считать ту компанию, в которой все представленные показатели были равно нулю. Но на современном этапе развития человеческого общества существование таких организаций скорее невозможно. В настоящий момент человеческий

фактор, особенности личности продолжают играть большую роль в повседневной профессиональной жизни людей. Поэтому ученые установили средние допустимые значения показателей. Показатели, незначительно превышающие нулевую отметку, значение которых ниже установленного значения нормы говорят о стадии формирования предпосылок моббинга в организации. Начальная фаза моббинга проявляется в тот момент, когда показатели значительно превышают нулевое значение либо равны установленным значениям нормы по шкале LIPT. О начале активной фазы моббинга свидетельствует выход значений показателей за пределы установленной нормы [2]. Дальнейшее возрастание значений показателей приводит к быстрой смене фаз «социальная изоляция жертвы моббинга» и «потеря рабочего места».

Согласно информации, размещенной в сети Интернет, некоторые современные развитые компании за рубежом систематически проводят оценку коллектива на наличие моббинг-процессов с использованием описываемой методики. Результаты таких исследований конфиденциальны и не размещены в свободном доступе.

Однако представляется возможным ознакомиться с организационным соглашением компании «Volkswagen», которое, как утверждают представители организации, распространяет свое действие на все заводы компании. Этот документ заслуживает особого внимания, так как организационное соглашение «Партнерские отношения на рабочем месте» было разработано специалистами компании на основе изучения методики Х. Л. Гонсалеса де Ривера и М. Родригеса-Абуина LIPT-60.

Руководство компании в своей политике относительно моббинга в коллективе придерживается следующих основных положений:

1. Культура предприятия, отличающаяся партнерскими отношениями, создает основу для позитивного внутриорганизационного климата. Поэтому она является важным условием для экономического успеха предприятия.

2. Сексуальные домогательства, направленные обычно против женщин, моббинг отдельных работников, а также дискриминация по половозрастным признакам, религиозным и политическим взглядам – серьезное нарушение принципов мирного сотрудничества на рабочем месте.

3. Моббинг оскорбляет человеческое достоинство и нарушает права человека.

4. Предприятие обязано пресекать сексуальные домогательства, моббинг и дискриминацию, стимулировать и поддерживать культуру, ориентированную на сотрудничество.

Данные положения позволили руководству компании «Volkswagen» разработать организационное соглашение, включающее в себя следующие разделы: «Территория действия соглашения», «Основные положения», «Право на подачу жалобы», «Конфиденциальность», «Меры», «Стимулирующие мероприятия», «Заключение».

Организационное соглашение компании «Volkswagen» охватывает все наиболее важные аспекты моббинга – от описания форм проявления до действующих мероприятий по предупреждению и профилактике моббинга в организации. На этапе приема на работу каждый сотрудник знакомится с принципами коллегиального поведения компании, а также подписывает организационное соглашение, которое содержит конкретные санкции за нарушение этих принципов.

Организационное соглашение «Volkswagen» действует в организации уже на протяжении 26 лет со дня его введения. Сотрудники компании разделяют позицию руководства относительно трудового поведения, что позволяет «Volkswagen» оставаться одной из лидирующих компаний-производителей автомобилей в мире.

Таким образом, положительный опыт зарубежных стран в использовании методики LIPT-60 с целью выявления моббинга в коллективе, а также использование указанной методики в качестве основы для создания локальных организационных соглашений, говорит о правильности и эффективности принятия таких решений [6]. Существующая на сегодняшний день проблема моббинга в отечественных компаниях, а также отсутствие опыта анализа коллектива на наличие моббинг-процессов в России, говорит о необходимости применения описываемой методики в современных компаниях нашей страны.

Список литературы

1. Бабанов С. А. Моббинг как психологический террор в трудовом коллективе и его профилактика // Терапевт. 2018. № 10. С. 49–57.
2. Веснин В. Р. Управление человеческими ресурсами: учеб. М.: Проспект, 2019. 702 с.
3. Воронин А. Ю. Основы менеджмента: учеб. пособие / А. Ю. Воронин, О. В. Сересева, Л. И. Чурина. Новосибирск: НГТУ, 2018. 119 с.
4. Захарова Л. Н. Психология управления: учеб. пособие. М.: Логос, 2020. 376 с.
5. Одинцова М. А. Многоликость «жертвы», или немного о великой манипуляции (система работы, диагностика, тренинги): учеб. пособие. 2-е изд. М.: ФЛИНТА, 2016. 253 с.
6. Тургунов М. Первый после бога: не будьте просто начальником. М.: Альпина Паблишер, 2019. 230 с.

УДК 353.2(470.45)

РЕГИОНАЛЬНЫЕ СТРУКТУРЫ ВЛАСТИ И ГЛАВА ГОРОДА: ПРАКТИКА КОМПРОМИССОВ В ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

Биленко И. П.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: bhty0906@yandex.ru
Научный руководитель – **Бардаков А. И.**, доктор политических наук, доцент,
Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. В статье анализируется характер взаимоотношений главы региона с лидером городской власти, причины разногласий и конфликтов между властями региона и города. А также рассматривается опыт Волгоградской области в реформировании отношений между высшим должностным лицом региона и главой городского округа.

Ключевые слова: глава городского округа, губернатор, региональная власть, муниципальное образование, органы местного самоуправления, высшее должностное лицо.

REGIONAL POWER STRUCTURES AND THE HEAD OF THE CITY: THE PRACTICE OF COMPROMISES IN THE VOLGOGRAD REGION

Bilenko I. P.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEP
Supervisor – **Bardakov A. I.**, Doctor of Political Sciences,
Associate Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEP

Abstract. The article analyzes the nature of the relationship between the head of the region and the leader of the city government, the causes of disagreements and conflicts between the authorities of the region and the city. The experience of the Volgograd region in reforming relations between the highest official of the region and the head of the city district is also considered.

Keywords: head of the city district, governor, regional government, municipality, local government, senior official.

Поскольку проблема эффективного взаимодействия между двумя уровнями власти: государственной и муниципальной – одна из самых острых проблем, стоящих на пути осуществления главой городского округа полномочий для выполнения важных функций по реализации местного самоуправления, вопрос взаимодействия городской и региональной власти является актуальным. Надо заметить, что круг наиболее острых вопросов по местному самоуправлению неплохо систематизирован и обобщен в работе А. И. Бардакова [1].

Еще с 1993 года конституционная модель муниципального управления определяла, что местное самоуправление самостоятельно в пределах своих полномочий и органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти [6]. Это означает, что местное самоуправление организационно обособлено от государственной власти и органы местного самоуправления не находятся в отношениях подчиненности к органам государственной власти.

Однако, июльские поправки 2020 года в Конституцию Российской Федерации затронули и трансформировали положения, касающиеся самостоятельности главы городского округа как органа местного самоуправления. В новой редакции Основного закона по-прежнему закрепляется базовый принцип: органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти. Но все же делается попытка преодолеть этот принцип. Большое значение, в связи с этим, имеет поня-

тие «публичная власть», введенное в лексикон Конституции РФ законом о поправках. Не случайно оно вынесено в название этого закона [3]. Понятие «публичная власть» объединяет государственную власть и местное самоуправление, подчёркивая общность их правовой и социальной природы, способов формирования и методов деятельности. Теперь согласно новому пункту статьи 131 Конституции Российской Федерации органы государственной власти могут участвовать в назначении на должность главы городского округа и освобождении от должности в порядке и случаях, установленных федеральным законом [6].

Специалисты по местному самоуправлению (Бардаков А. И., Фомин А. Н.) говоря о политических основаниях конструирования моделей избрания главы городского округа, отмечали, что большим шагом по укреплению политического влияния губернаторов в городских округах остается переход к модели, по которой они будут прямо назначать глав муниципальных образований. Они не исключали, что подобная модель вполне может появиться, как минимум, в отношении глав городских округов и муниципальных районов [2, с. 197-198].

И вот в конце 2021 года начинается широкое обсуждение и осуждение проекта федерального закона № 40361-8 «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти», внесенного в Государственную Думу Федерального со-

брана в декабре 2021 года [5]. Существенным преобразованием является изменение в порядке избрания глав муниципалитетов. Несмотря на то, что глава города, как и прежде, избирается представительным органом, кандидаты теперь назначаются высшим должностным лицом субъекта Российской Федерации. Каким образом и по какому принципу будут отбираться кандидаты региональной властью, не понятно, но очевидно, что кандидаты, предложенные губернатором, будут с ним согласованы.

Фомин А. Н. в своем исследовании института местного самоуправления в контексте законопроекта «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» считает, что с помощью данного законопроекта предполагается «повысить эффективность» органов местного самоуправления, «укрепить финансовую основу их деятельности» и «усилить ответственность» глав городских округов перед высшим должностным лицом субъекта Российской Федерации [7, с. 23].

Верно замечают Ледяев В. Г. и Чирикова А. Е., что в каждом субъекте Российской Федерации в разных временных промежутках наблюдается своя специфическая модель выстраивания взаимоотношений между государственной и муниципальной властью. На характер отношений между высшим должностным лицом региона и главой городского округа влияет не только законодательное закрепление принципов взаимодействия органов местного самоуправления с региональной властью, но и личные качества руководителей, их амбиции и устремления, уровнем включенности губернатора в городскую политику и степенью асимметрии в его взаимоотношениях с руководством города [4, с. 6].

Почти вся постсоветская история Волгограда характеризуется противостоянием глав региона и города. Первое столкновение интересов городских и областных начальников произошло в 1994 году, когда областная Дума приступила к разработке закона «Об организации местного самоуправления в Волгоградской области». Предоставлять финансовую самостоятельность местному самоуправлению не входило в планы Губернатора Волгоградской области. Однако областной закон все-таки был принят и в марте 1995 года вступил в силу. Волгоград окончательно вышел из подчинения губернатора.

Юрий Чехов, Евгений Ищенко, Роман Гребенников пытались возложить на себя властно-управленческие функции государственного управления. В 1996 году Юрий Чехов выдвигает свою кандидатуру на губернаторских выборах и терпит сокрушительное поражение. Стремления Ищенко встать на один уровень с региональной властью, сопровождающееся постоянными скандалами и ухудшением социально-экономического развития города, также привели к сложению мэром своих полномочий.

Позиция же Гребенникова была такова, что область, в первую очередь, должна поддерживать региональный центр, а уже после оказывать помощь иным муниципальным образованиям. Однако, глава региона счи-

тал, что городская власть не справляется со своими управленческими функциями, которые она должна осуществлять самостоятельно, и видел в лице главы города, не того мэра, который нужен Волгограду. В этот же период у мэра Волгограда начались проблемы во взаимодействии с Волгоградской городской Думой. В 2011 года главой региона был снят с должности Роман Гребенников.

Финалы правления были по форме у всех разные, но по содержанию одинаковые. Стратегический расклад все последние двадцать лет не менялся, однако с приходом весной 2014 года на пост губернатора полковника ВДВ Андрея Бочарова изменились правила как публичной политики, так и практики политического закулисы.

Если на протяжении долгого времени особенностью волгоградского политического процесса было наличие в нем двух доминирующих центров, конфликтующих между собой, то в настоящее время взаимоотношения лидеров города и региона строятся по сценарию взаимопомощи и согласованности действий. Немалую роль в этом сыграли готовность губернатора помогать городу в решении его экономических проблем и отсутствие у главы Волгограда стремлений встать на один уровень с лидером региона.

Соперничество главы Волгограда и Губернатора области было вычеркнуто из городских и региональных взаимоотношений. Главное – управлять в условиях взаимного согласования, где последнее слово остается за губернатором, решающим проблемы государственного значения и не мешающего управлять городом.

Настоящий глава Волгограда является членом команды губернатора, поэтому развитие городского округа определяется двумя важными фигурами – главой администрации области (губернатором) и главой местной администрации (главой Волгограда). Полагаем, что в условиях современной политической системы данная модель управления городом является наиболее подходящей, другой варианта управления не рационален.

Таким образом, характер вмешательства губернатора в управление городскими округами зависит от уровня социально-экономического развития города, его положения как административно-территориальной единицы, а также от экономических выгод, которые могут повысить статус региона. Описанная практика взаимодействия лидеров Волгограда и Волгоградской области позволяет заключить, что в современной действительности развитие городского округа возможно только при модели, в которой глава города и губернатор придерживаются единой стратегии управления. Для получения поддержки от региона главе городского округа при осуществлении возложенными на него полномочий по решению вопросов местного и государственного значения необходимо взаимодействовать с региональной властью и не пытаться встать на один уровень с ней.

Список литературы

1. Бардаков А. И. Местное самоуправление в политической системе современной России // Парадигмы управления, экономики и права. 2023. № 1 (7). С. 7-18. URL: https://paradigmy34.ru/issues/Parad_2023_N_1.pdf

2. Бардаков А. И., Фомин А. Н. Политические основания конструирования моделей избрания главы городского округа // *Пространственное развитие региона: перспективы, приоритеты, ресурсы*. Сб. науч. тр. междунар. научно-практической конференции 22-23 ноября 2019 г. Калининград: «РА Полиграфыч», 2019. С. 195–199.

3. Закон Российской Федерации о поправке к Конституции РФ от 14.03.2020 № 1-ФКЗ «О совершенствовании регулирования отдельных вопросов организации и функционирования публичной власти». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_346019/ (дата обращения 21.03.2023).

4. Ледяев В. Г., Чирикова А. Е. Губернатор и его команда в пространстве городской политики малых российских городов // *Вестник Пермского университета. Политология*. 2017. № 3 (23). С. 4-25.

5. Проект Федерального закона № 40361-8 «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти»: принят ГД ФС РФ в I чтении 25.01.2022. URL: <https://base.garant.ru/77224618/> (дата обращения 21.03.2023).

6. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации: принята всенар. голосованием 12.12.1993 / Российская Федерация. Конституция. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения 21.03.2023).

7. Фомин А. Н. Социокультурный подход к институту местного самоуправления в контексте законопроекта «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» // *Местное право*. 2022. № 1. С. 23-32.

УДК 331

ФОРМИРОВАНИЕ HR-БРЕНДА КАК СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ КОМПАНИИ

Булатова Д. Д.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: bulatova.darya@mail.ru

Научный руководитель – Смолина Е. Г., кандидат социологических наук,
доцент Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. В статье приводится понятие HR-бренда организации и анализируются этапы его формирования с точки зрения теоретиков и практиков управления и работы с персоналом. Также формулируется наиболее общая и емкая трактовка этапов формирования HR-бренда современной организации.

Ключевые слова: HR-бренд, бренд работодателя, формирование HR-бренда.

HR BRAND FORMATION AS A COMPANY PROMOTION STRATEGY

Bulatova D. D.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Supervisor – Smolina E. G., Candidate of Social Sciences,
Associate Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. The article presents the concept of an organization's HR brand and analyzes the stages of its formation from the point of view of management and HR theorists and practitioners. The most general and capacious interpretation of the stages of the formation of the HR brand of a modern organization is also formulated.

Keywords: HR brand, employer brand, HR brand formation.

В настоящее время все больше организаций, работодателей понимает значимость человеческого ресурса для развития организации и в условиях дефицита квалифицированной рабочей силы появляется острая необходимость развития HR-бренда организации как желаемого места работы и формирование сильного HR-бренда становится стратегией продвижения компании. HR-бренд представляет собой образ компании как хорошего места работы в глазах всех заинтересованных лиц – работники организации, желающие работать в организации, клиенты, акционеры, поставщики и другие; а также набор экономических, психологических, профессиональных выгод и преимуществ, которые получает человек, работая в компании [7].

Формирование HR-бренда организации – это процесс, который предполагает количественное и качественное исследование, направленное на создание образа компании как желаемого места работы. Кроме того, формирование HR-бренда – сложный и трудоемкий процесс, к осуществлению которого необходимо подходить комплексно, для того, чтобы не только удержать действующих сотрудников, но и привлечь новых, лучших из лучших специалистов, сформировать в обществе желаемое мнение о компании. Авторы книги «Война за таланты» писали: «Сейчас идет битва не только за важных клиентов, но и за талантливых сотрудников. Компаниям нужно уделять управлению персоналом не меньше времени, чем работе с клиентами» [5].

Перед началом формирования HR-бренда в качестве стратегии продвижения компании, человеку, который занимается этим процессом – чаще всего это специалисты службы по работе с персоналом, необходимо ответить на три важных вопроса, которые и составляют основу этапов этого процесса:

1. Где мы сейчас? – проведение анализа текущего состояния HR-бренда организации.
2. Куда мы движемся? – определение целей развития HR-бренда, основываясь на миссии и стратегии компании.
3. Кому и что предлагаем? – определение целевой аудитории разрабатываемых мероприятий [3].

Процесс формирования HR-бренда предполагает ряд мероприятий и процессов, которые осуществляются последовательно и постепенно, по мере развития организации. Соответственно существует определенная последовательность этапов развития HR-бренда. В идеальном варианте сначала необходимо провести мероприятия по развитию внутреннего HR-бренда компании, то есть стать самым привлекательным и желанным местом работы для уже работающих сотрудников, а потом уже приступать к развитию внешнего HR-бренда [6, с. 63].

М. А. Гриднева и Л. С. Иваненко выделили следующие этапы построения HR-бренда организации в качестве стратегии продвижения организации:

1. Определение и построение стратегии развития компании – расстановка приоритетов и определение целей компании, учитывая различные возможные сценарии развития компании в долгосрочной и краткосрочной перспективе, а также влияние внешней и внутренней среды организации;

2. Определение целевой аудитории – выбор основного направления HR-бренда, на который будет сделан больший упор – внутренний или внешний. От этого зависит работа, по какому направлению и с какой целевой аудиторией будет иметь активный и развивающий характер, а по какому – поддерживающий;

3. Обозначение ценностного предложения работодателя – определение желаемого образа организации как работодателя в глазах целевой аудитории и разработка предложений и мероприятий для формирования образа;

4. Выбор каналов продвижения – необходимо работать с распространением информации о компании по различным каналам коммуникации, подбирая именно те, которые в большей степени будут воздействовать на целевую аудиторию. Также важно помнить, что любая информация о компании, оказывающаяся в распоряжении людей влияет на формировании HR-бренда;

5. Измерение результатов – в результате любого дела необходимо оценивать насколько достигнутые результаты соотносятся с поставленными изначально целями и исходя из этого в дальнейшем корректировать свои усилия по достижению желаемого образа компании в глазах внутреннего и внешнего окружения [2, с. 89].

Кроме того, важно понимать, что одна сформированная концепция HR-бренда не может работать постоянно, необходимо каждый год осуществлять анализ эффективности HR-бренда и проводить корректировку.

Нина Осовицкая – консультант «Премии HR-бренд», директор бренд-центра HeadHunter, автор нескольких книг для HR-специалистов в книге «HR-брендинг. Как стать лучшим работодателем в России» представила четыре этапа отношений компании и целевой аудитории HR-бренда, данные этапы выделяются по стадиям отношений с сотрудниками: от первичного представления о компании и условиях работы до сотрудничества с бывшими сотрудниками [4, с. 32]:

1. Этап знакомства, узнавания. Целевая аудитория – школьники, студенты, выпускники, потенциальные сотрудники. Основные инструменты: сотрудничество с ВУЗами, рекламная кампания работодателя, выступления специалистов компании на конференциях и профильных мероприятиях, корпоративные сообщества в социальных сетях.

2. Этап выбора, предпочтения. Целевая аудитория – соискатели на работу. Основные инструменты – публикация вакансий на специализированных сайтах, собеседования, дни открытых дверей, участие в ярмарках вакансий.

3. Этап вовлечения, удержания. Целевая аудитория – работники компании. Основные инструменты – все кадровые процессы и мероприятия, влияющие на рабочий процесс персонала, его эффективность на рабочем месте, уровень его вовлеченности и лояльности.

4. Этап расставания. Целевая аудитория – бывшие работники. Основные инструменты – заключительное интервью, коммуникации с уволившимися сотрудниками, привлечение бывших работников в компанию в качестве экспертов и для участия в проектных работах.

Анна Александровна Лапочкина – HR-консультант, коуч, основатель и руководитель HR-ассоциации г. Пермь – в своей статье «Руководство по построению HR-бренда» выделяет 5 основных этапов формирования HR-бренда [1].

- Первый этап – подготовка. На данном этапе необходимо определить цели, задачи по формированию бренда работодателя и целевые группы, на которые будут направлены мероприятия. В работу по созданию HR-бренда должны быть вовлечены не только менеджеры по управлению персоналом, но и маркетологи, PR-специалисты, руководители различных уровней.

- Второй этап – исследование. На данном этапе происходит изучение текущего представления о компании, как у внутренней аудитории, так и у внешней и изучение HR-брендов компаний конкурентов. Эффективными методиками диагностики считаются: опросы, интервью с сотрудниками, мониторинг репутации компании в СМИ, опросы соискателей.

- Третий этап – позиционирование. На данном этапе определяется и формулируется концепция HR-бренда организации, которую необходимо реализовать. Если компания выделила для себя несколько целевых

групп, она также должна разработать мероприятия для работы с каждой целевой группой, но все эти мероприятия должны быть объединены единой идеей и быть направлены на один результат.

– Четвертый этап – продвижение. На данном этапе необходимо определить каналы продвижения HR-бренда в зависимости от выделенных ранее целевых групп. Это могут быть: печатные издания, социальные сети, реклама по телевидению, реклама в сети интернет, «дни открытых дверей», мастер-классы и семинары, рассылка рекламы по электронной почте и прочие.

– Пятый этап – анализ эффективности. На данном этапе происходит анализ эффективности затрат на HR-брендинг. Для этого необходимо сравнить показатели до формирования бренда и соответственно, после. Эти показатели могут быть различны, в зависимости от того какие цели и задачи были поставлены при разработке. Многие компании используют следующие показатели:

- затраты на адаптацию персонала;
- уровень текучести персонала;
- затраты на найм персонала;
- время на подбор новых сотрудников;
- уровень производительности труда;
- уровень вовлеченности сотрудников и другие.

Таким образом, рассмотрев несколько точек зрения на формулировку этапов формирования HR-бренда можно сформулировать следующие основные:

- определение представления о том, каким должен быть бренд работодателя, какие ассоциации он должен вызывать у действующих и потенциальных сотрудников и в обществе, какое отношение должно быть у людей к организации, ее сотрудникам, производимому товару или предоставляемой услуге;

- мероприятия по формированию внутреннего HR-бренда, направленные на закрепление в сознании персонала желания работать именно в данной организации;

- мероприятия по формированию внешнего HR-бренда, направленные на формирование образа благонадежного работодателя, привлечение лучших специалистов, клиентов, установление хороших отношений с партнерами, конкурентами, СМИ;

- анализ эффективности осуществляемых процессов, который должен проводиться на регулярной основе.

То есть, на современном этапе работа с HR-брендом компании в качестве стратегии развития – это не только работа с репутацией организации как работодателя. Этот процесс включает в себя все аспекты работы в

организации, все кадровые процессы и мероприятия, которые формируют восприятие сотрудников, кандидатов, внешнего окружения. Если компания не заботится о персонале, не вкладывается в его комфортное нахождение и функционирование на рабочем месте, то реклама и PR-мероприятия не помогут наладить репутацию компании.

Подводя итог, всему сказанному выше стоит отметить, что специалисты по-разному определяют этапы развития бренда работодателя как стратегии продвижения компании, но, несмотря на это суть процесса одинакова, некоторые лишь добавляют больше детализации. Основными этапами являются – оценка текущей ситуации и разработка желаемого образа организации как работодателя, работа с внутренним HR-брендом, работа с внешним HR-брендом, анализ проведенных мероприятий и корректировка дальнейших действий. Процесс формирования HR-бренда в качестве стратегии развития компании не прост, занимает достаточно долгое время, но средства, затраченные на процессы и мероприятия по формированию бренда, обязательно окупаются, в виде квалифицированных специалистов, повышения уровня лояльности персонала, формирования благоприятного отношения общества к организации и других преимуществ в целях, поставленных компанией.

Список литературы

1. HR-брендинг: с чего начать? URL: <https://hr-portal.ru/blog/hr-branding-s-chego-nachat> (дата обращения 15.03.2023).
2. Гриднева, М. А. Современные методы продвижения HR-бренда // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2022. № 1 (5). С. 87-94.
3. Как формирование HR-бренда помогает сохранять сотрудников и привлекать новые таланты. URL: <https://ht-lab.ru/knowledge/articles/formirovanie-hr-brenda/> (дата обращения 15.03.2023).
4. Осовицкая, Н. А. HR-брендинг. Как стать лучшим работодателем в России. СПб.: Питер, 2012. 319 с.
5. Создаем бренд работодателя: ценностное предложение. URL: <https://hr-portal.ru/article/sozdaem-brend-rabotodatelaya-cennostnoe-predlozhenie> (дата обращения 15.03.2023).
6. Цывинцева, Д. К. HR-бренд компании как объект социологического анализа // Вестник Удмуртского ун-та. Серия «Философия. Психология. Педагогика». 2014. Вып. 1. С. 61-65.
7. Что такое HR-бренд, и с чем его едят. URL: <https://volgograd.hh.ru/article/12121?customDomain=1> (дата обращения 15.03.2023)

УДК 331.23

СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ СОТРУДНИКОВ: СОВРЕМЕННЫЕ КОНТУРЫ И ТЕНДЕНЦИИ

Варданян М. С.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: mmmvardanyan98@gmail.com
Научный руководитель – **Иванова Т. Б.**, доктор экономических наук, профессор,
Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. В статье проанализирована система вознаграждения сотрудников, показана их важность в системе мотивации к достижению оптимальной производительности, дана характеристика цели и видов вознаграждения – финансовое и нефинансовое вознаграждение.

Ключевые слова: система вознаграждения труда, цель, финансовое вознаграждение, нефинансовое вознаграждение, мотивация.

EMPLOYEE COMPENSATION SYSTEMS: MODERN CONTOURS AND TRENDS

Vardanyan M. S.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEP
Supervisor – **Ivanova T. B.**, Doctor of Economic Sciences, Professor,
Volgograd Institute of Management, branch of RANEP

Abstract. The article analyzes system of employee remuneration, shows their importance in the system of motivation to achieve optimal performance, describes the system and types of remuneration – financial and non-financial remuneration.

Keywords: labor remuneration system, goal, financial remuneration, non-financial remuneration, motivation.

Система вознаграждения сотрудников состоит из встроенных в организацию политик, процессов и практик поощрения ее сотрудников в соответствии с их вкладом, навыками и компетентностью, а также рыночной ценностью. Это проявляется в рамках философии, плана и политики вознаграждения организации. Системы вознаграждения сотрудников имеют механизмы в виде процессов, практик, структур и процедур, которые будут обеспечивать и поддерживать соответствующие виды и уровни оплаты труда, льготы и другие формы вознаграждения. Она включает в себя финансовые вознаграждения (фиксированная и переменная заработная плата) и выплаты сотрудникам, которые в совокупности составляют общую компенсацию, а также нефинансовые меры (признание, похвала, достижения, ответственность и личностный рост) и, во многих случаях, процессы управления эффективностью [1, 2, 3, 4, 5].

Система вознаграждения организации – это способ, с помощью которого поощряются определенные качества сотрудников. Её наиболее важным механизмом являются заработная плата, бонусы и привилегии. Значительное внимание в определении их величины последние годы стала поддержка инноваций сотрудниками. Как только члены организации понимают, что они будут вознаграждены за такую деятельность, они, скорее всего, будут работать творчески. Инициатива по предоставлению финансовых и нефинансовых вознаграждений людям и группам, разрабатывающим инновационные идеи, важна для организаций. Но не менее важно избегать наказания за креативность, когда она не приводит к чрезвычайно успешным инновациям.

Система вознаграждения очень важна в любой организации как процесс, который контролирует отношение людей внутри организации. Это помогает утверждать не только эффективность работы по отношению к текущим целям, но и определяет возможность того, что люди присоединятся к организации и останутся в ней. Это также влияет на то, в какой степени усилия направляются на рост будущих возможностей организации. При правильном распределении система защиты может привести к росту лояльности работников по отношению к организации, а это, в свою очередь, к повышению прибыльности. С другой стороны, при неправильном распределении система вознаграждения может привести к быстрому упадку указанных показателей.

Каждая хорошая организация находится в постоянном соперничестве с другой в том же бизнесе или в другом подразделении за наем и удержание квалифицированных сотрудников. Например, два профессиональных колл-центра могут искать хорошего кандидата на работу во фронт-офисе. Двум мастерским по ремонту велосипедов могут понадобиться услуги бухгалтера. Менеджеры, работающие в таких условиях, должны иметь в виду, что потенциальные кандидаты могут быть трудоустроены в различных видах бизнеса. Бухгалтер может найти работу в строительной компании, университете, больнице или в юридической фирме. Следовательно, менеджеры должны гарантировать, что их система вознаграждения соответствует рыночной ставке. Эффективная система вознаграждения должна обеспечивать конкурентоспособность с другими фирмами, которые ищут определенный вид

способностей и умений, более привлекательный для будущих кандидатов.

Менеджеры компании могут структурировать систему вознаграждений. Такой подход особенно полезен в плане компенсации за низкое содержание работы и плохие условия труда, которые не могут быть изменены. Более того, некоторые виды работы в компаниях могут быть простыми и рутинными, и поэтому им могут не хватать мотивационных свойств. Потенциал компании повышается за счет эффективности работы сотрудников, которая, в свою очередь, может быть снижена с помощью эффективной системы вознаграждения. Связь между результатами и вознаграждением (внутренним и внешним вознаграждением) является существенным элементом, влияющим на последующую производительность.

В различных системах вознаграждения сотрудников разработано множество финансовых бонусов. Некоторые из них обеспечивают работников денежными средствами в настоящее время, другие – в долгосрочном периоде в виде участия в прибылях. Стимулы, основанные на сопоставлении результатов с бюджетом, качеством или другими показателями, могут использоваться в качестве оперативного финансового стимулирования. Вознаграждения руководства с помощью стимулов стали известны в некоторых организациях как средство быстрого стимулирования сотрудников к завершению проекта или деятельности.

Крупные компании используют план финансовой компенсации, чтобы подтолкнуть своих сотрудников к повышению эффективности труда. Например, используется такая технология как конкурс продаж. Это краткосрочная программа стимулирования, которая является эффективным инструментом мотивации. Конкуренция по продажам должна иметь четкую цель, например, увеличение продаж в течение короткого периода времени, продажа медленно продвигаемых товаров или привлечение новых клиентов. Цель конкурса по продажам должна учитывать следующие моменты: каждый продавец имеет равные возможности для победы, используются квоты продаж из открытого списка, в котором может победить неограниченное количество продавцов. В дополнение к вышесказанному может быть использован закрытый конкурс, в котором определено количество продавцов, выигравших конкурс. Призы должны быть привлекательными, каждый из которых включает денежный приз. Не менее 10 % бюджета должно быть потрачено на конкурс продаж, который должен вызвать ажиотаж в компании. Следует позаботиться о том, чтобы сотрудники не использовали неэтичные методы для достижения своих целей.

Руководители высшего звена крупных компаний имеют различные компенсационные программы и планы. Эти программы необходимы для того, чтобы вознаградить этих руководителей за их работу и за результаты деятельности компании. Руководители высшего звена получают свое вознаграждение в двух формах. Один из них – это базовая заработная плата – это четкая сумма, которую будут выплачивать сотрудникам. Помимо неё большинство руководителей также получают одну или несколько форм

стимулирующего вознаграждения. Установленный характер поощрительной выплаты руководителям носит форму бонусов. Размер бонусов, в свою очередь, обычно определяется результатами деятельности компании. Таким образом, в конце года некоторая часть прибыли корпорации может быть направлена в бонусный фонд. Старшие руководители получают бонус, выраженный в процентах от этого бонусного фонда. Очевидно, что главный исполнительный директор и президент должны получать больший процентный бонус, чем вице-президент. В дополнение к заработной плате и бонусам многие руководители получают и другие виды компенсаций, которые могут быть в виде акций. План опционов на акции был разработан для того, чтобы предоставить топ-менеджерам возможность покупать акции компании в будущем по фиксированной цене. Идея заключалась в том, что если менеджеры показывают высокий уровень работы компании, то стоимость её акций должна возрасти. Это означает, что руководители смогут приобретать акции по установленной цене, которая теоретически должна быть ниже будущей рыночной.

Организация с позитивными устремлениями могла бы предложить модель, в рамках которой высокий уровень мотивации мог бы быть достигнут с помощью систем нефинансового вознаграждения путем предоставления возможностей для обучения и развития. Но навыки личного управления по-прежнему играют здесь ключевую роль. Со стороны специалистов в области управления персоналом они должны быть таковы, чтобы позволять сотрудникам внутри своей организации добиваться наилучших результатов за счет эффективного использования мотивационной системы и процессов, предоставляемых компаний.

Признание – это оценка организацией действия, совершенного командой или членом команды. На обычном языке это иногда выражается как “Я застал вас за чем-то хорошим”. Это подход, выражающий признательность за особые или дополнительные усилия, приложенные сотрудником внутри организации. Признание преследует две важные цели: побудить сотрудника или команду продолжать, или повторять свое поведение и побудить других сотрудников делать то же самое. Большинство планов признания команды обычно сводятся к празднованию организационной цели как события, разработанного для признания успешного достижения важных целей компании. Например, часть крупной телекоммуникационной компании провела общее собрание на удаленном объекте, чтобы отпраздновать достижение поставленных целей. Признание, будь то формальное (письменные замечания и мероприятия) или неформальное (устное), было наиболее экономичным способом усилить необходимые действия для повышения эффективности работы внутри организации. Тем не менее, когда признание действует изолированно от компенсаций и вознаграждений, оно часто теряет большую часть своей привлекательности.

Обратная связь и конструктивная критика важны для общего расширения и развития сотрудника. Негативное подкрепление, такое как указание на ошибки и угроза

увольнения сотрудника, может привести к тому, что сотрудник скорректирует свое поведение, чтобы избежать наказания. Это может принести положительный результат на работе, но не вызовет энтузиазма. Отрицательная мотивация вызывает реакцию типа «это не моя работа» или «я не знаю». Напротив, периодическая положительная оценка эффективности работы выявляет дополнительные возможности сотрудника действовать или принимать решения по своему усмотрению. Положительная обратная связь мотивирует сотрудников работать в команде.

Менеджеры не мотивируют сотрудников, предоставляя им более высокую заработную плату, дополнительные льготы или символы статуса. Вместо этого сотрудники мотивированы своими собственными неотъемлемыми потребностями достичь чего-то осязаемого при выполнении сложной задачи. Таким образом, задача менеджера состоит не в том, чтобы мотивировать сотрудников к выполнению их задач, вместо этого менеджер должен предоставлять людям возможности для выполнения их задач таким образом, чтобы они были мотивированы. Это очень желательно для работников, которые проработали на работе долгое время и теперь имеют потребность

в переменах в деятельности. Предоставляя возможность сменить работу, менеджер расширяет возможности работников по работе с новыми проблемами, и это позволит сотрудникам приложить все усилия, чтобы создать для повышения мотивации и производительности внутри организации благоприятную среду

Список литературы

1. Жук С. И., Макаров А. Н., Родионова Е. А. Современные методы мотивации и стимулирования персонала. Набережные Челны: Набережночелнинский институт КФУ, 2019. 80 с.

2. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход. Шадринск: ШГПУ, 2021. 216 с.

3. Мотивация трудовой деятельности. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019. 57 с.

4. Соломанидина Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: Издательство Юрайт, 2023. 323 с.

5. Пряжников Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: Издательство Юрайт, 2021. 365 с.

УДК 338.242.2

РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ТЕСТОВОЙ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ СОТРУДНИКА ПО УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ КОМПАНИИ

Говорухина У.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: Uliana.govoruhina@yandex.ru
Научный руководитель – **Сырбу А. Н.**, кандидат экономических наук, заведующая кафедрой государственного управления и менеджмента, доцент Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. В статье разработана модель тестовой оценки профессиональных навыков сотрудника по управлению финансовой безопасностью компании. Приведен перечень технологий, по которым целесообразно проводить тестирование. Проведено их сопоставление в рамках формирования критериев для повышения качества проведения найма или перевода работника на другую должность.

Ключевые слова: модели оценки, финансовая безопасность компании.

DEVELOPMENT OF A TEST EVALUATION MODEL OF PROFESSIONAL SKILLS OF AN EMPLOYEE IN FINANCIAL SECURITY MANAGEMENT OF THE COMPANY

Govorukhina U.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEP
Supervisor – **Syrbu A. N.**, Candidate of Economic Sciences,
Assistant Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEP

Abstract. The article develops a model of a test assessment of the professional skills of an employee in financial security management of the company. The list of technologies for which it is advisable to conduct testing is given. Their comparison was carried out within the framework of the formation of criteria for improving the quality of hiring or transferring an employee to another position.

Keywords: Valuation models, company financial security.

При проведении собеседований при найме или переводе сотрудников не всегда специалист по управлению персоналом имеет знания, позволяющие оценить професси-

ональные качества претендента. Поэтому возникает многоступенчатая система отбора новых работников, которая при большом числе кандидатов не позволяет быстро заполнить

вакансию. Поэтому предлагается использовать модель тестовой оценки профессиональных навыков сотрудника. В данной статье она приведена на примере тестирования профессиональных качеств специалиста по управлению финансовой безопасностью компании.

Приведем перечень технологий, по которым целесообразно проводить тестирование. Финансовая безопасность – это состояние защищенности экономического субъекта, поддерживаемое за счет осуществления мероприятий, по нейтрализации возможных угроз и минимизации ущерба. Ключевую роль в данном случае будут играть способность нейтрализовать угрозы и минимизировать ущерб, при отсутствии этого компонента возрастает риск возникновения несостоятельности компании [3, с. 29; 4, с. 447; 1, с. 74]. Для её оценки существуют несколько методик, по которым и надо проводить тестирование вновь нанимаемого специалиста.

В рамках модели Э. Альтман рассматривается пятифакторная модель оценки вероятности несостоятельности [2, с. 263].

$$Z = 1,2K_1 + AK_2 + 3,3K_3 + 0,6K_4 + K_5 \quad (1)$$

где K_1 – доля чистого оборотного капитала, K_2 – отношение нераспределенной прибыли к активам, K_3 – рентабельность активов, K_4 – отношение рыночной стоимости всех обыкновенных и привилегированных акций предприятия к обязательствам, K_5 – оборачиваемость активов. В зависимости от полученного Z предприятие оценивается по данным: если $Z < 1,81$, то вероятность банкротства очень велика; если $1,81 < Z < 2,675$, то вероятность банкротства средняя; если $Z = 2,675$, то вероятность банкротства равна 0,5, если $2,6 < Z < 752,99$, то вероятность банкротства невелика; если $Z > 2,99$, то вероятность банкротства ничтожна.

Специфика данной модели состоит в том, что она применяется для компаний, акции которых обращаются на фондовом рынке, также данная модель рассматривает в основном крупные промышленные предприятия, не учитывая внутренние источники финансирования, также есть вероятность использования старых данных (если они берутся на определенном квартале).

В качестве рекомендаций по модели Альтмана можно выделить: сокращение времени анализа, ориентирясь на показатели за весь период и исключение показателя K_4 , для адаптации данной модели для всех предприятий, а не только для работающих на фондовом рынке. В рамках модели У. Бивера рассматривается пятифакторная система, содержащая следующие индикаторы [2, с. 264]: рентабельность активов, удельный вес заемных средств, коэффициент текущей ликвидности, доля чистого оборотного капитала, коэффициент Бивера У. Специфика этой модели состоит в следующем: не рассчитывается итоговый показатель риска банкротства, нет учета региональной специфики функционирования субъектов экономик.

В качестве рекомендаций по модели Бивера можно выделить: использование комбинации модели Бивера и Альтмана (измененной без K_4), что позволит не только рассчитать средний показатель банкротства, но и

возместить отсутствие конечного коэффициента банкротства, так как он присутствует в модели Альтмана. Для учета региональной специфики необходимо создание нескольких вариантов таблиц с значениями показателей, основанных на статистических данных отчетностей из компаний в разных регионах, где эти показатели будут повышаться или понижаться в зависимости от особенностей региона, например, уровня экономического развития региона, спроса на производимую продукцию, ресурсной базы региона.

Далее методика Р. С. Сайфулины и Г. Г. Кадыковых [2, с. 265]. Недостатком этой модели финансового анализа является то, что она не учитывает отраслевых особенностей предприятия, полагаются исключительно на усредненные нормальные значения финансовых показателей и рассматривает лишь один тип предприятий. Выглядит она следующим образом:

$$r = 2K_0 + 0,1K_{\text{тл}} + 0,08K_{\text{оа}} + 0,45K_{\text{м}} + K_{\text{ск}} \quad (2)$$

где K_0 – коэффициент обеспеченности собственными средствами; $K_{\text{тл}}$ – коэффициент текущей ликвидности; $K_{\text{оа}}$ – коэффициент оборачиваемости активов; $K_{\text{м}}$ – коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции); $K_{\text{ск}}$ – рентабельность собственного капитала. При полном соответствии финансовых коэффициентов их минимальным нормативным уровням рейтинговое число будет равно единице. Финансовое состояние предприятий при $R=1$ характеризуется как удовлетворительное, при $R < 1$ – неудовлетворительное.

Для решения проблем данной модели можно порекомендовать объединение ее в комбинацию с моделью Бивера, что позволит разграничивать типы компаний по группам благополучия, для учета отраслевой специфики необходимо введение нескольких вариантов нормативных значений с пониженными или повышенными показателями, так в некоторых компаниях доля капитальных затрат будет больше например: автомобильное производство, энергетика; а в других меньше – компании, ориентированные на оказание услуг клининга, утилизации отходов и т.д. И в зависимости от этого результат будет меняться.

Модель Зайцевой О. П. отличается от выше приведенных моделей, так как там рассматривается уже шесть факторов в рамках следующих частных коэффициентов [2, с. 265]: $K_{\text{уп}}$ – коэффициент убыточности предприятия, характеризует отношением чистого убытка к собственному капиталу; K_3 – соотношение кредиторской и дебиторской задолженностей; K_c – показатель соотношения краткосрочных обязательств и наиболее ликвидных активов; $K_{\text{ур}}$ – убыточность продаж продукции, характеризующаяся отношением чистого убытка к выручке от реализации продукции; $K_{\text{фр}}$ – соотношение заемного и собственного капитала; $K_{\text{заг}}$ – коэффициент загрузки активов. Комплексный коэффициент банкротства рассчитывается по формуле со следующими весовыми значениями:

$$K_{\text{копл}} = 0,25K_{\text{уп}} + 0,1K_3 + 0,2K_c + 0,25K_{\text{ур}} + 0,1K_{\text{фр}} + 0,1K_{\text{заг}} \quad (3)$$

Если фактический комплексный коэффициент больше нормативного, то вероятность банкротства велика, а если меньше – то вероятность банкротства мала.

Специфика данной модели состоит в ограниченности нормативных значений и их расчет исключительно на организации одного типа, в то время как все организации можно поделить минимум на 3 в зависимости от уровня их благополучия на рынке. Для решения данной проблемы можно порекомендовать совмещение модели Зайцевой и Бивера, поскольку во второй присутствует разделение организаций по типам и различие в нормативных значениях. При этом конечный коэффициент банкротства, отсутствующий у Бивера будет возмещен моделью Зайцевой.

Таким образом, на основе сказанного выше можно сделать вывод – эффективность показателей во многом зависит от методики, в которой он используется при этом следует отметить, что все методики будут иметь ряд особенностей, которые нужно учитывать при проведении анализа:

1) Точность расчетов будет снижаться, если не учитывать особенности условий рынка различных стран, а также специфику региона или отрасли.

2) Изменения показателей во времени не входят в расчеты большинства моделей, так как учитываются лишь данные, взятые на момент анализа.

3) В некоторых методиках используются усредненные показатели, рассчитанные лишь на отдельные типы предприятий – это усложняет возможность их применения и в некоторых случаях снижает их точность.

4) Существует риск разной интерпретации показателей. Например, расчетные показатели и выводы, полученные на основе наличия убытков, необязательно должны свидетельствовать об угрозе банкротства [5, с. 12].

Каждая из методик имеет в себе лишь отдельные показатели финансовой безопасности предприятия поэтому, на мой взгляд, рационально использовать сразу не-

сколько методик при оценке состояния предприятия, поскольку ни одна из них не включает полный перечень особенностей деятельности организации. Использование сразу нескольких методик в виде их комбинации при оценке вероятности наступления несостоятельности организации позволит провести всесторонний анализ состояния предприятия с учетом множества факторов таких как: размеры предприятия, специфика его деятельности, сезонные изменения, близость к банкротству на различных этапах жизненного цикла организации, тип рынка, субъективность оценки показателей.

При собеседовании необходимо проверить знание приведенных методик, их достоинства, недостатки, сферу применения, исходя из приведенного выше обзора. Только те лица, претендующие на вакансию в области управления финансовой безопасностью компании, которые справились с ответами по основным методикам оценки, могут быть переданы для обсуждения и тестирования по более широкому и сложному кругу вопросов профильным специалистам компании.

Список литературы

1. Роль финансовой безопасности в системе экономической безопасности хозяйствующего субъекта // Наука Красноярья. 2021. Т. 10. № 2. С. 70-83. DOI 10.12731/2070-7568-2021-10-2-70-83.

2. Финансовая политика предприятия. М.: Издательство Юрайт, 2022. 297 с.

3. Пименов, Н. А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности. М.: Издательство Юрайт, 2022. 326 с.

4. Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность. М.: Издательство Юрайт, 2022. 725 с.

5. Березинец, И. В. Вероятность банкротства: достоверны ли модели прогнозирования? // Государственное управление. Электронный вестник. 2022. № 94. С. 68-83. DOI: 10.24412/2070-1381-2022-94-68-83.

УДК 331.104

ИНСТРУМЕНТЫ МОТИВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ С УЧЁТОМ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Григорян Г. А.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: go.grigoryan019@yandex.ru

Научный руководитель – **Иванова Т. Б.**, доктор экономических наук, профессор,

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. Рассмотрены основные группы инструментов мотивационного управления персоналом организации, а также в рамках исследования проанализирована концепция жизненного цикла организации – модель Ицхака Адизеса. Предложены наиболее эффективные инструменты мотивационного управления для каждой стадии жизненного цикла организации.

Ключевые слова: мотив, персонал, жизненный цикл организации, мотивационное управление, инструменты мотивации.

MOTIVATIONAL MANAGEMENT TOOLS TALKING INTO ACCOUNT LIFE CYCLE OF THE ORGANIZATION

Grigoryan G. A.

MUP-200, Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Supervisor – **Ivanova T. B.**, Doctor of Economic Sciences,

Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Abstract. The main groups of tools for motivational management of the organization's personnel are considered, and within the framework of the study, the concept of the organization's life cycle – the model of Itzhak Adizes – is analyzed. The most effective motivational management tools for each stage of the organization's life cycle are proposed.

Keywords: motive, staff, organization life cycle, motivational management, motivation tools.

Одной из важных задач, стоящих перед руководством любой организации в современных рыночных условиях, является выявление и последующее эффективное использование методов управления. Особую значимость это приобретает на фоне нестабильности внешней среды, что требует постоянного усиления конкурентоспособности и гибкости в проведении внутренних и внешних изменений. Если рассматривать этот процесс с точки зрения его постоянного усиления и совершенствования, то ключевая роль в нем принадлежит управлению персоналом и непосредственно одной из его важнейших направлений – мотивационному. Оно является системой комплексного воздействия внешних и внутренних факторов на работников для достижения поставленных целей организации.

Очевидно, что основной задачей любой организации является максимально эффективное использование потенциала своих сотрудников. Поэтому в настоящее время происходит переориентирование современных технологий управления в сторону мотивации, которая учитывает глубинные личностные мотивы.

На сегодняшний день внедрение эффективной системы мотивационного управления внутри организации, – одна из основных проблем компании. Можно выделить следующие трудности для реализации мотивационных систем управления [2, с. 23-31]:

- преобладание «кнута», то есть – «карательной» системы мотивации, которая обусловлена культурологической привычкой, подразумевающей под собой использование наказаний за ошибки на фоне поощрения за успехи, если последнее вообще присутствует;

- не принимаются в расчёт ожидания сотрудников, не формируется обратная связь с ними;

- не учитываются интересы сотрудников при выработке системы мотивации: используются шаблонные приёмы без упора на уникальные черты и интересы конкретного лица;

- существует временной интервал между качественным выполнением задания сотрудником и поощрением от руководства;

- персонал не понимает факторы мотивации внутри организации.

В тоже время мотивационное управление персоналом решает множество задач хозяйственной деятельности. К основным относятся [6, с. 524]:

- повышение эффективности деятельности организации;

- поощрение сотрудников, добившихся высоких результатов, в целях дальнейшего стимулирования их активности;

- создание условий, при которых каждый сотрудник будет чувствовать свою важность и необходимость для организации;

- привлечение, а главное – удержание лучших специалистов, сохранив их лояльность к организации;

- улучшение морального и психологического состояния работников через различные виды признания;

- побуждение сотрудников выполнять деятельность в рамках интересов организации при их одновременной гармонизации.

Решение поставленных задач мотивационного управления требует огромного разнообразия применяемых инструментов. Принято выделять такие основные группы как материальные (прямые и косвенные), нематериальные (социальные и морально-психологические) [3, с. 226-229].

Руководители зачастую пренебрегают одним очень важным фактором при применении инструментов мотивационного управления. Нужно понимать, что если работник довольно продолжительный период времени не продвигается по карьерной лестнице, то ни один из вышеперечисленных инструментов не справляется со своей задачей в полном объеме или не мотивирует вовсе.

Так как коллектив обычно состоит из сотрудников, находящихся на различных этапах карьеры, механизм мотивационного управления должен включать в себя комплекс различных инструментов, исходя из существующих в тот или иной период потребностей. К основным относятся следующие: в начале своего карьерного пути получение опыта; на этапе становления карьеры – самоутверждение, достижение независимости и обеспечивающий нормальную жизнь уровень оплаты труда; на заключительных этапах – признание организацией заслуг, льготы и преференции за счет компании [5, с. 663-666].

Изменение потребностей сотрудника при построении карьеры накладывается на стадии жизненного цикла самой организации. Теории жизненного цикла в настоящее время широко распространены как при разработке

направлений совершенствования деятельности организаций [4]. Покажем синхронизацию этих процессов, используя концепцию жизненного цикла организации Ицхака Адизеса, состоящую из 10 стадий [1, с. 384].

Первая – «Выхаживание» – это стадия, на которой нет необходимости в применении инструментов мотивационного управления, поскольку еще нет самой организации. Данный этап предполагает работу группы людей, объединённых общей целью, которыми движут такие потребности, как: получение и деление опытом, самовыражение, самореализация и т.п.

Вторая стадия под названием «Младенчество» – это период, когда у организации недостаточны либо вовсе отсутствуют ресурсы для материальной мотивации персонала. В таком случае наиболее эффективны социальные и морально-психологические инструменты мотивационного управления (благодарности, грамоты, подарки от организации, похвала от лица руководства), которые могут создать в коллективе ощущение сопричастности и важности каждого сотрудника к результатам работы организации.

Необходимо отметить, что первые две стадии наиболее благоприятны для студентов выпускных курсов учебных заведений, поскольку возможность получения профессионального опыта выступает существенным инструментом в вопросе мотивации.

Третья стадия – «Детство» – на данной стадии у каждой группы сотрудников формируются определенные потребности, которые руководитель организации может рассматривать как инструменты мотивирования. Для руководителей структурных подразделений наиболее эффективными являются материальные инструменты (премии, надбавки, бонусы при выполнении отделом плана), для опытных сотрудников – материальные и социальные (право голоса при обсуждении вопросов деятельности организации, самоутверждение), для подчиненных – исключительно материальные инструменты.

После стадии «Детство» следует «Юность», – период, когда внутри сформированного коллектива появляются новые сотрудники: со своими убеждениями и ценностями, во многом дихотомическими с внутренними ориентирами предыдущих работников, что заставляет руководителей компании модернизировать существующие стратегии по росту и развитию организации. Становится важно формирование организационной культуры и её документирование.

Стадия «Расцвет» – пятая, именно здесь основной задачей становится дополнительное мотивирование квалифицированных сотрудников, влияющих на ключевые действия внутри организации. Для реализации указанной задачи руководители используют социальные и морально-психологические инструменты, в том числе, помогают сотрудникам вырасти по карьерной лестнице и реализовать накопленный потенциал. Для отечественных компаний в этот период характерен рост заработной платы – она выше рыночного предложения ориентировочно на 10 %.

На шестой стадии под названием «Стабилизация» начинает возрастать бюрократический процесс. Сокращаются затраты на техническое развитие и оплату труда. Уменьшаются премии, которые использовались как инструмент мотивации на предыдущих стадиях. Финансовые потери заменяются льготами и компенсациями, а в некоторых случаях – бонусами и бенефитами.

За «Стабилизацией» следует «Аристократизм». На этой стадии один из сильнейших инструментов мотивационного управления – стабильная заработанная плата, которая покрывает не только бытовые расходы, но и превышает их. Руководители компании используют финансы как инструмент управления в первую очередь руководителей структурных подразделений организации, что демотивирует остальную часть персонала.

«Ранняя бюрократизация», – восьмая стадия жизненного цикла организации связана с преодолением накопившихся узких мест. «Белые пятна» с прошлых стадий, недочеты предыдущих лет складываются в единую картину и приводят к динамичному увеличению проблемных зон внутри компании. Появляются зоны конфликтов, часть персонала задумывается о новом месте работы, поэтому на восьмой стадии целенаправленно не используются мотивационные инструменты управления.

Финальные две стадии – «Бюрократизация» и «Смерть» – в большинстве случаев обязательны для каждой организации. Единственное перерождение компании из состояния тотальной бюрократии, контроля и истощения жизни организации в первую стадию – «Младенчество», возможно при внедрении нового финансового потока (например, через инвестиции) или замену руководителя.

Ориентация работников на достижение целей организации сегодня, как никогда, является одной из главных задач руководства. От этого напрямую зависит эффективность её деятельности, достижение поставленных целей развития. Это невозможно реализовать без мотивирования сотрудников в нужном направлении. Поэтому создание грамотного механизма управления мотивацией выступает как одно из приоритетных направлений в управлении персоналом в целом. Несмотря на то, что существует огромное количество инструментов мотивационного управления персоналом, к их выбору необходимо подходить с учетом специфики и, в особенности, стадией жизненного цикла организации. При этом следует учитывать, как жизненные циклы как сотрудников, так и самой компании, обеспечивать взаимодействие и синхронность между ними, применяя различные наборы инструментов.

Список литературы

1. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпорации. СПб.: Питер, 2008. 384 с.
2. Аргашкова О. И. Проблемы управления мотивацией персонала // Социально-гуманитарные технологии. 2020. № 4 (16). С. 23-31.
3. Гордеева Е. В. Мотивация как важнейший фактор повышения эффективности системы управления

персоналом организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 11-1 (69). С. 226-229.

4. Иванова Т. Б. Развитие теории жизненного цикла предприятий в современных условиях // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2016. № 3 (99). С. 75-81.

5. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Митрофанова Е. А., Ловчева М. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Москва: ИНФРА-М, 2019. 524 с.

6. Кочанова А. А. Современная практика мотивации персонала // Экономика и социум. 2020. № 12-1 (79). С. 663-666.

УДК 353 (470.45+470.61)

ТИПОЛОГИЯ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ВОЛГОГРАДСКОЙ И РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТЕЙ

Деркачева Д. В.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: dianochka_derkacheva@mail.ru

Научный руководитель – Дроздова Ю. А., доцент, кандидат социологических наук, декан,
Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. В статье исследуется проблема определения классификации (типологии) регионов России. Был проведен сравнительный анализ Волгоградской и Ростовской областей на примере их отнесения к определенным типам субъектов РФ. Выявлены характерные показатели и индикаторы, определяющие выделение регионов по группам.

Ключевые слова: регионы, типология, типы регионов, губернатор, региональная власть.

TYOLOGY OF THE REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION: COMPARATIVE ANALYSIS OF THE VOLGOGRAD AND ROSTOV REGIONS

Derkacheva D. V.

MU-200, Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Supervisor – Drodzova Yu. A., Associate Professor, Candidate of Social Sciences,
Dean of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Abstract. The article examines the problem of determining the classification (typology) of Russian regions. A comparative analysis of the Volgograd and Rostov regions was carried out on the example of their attribution to certain types of subjects of the Russian Federation. The characteristic indicators determining the allocation and grouping of regions into groups are revealed.

Keywords: regions, typology, types of regions, governor, regional government.

Территория Российской Федерации отличается масштабом и существенным многообразием территориальных единиц. Каждый субъект Российской Федерации, обладая своими особенными природными, экономическими, географическими и социальными характеристиками, является уникальным. Данное обстоятельство, безусловно, оказывает влияние на инвестиционную привлекательность и социально-экономическое развитие каждого региона.

С целью упрощения разработки региональной политики, регионы, которые имеют схожие черты и характеристики, принято выделять в отдельные группы. В соответствии с этим, все разнообразие регионов можно описать несколькими типами (видами), к каждому из которых применима единая региональная политика.

Вопросам типологизации регионов в последнее время уделяется значительное внимание со стороны ученых-регионалистов. Данный вопрос системно рассматривался и изучался в работах А. Г. Гранберга [2, с. 291], Б. Л. Лавровского, Е. А. Шильцина [5, с. 385], В. Н. Лексина [6, с. 97], Б. М. Штульберга [13, с. 63], Ивановой Т. Б. [4].

По мнению Н. Г. Хайруллиной и А. Р. Салиховой типологией является «научная классификация, научный метод анализа предметов или явлений по общности каких-либо признаков» [12, с. 84].

В настоящее время единой методики типологизации регионов не существует. Современные исследователи выделяют два подхода к построению типологий. Главная задача первой типологии заключается в определении критериев отнесения объектов к определенному типу; согласно второму подходу, регионы характеризуются набором определенных характеристик, из которых наиболее схожие по параметрам объединяются в единую группу. Поскольку и первый, и второй подход не лишены недостатков, исследователями принято использовать отдельные черты первого и второго подходов.

Типологию регионов принято строить с учетом факторов и признаков, которые играют определенную роль в характеристиках регионов и отвечают конкретным задачам исследования. В частности, при разработке типологии проблемных регионов зачастую используют исходные принципы научного анализа и классификации

возникающих проблем, которые позволяют принимать более обоснованные решения в сфере государственной региональной политики.

В экономической литературе в вопросах типологии регионов первостепенное внимание уделялось харак-

теру и уровню их развития. В соответствии с этим, различными отечественными авторами были сформулированы различные выделения типов регионов, представленных в таблице.

Таблица – Типология регионов по основополагающим проблемам регионального развития [1, с. 139]

Автор	Выделяемые типы регионов
М. К. Бандман	Депрессивные, традиционно-отсталые, традиционно-развитые, программно-развивающиеся (ресурсные)
В. В. Кистанов, Н. В. Копылов	Опорные, самообеспечивающие, депрессивные, слаборазвитые, особые (экстремальные, кризисные, приграничные)
Ю. Н. Гладкий, А. И. Чистобаев	Программные, стагнирующие, депрессивные, пионерные, уникальные регионы
Концепция стратегии социально-экономического развития регионов РФ	Регионы «локомотивы», «опорные регионы», регионы «полюса роста», регионы «точки роста», «проблемные регионы», регионы «особого внимания»
А. Г. Гранберг	Отсталые, кризисные, депрессивные (старопромышленные, добывающие и аграрно-промышленные), приграничные
Р. И. Штульберг	Регионы ускоренного развития, отсталые, депрессивные, регионы реализации общегосударственных программ, регионы экологических кризисов
Л. М. Григорьев, Ю. В. Урожаева, Д. С. Иванов	Высокоразвитые регионы (финансово-экономические центры), развитые регионы, среднеразвитые регионы (промышленно-аграрные), менее развитые регионы (сырьевые, аграрные)
В. В. Климанов, С. М. Казаков, А. А. Михайлова	Неустойчивые и устойчивые регионы с позиции социально-экономического развития, с точки зрения уровня благосостояния регионов

В качестве примера первой наиболее обширной типологии регионов можно считать типологию проблемных регионов, разработанную исследователями Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения [7, с. 17]. Основой данной типологии послужила классификация территорий на четыре основные группы в зависимости от экономических, геополитических, этнических и экологических проблем, существующих в регионах.

Отнесение регионов к одному из типов происходило на основании близких значений показателей социально-экономического развития и общей тенденции развития региона. При этом выделение указанных типов было осуществлено посредством экспертных оценок и анализа социально-экономических показателей субъектов РФ. В соответствии с этим, В. П. Самариной и Н. А. Полевой были выделены 7 основных типов регионов [11, с. 14].

К первому типу «регионы-локомотивы роста» были отнесены три города федерального значения, для которых, прежде всего, характерны высокий социально-экономический, кадровый и научно-технический потенциал. Отличительная черта таких регионов – внесение существенного вклада в прирост ВВП страны, высокие показатели финансовой обеспеченности и вовлеченности во внешние экономические связи, большая доля объема инвестиций в основной капитал и низкая доля бедного населения.

Второй тип – «опорные регионы» включает в себя группу сырьевых и старо-промышленных регионов. К сырьевым регионам относятся преимущественно экспортно-ориентированные территории, в которых большинство инфраструктурных проектов направлены на обеспечение транзитной экономики, а также отсутствует высокоорганизованная урбанизация населения. Для старо-промышленных регионов характерны традиционные индустриальные производства, которые в настоящий момент переживают кризис, дефицит квалифицированных кадров и низкий уровень населения.

Третий тип – «депрессивные регионы» отличается значительным экономическим спадом в основных отраслях экономики субъектов за последние 10 лет. Однако, как отмечают авторы, депрессивные регионы – это также те субъекты Российской Федерации, которые в прошлом десятилетии являлись развитыми районами, занимавшими передовые позиции в отдельных отраслях экономики страны. Для депрессивных регионов характерен дефицит трудовых ресурсов и низкий уровень жизни населения.

К четвертому типу – «особые регионы (специальные территории)» были отнесены национальные республики Кавказа, для которых характерна сложная политическая ситуация и стагнация в экономике.

Волгоградская и Ростовская области были отнесены к одному типу регионов – «опорные старо-промышленные регионы». Данное обстоятельство, обусловлено,

прежде всего близким географическим положением – данные регионы граничат друг с другом и расположены в Южном федеральном округе, кроме того Ростов-на-Дону является административным центром Ростовской области и Южного федерального округа; схожие по размерам территории субъектов – площадь Ростовской области составляет 100 800 км², в то время как площадь Волгоградской области – 113 900 км²; специализацией обоих регионов на производстве тяжелой промышленности – Ростовская область специализируется в основном на угольной, нефтяной, газовой, агропромышленной, металлургической, машиностроительной и химической промышленности, в Волгоградской области представлена большая часть предприятий машиностроительного, химического, металлургического, строительного, пищевого и текстильного комплекса.

Однако, в рамках классификации «Типология российских регионов по признаку инвестиционной привлекательности», предложенной А. Б. Моттаевой [8, с. 38] на основании Концепции стратегии социально-экономического развития регионов РФ, Ростовская область была также отнесена к типу «опорные регионы», в то время как Волгоградская область в рамках указанной классификации была отнесена к типу «регионы – полюсы роста». Как отмечает автор, «опорные регионы» представлены субъектами РФ, которые имеют высокий инвестиционный потенциал и значительные внутренние ресурсы, что позволяет им развиваться без значительной поддержки федерального центра. При этом тип «регионы – точки роста» представлены небольшими по численности населения регионами с низким инвестиционным риском, которые в последующие 10-15 лет окажутся на этапе стагнации в своем развитии.

На наш взгляд, нельзя не согласиться с таким разделением регионов по ряду нескольких сравнительных признаков. Во-первых, несмотря на преобладание площади территории Волгоградской области на 12 % над площадью Ростовской области, численность населения Ростовской области по состоянию на 2023 г. больше численности населения Волгоградской области в 1,7 раза, что составляет 4 163 708 чел. и 2 468 877 чел. соответственно. Данный показатель, безусловно, говорит о том, что Ростовская область является наиболее привлекательным субъектом России для жизни населения, а также имеет низкий уровень безработицы. По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Ростовской области [9] уровень безработицы в Ростовской области по состоянию на III квартал 2022 г. составил – 3,5 % или 75,3 тысячи человек, при этом по итогам за 2021–2022 гг. регион стал лидером в Южном федеральном округе по уровню занятости населения, так численность занятых работников составила 2,07 млн. человек. В сравнении, уровень безработицы в аналогичном периоде в Волгоградской области составил 4,9 % или 61 тыс. человек при среднем показателе по России в 4,5 %.

Во-вторых, по итогам 2022 г. валовый региональный продукт Волгоградской области составил 250 млрд. рублей что на 13,9 % выше по сравнению с 2021г., при

этом, как отмечают специалисты, рост данного показателя обусловлен, прежде всего, ростом производства сельскохозяйственной продукции в регионе. В тоже время, валовый региональный продукт Ростовской области за аналогичный период составил 2,2 трлн. рублей, что выше показателей Волгоградской области в 8,8 раз.

Согласно «Стратегии социально-экономического развития Волгоградской области до 2030 года» (далее по тексту – Стратегия), утвержденной Законом Волгоградской области № 134-ОД от 28.12.2021 г. [3] на первом этапе реализации Стратегии предполагается создание институциональных условий для обеспечения экономического роста Волгоградской области. В том числе предполагается реализация проектов, направленных на повышение привлекательности проживания в Волгоградской области, что должно способствовать, в первую очередь, снижению уровня оттока трудоспособного населения и обеспечению условий для увеличения трудовой миграции в Волгоградскую область.

Второй этап реализации Стратегии предполагает развитие экспортоориентированной экономики и формирование благоприятного инвестиционного климата в регионе. Так, за счет сформированных на первом этапе условий будет достигнут максимальный экономический эффект от стимулирования инвестиционной деятельности, развития малого и среднего предпринимательства, а также будут реализованы задачи развития социальной инфраструктуры и обеспечения высокой демографической конкурентоспособности Волгоградской области.

Необходимо отметить, что достижение заявленных в Стратегии задач и ее успешная реализация позволили бы Волгоградской области войти в список «опорных регионов» наравне с Ростовской и другими областями. При этом в рамках Стратегии социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года [10], утвержденной Постановлением Правительства Ростовской области от 26.12.2018 г. № 864 заявлено, что к 2030 году Ростовская область должна стать одним из экономических центров-лидеров при формировании «новой экономики России». В соответствии с этим, в регионе должна быть разработана новейшая технологическая база, созданы новые высокопроизводительные рабочие места, произведена модернизация промышленности и инфраструктуры. Это, в свою очередь, могло бы в дальнейшем позволить Ростовской области стать одним из центров федерального значения регионов «локомотивы роста» наряду с такими субъектам РФ, как г. Москва, Краснодарский край, Ханты-Мансийский автономный округ и др.

Таким образом, проведение дифференцированной экономической и социальной политики в зависимости от типа региона обуславливает необходимость изучения типологий субъектов России. Для успешного решения задач региональной политики необходимо проработать комплекс мер по стимулированию к повышению эффективности деятельности органов государственной власти субъектов РФ. Стимулирующая региональная политика должна быть направлена на постепенное развитие конкурентных

преимуществ и создание условий для развития инвестиционной привлекательности регионов.

Список литературы

1. Анимцы Е. Г., Силина Я. П. Региональная экономика: курс лекций / кол. авт.; под общ. ред. Я. П. Силина, Е. Г. Анимцы; предисл. В. П. Чичканова; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Вольное экон. о-во России, Урал. гос. экон. ун-т. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2020. 417 с.
2. Гранберг А. Г. Учебник для вузов. Гос. ун-т. Высшая школа экономики. 4-е изд. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004. 495 с.
3. Закон Волгоградской области № 134-ОД от 28.12.2021 г. «О Стратегии социально-экономического развития Волгоградской области до 2030 года». URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/3400202112290002> (дата обращения 09.03.2023).
4. Иванова Т. Б. Методические подходы к оценке регионального финансового потенциала // *Фундаментальные исследования*. 2008. № 1. С. 155-157.
5. Лавровский Б. Л., Шильцин Е. А. Социально-экономические проблемы региона // *Экономика региона*. 2016. № 2. С. 383-395.
6. Лексин В. Н. Региональная политика в контексте угроз и рисков стабильного функционирования государства // *Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право* 2013. № 5. С. 89-98.
7. Меньщикова В. И. Типология регионов в контексте обоснования применения инструментария региональной социально-экономической политики // *Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки*. 2011. № 10 (102). С. 14-24.
8. Моттаева Асият Б., Моттаева Анджела Б. Анализ типологии регионов для целей построения политики устойчивого развития России // *Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ»*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-tipologii-regionov-dlya-tseley-postroeniya-politiki-ustoychivogo-razvitiya-rossii/viewer> (дата обращения 09.03.2023).
9. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Ростовской области URL: <https://rostov.gks.ru/> (дата обращения 05.03.2023).
10. Постановление Правительства Ростовской области от 26.12.2018 г. № 864 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года». URL: <https://docs.cntd.ru/document/550327095> (дата обращения 30.03.2023).
11. Самарина В. П. Анализ проблем регионального развития применительно к типам регионов // *Региональная экономика: теория и практика*. 2010. № 42 (177). С. 13-20.
12. Хайруллина Н. Г., Салихова А. Р. Динамика социокультурной ситуации на юге Тюменской области. Тюмень: Изд-во ТюмГНГУ, 2004. 117 с.
13. Штульберг Б. М. Разработка предложений по повышению конкурентных возможностей регионов в осуществлении экономической деятельности. М.: Государственное научно-исследовательское учреждение, Совет по изучению производительных сил. 2004. 168 с.

УДК 699.8

ПРОЦЕДУРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЮ И ЭНЕРГОАУДИТУ

Долгов М. Д., Глушихин М. В., Калачева А. Ю., Жигульский С. А.
Волгоградского государственного технического университета,
Институт архитектуры и строительства, e-mail: eun.cafedra@yandex.ru

Научный руководитель – Гурова Е. В., кандидат технических наук, доцент Волгоградского технического университета, Карпушко Е. Н., кандидат экономических наук, доцент Волгоградского технического университета

Аннотация. Проанализированы процедурные особенности реализации программы обучения энергосбережению как для существующих, так и для проектируемых объектов строительства. Выявлены основные направления рациональной оптимизации организационно-управленческих решений в рассматриваемой области

Ключевые слова: энергосбережение, программа обучения энергосбережения, процедурные особенности.

PROCEDURAL FEATURES OF THE IMPLEMENTATION OF THE ENERGY SAVING TRAINING PROGRAM

Dolgov M. D., Glushikhin M. V., Kalacheva A. Yu., Zhigulsky S. A.

Volgograd State Technical University, Institute of Architecture and Construction

Scientific supervisor – Gurova E. V., Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of Volgograd Technical University, Karpushko E. N., Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of Volgograd Technical University

Abstract. The procedural features of the implementation of the energy saving training program for both existing and projected construction projects are analyzed. The main directions of rational optimization of organizational and managerial decisions in the field under consideration are revealed.

Keywords: energy saving, energy saving training program, procedural features.

Актуальность осуществления обучения энергосбережению и энергоаудиту обусловлена тем, что за последние десять лет – это направление хозяйственной деятельности стало не только популярным, но и обязательным для значительного количества как существующих, так и строящихся объектов недвижимости. Причина тому – задача обеспечения экономической эффективности использования объектов строительства, а программа энергосбережения одним из способов её решения. В общем случае программа энергосбережения – это план сокращения энергопотребления в рамках одного конкретного объекта. Она позволяет выполнить следующее [1, 2]:

- сформировать перечень сведений, характеризующих объект в рассматриваемой области на момент проведения исследования с целью установления реальной ситуации в части энергосбережения,
- установить цели и задачи мероприятий по сокращению энергопотребления.
- разработать план мероприятий по энергосбережению для конкретного объекта,

Обязательной разработкой программы энергосбережения является для организаций и учреждений, финансируемых из бюджетов различных уровней, перечень которых устанавливается ст. 25 [5]. В соответствии с положениями [3] целевой уровень снижения потребления ресурсов устанавливается на 3-летний период с 2021 года с последующей его актуализацией на очередной 3-летний период.

Все это определяет необходимость повышения квалификации кадров, уже работающих в сфере ЖКХ. Задача специалистов по управлению персоналом состоит в создании условий для роста квалификации сотрудников в этом направлении.

Для грамотной реализации программы энергосбережения необходимо, в первую очередь, привлечение квалифицированных специалистов, что обуславливает корректность программы и эффективность ее реализации. Формирование образовательных программ для подготовки квалифицированных кадров по энергоаудиту (энергосбережению) может быть реализовано в различных форматах – как в рамках системы высшего или среднего профессионального образования (отдельные дисциплины или модули дисциплин), так и в рамках дополнительного образования (программы повышения квалификации, программы профессиональной переподготовки).

Рассмотрим, на какие моменты необходимо обратить особое внимание при организации курсов переподготовки и повышения квалификации в области энергосбережения.

Несмотря на принятие ряда нормативно-правовых актов, устанавливающих отдельные требования к программам энергосбережения, в настоящее время однозначно не определен процедурный алгоритм их формирования, что в определенной степени затрудняет их практическую разработку для объектов капитального строительства во всем их многообразии. Цель работы – выявление основных направлений рациональной оптимизации организационно-управленческих решений в рассматриваемой области.

Форма программы энергосбережения для государственных и муниципальных организаций утверждена в разделе 1 Приказа Министерства энергетики РФ «Об утверждении требований к форме программ в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности организаций с участием государства, и муниципального образования, организаций, осуществляющих регулируемые виды деятельности, и отчетности о ходе их реализации» [4], где установлены обязательные разделы, которые должны быть включены в каждую программу энергосбережения:

- паспорт программы энергосбережения бюджетного учреждения или организации;
- целевые показатели программы энергосбережения;
- перечень мероприятий по энергосбережению в рамках установленных целей программы.

Другой особенностью реализации программы энергосбережения является местоположение объекта. Отдельные мероприятия по установлению объективных характеристик объекта в части разработки программы по энергосбережению зачастую имеют специфические особенности и могут проводиться при наличии определенных показателей внешней среды. Поэтому требования к условиям проведения работ устанавливаются в конкретной привязке к региону независимо от схожести решаемых задач. Это предполагает, что специалисты, привлеченные для обучения сотрудников должны обладать знаниями о местной специфике проведения работ.

Кроме того, при реализации программы энергосбережения одним из определяющих факторов является

целесообразность назначаемых мероприятий. Так, для начала нужно оценить сам объект и установить факторы, определяющие эффективность программы энергосбережения. Например, система отопления работает на повышенных по сравнению со средними мощностями и плохо отапливает помещения. Первоочередной в таком случае будет являться оценка технического состояния самой системы, возможно достаточными будут малозатратные мероприятия по ее внутренней очистке и покупке регулирующих клапанов на уже имеющиеся радиаторы. Или же наоборот, при нормально работающей системе отопления основные теплопотери идут через оконные рамы, что потребует больших финансовых затрат, однако эффект будет заметен сразу.

Затруднения при реализации программы энергосбережения среди частных лиц зачастую вызывает неосведомленность собственников в данном вопросе, так как их не касается установленная законодательством ответственность. Здесь на передний план выходит не только необходимость формирования и реализации программы энергосбережения, но и поиск подхода к «убеждению» собственников их выполнить, наряду с их информированием о планируемых финансовых затратах и ожидаемых в будущем результатах ее применения.

При проектировании новых объектов капитального строительства (в частности гражданского назначения) часть мероприятий и энергоэффективных технологий, которые помогут не только сделать объект современным, но и привлекательным для пользователей, закладываются на стадии разработки проектной документации. В свою очередь, в этом случае определяющим является функциональное назначение проектируемого объекта строительства, которое накладывает достаточно жесткие требования не только к микроклимату помещений, но и к применяемым материалам и технологиям в части энергосбережения.

Кроме вышеизложенного, еще одним фактором эффективного внедрения программ энергосбережения на объектах строительства является уровень технологического и информационного развития конкретного муниципального образования. В небольших городах, очевидно, не будут создаваться компании, ориентированные на создание и реализацию программ энергосбережения. Зачастую этот вопрос будет решать сотрудник уже действующей организации, назначенный ответственным за решение данного вопроса. Из-за чего могут возникнуть следующие проблемы: нерациональное использование бюджетных средств вследствие неверного выбора перечня мероприятий по энергосбережению, а также трудности с подбором квалифицированных кадров.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что внедрение программ энергосбережения в настоящее время находится на этапе структурирования.

Принимая во внимание невозможность установления в полном объеме критериев, характеризующих программу энергосбережения для каждого конкретного объекта, целесообразно выделить общих тенденций и формализацию принципов формирования программ для каждого типа зданий в зависимости от его функционального назначения, формы собственности, объемно-планировочных и конструктивных особенностей, длительности эксплуатации и т.д. Тем не менее, проводимая уже в настоящее время работа по подготовке сотрудников к разработке и реализации программ энергосбережения и энергоаудиту будет не только способствовать позитивному движению в сокращении расхода тепловых ресурсов, но и создаст предпосылки решения указанных выше проблемных вопросов в этой области, а также формированию процедур построения взаимоотношений с собственниками улучшаемых объектов.

Список литературы

1. Гашо Е. Г., Репецкая Е. В., Бандурист В. Н. Формирование региональных программ энергосбережения. URL: https://www.abok.ru/for_spec/articles.php?nid=4770 (дата обращения 16.04.2023)
2. Гашо Е. Г., Репецкая Е. В., Пузаков В. С., Тихоненко Ю. Ф. Проблемы и особенности формирования региональных программ энергосбережения. URL: http://www.energsovet.ru/bul_stat.php?idd=112 (дата обращения 16.04.2023)
3. О внесении изменений в требования к снижению государственными (муниципальными) учреждениями в сопоставимых условиях суммарного объема потребляемых ими дизельного и иного топлива, мазута, природного газа, тепловой энергии, электрической энергии, угля, а также объема потребляемой ими воды. Постановление Правительства РФ от 23.06.2020 N 914. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_355807/ (дата обращения 16.04.2023)
4. Об утверждении требований к форме программ в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности организаций с участием государства, и муниципального образования, организаций, осуществляющих регулируемые виды деятельности, и отчетности о ходе их реализации. Приказ Министерства энергетики РФ от 30.06.2014 № 398. URL: <https://docs.cntd.ru/document/420208422> (дата обращения 16.04.2023)
5. Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности. Федеральный закон от 23.11.2009 № 261-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_93978/ (дата обращения 16.04.2023)

УДК 658.5.011

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Дьяконова А. Н., Орлова В. В.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС,

e-mail: v.vanisova@yandex.ru, dyakonova.al@yandex.ru

Научный руководитель – **Марянина Л. А.**, старший преподаватель

Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС

Аннотация. В статье рассмотрены особенности управления персоналом предприятия в условиях кризиса, а также указаны изменения в антикризисном управлении персоналом, вызванные действием кризисных явлений. Определен уровень их влияния на предприятие и разработаны рекомендации по усовершенствованию антикризисных мероприятий в управлении персоналом на российских предприятиях.

Ключевые слова: антикризисное управление персоналом, предприятие, условий, кризис, рекомендации.

FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE IN A CRISIS

Diakonova A. N., Orlova V. V.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Supervisor – **Marianina L. A.**, Senior Lecturer of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. The article discusses the features of personnel management of an enterprise in a crisis, and also indicates changes in anti-crisis personnel management caused by the effects of crisis phenomena. The level of their influence on the enterprise is determined and recommendations for improving anti-crisis measures in personnel management at Russian enterprises are developed.

Keywords: anti-crisis personnel management, enterprise, conditions, crisis, recommendations.

Значительное внимание проблеме антикризисного управления персоналом уделяли такие ученые как И. Бланк, Н. А. Андриянов, А. Ю. Артемова, А. Р. Бриль, Н. А. Долганова, работы только ряда из которых в связи с ограниченностью места использованы в данной работе. Однако в современных условиях необходимо усовершенствование принципов и механизмов осуществления антикризисного управления персоналом предприятия. Цель исследования заключается в выявлении направлений эффективного управления персоналом на российских предприятиях для предвидения кризисных явлений на современном этапе.

Предприятие является системой, которая функционирует как отлаженный механизм, но кризис представляет потенциальную опасность для его эффективной работы. Невозможность предприятия рассчитаться по своим обязательствам в установленные сроки не позволяет обеспечить эффективную текущую деятельность и порождает кризис неплатежеспособности [5].

Антикризисное управление – это система приемов и методов управления предприятием, направленные на предупреждение финансового кризиса и банкротства предприятия [3].

Антикризисное управление персоналом предприятия в современных условиях, должно носить два аспекта: недопущение кризиса и эффективность его преодоления.

В современных условиях кадровые менеджеры должны быть постоянно подготовлены к разным обстоятельствам, которые могут повлечь за собой кризисное состояние на предприятии, а также иметь планы по политике его преодоления.

Создание системы антикризисного управления должно гарантировать достижение двух основных целей: предотвратить и снизить риск возникновения кризиса в организации, уменьшить негативные последствия кризисов или ускорить их устранение.

Это означает, что достижение этих целей требуется постоянный сбор информации и анализ данных для разработки и реализации антикризисных мер. Также важно учитывать, что кризисное развитие проявляется как в количественных, так и качественных показателях управления персоналом, так и в тенденциях их изменения. Также анализ показателей производительности труда, текучести кадров и соблюдения трудовой дисциплины может характеризовать состояние организации в связи с возникновением кадрового кризиса [5].

Важным для деятельности предприятия в данном направлении является разработка антикризисных программ, включающих направление и стратегия преодоления кризиса на внутреннем уровне с использованием соответствующих принципов и методов антикризисного управления персоналом [1].

Главным инструментом управления персоналом антикризисным мероприятием, является санация. При санации на предприятии важна последовательность, эффективность направлений и этапов ее осуществления. Как правило, на начальном этапе определяют причины кризисного состояния предприятия и возможности санации. В соответствии с этим осуществляется анализ финансового состояния предприятия и делается вывод о его санационной способности. Необходимым условием при проведении санации является формирование стратегии и тактики ее осуществления. Суть стратегии санации состоит в выборе наиболее эффективных вариантов развития предприятия и возобновлении его деятельности в долгосрочном периоде. К тактическим целям следует отнести социальные цели компании, сферу его деятельности, ассортимент продукции, рынок потребителей и другое [4].

Управление персоналом подразумевает не только формальную организацию работы с людьми (планирование, отбор и расстановка), но также ряд социальных факторов социального характера: демократичный стиль руководства, забота о нуждах людей, учет их индивидуальных особенностей и другие.

В нестабильных условиях управление персоналом должно учитывать целый спектр проблем, адаптирующих сотрудника к внешним и внутренним условиям работы государственной организации.

Управление персоналом в области антикризисного управления должно включать принятие эффективных мер: Это могут быть следующие:

1) для сокращения организационной структуры управление необходимо сократить уровень управления, а не рабочее место; также следует усилить кадровый резерв для высшего звена организации;

2) при этом, не следует заниматься массовыми сокращениями персонала. Следует создать структуру сотрудников с наилучшими характеристиками для текущей ситуации и финансового плана оздоровления;

3) для того, чтобы оценить кадровый состав, необходимо регулярно проводить количественную и качественную оценки.

4) рекомендуется, поддерживать и обучать сотрудников организации, обладающих лидерскими качествами или склонных к управленческой деятельности;

5) на основе создания стратегического и тактического кадрового резерва необходимо подготовить потенциальных кандидатов на ключевые руководящие должности;

6) необходимо отдавать предпочтение команде, а не индивидуальным усилиям по формированию рабочих групп (команд) между отделами и подразделениями организации.

7) необходимо определить и сохранить ядро кадрового потенциала организации [3].

Согласно антикризисной кадровой политике, необходимо сформировать такую кадровую систему для достижения не только экономических и социальных последствий, но и при условии соблюдения действующего законодательства. На сегодняшний день, когда в стране наблюдается кризис, кадровый менеджмент вынужден менять свою политику. Причин для их организации несколько: ограниченные финансовые ресурсы и необходимость организационных мер, связанных с сокращением ряда программ социального развития или сокращения численности персонала [2]. Главный идеологический принцип политики антикризисного вмешательства – выжить с минимальными потерями кадрового потенциала и обеспечить максимально возможное социальное обеспечение персонала.

Таким образом, в современных реалиях на российских предприятиях, нередко возникает кризисное состояние, что говорит прежде всего о недостаточно эффективном и качественном финансовом менеджменте. Основная цель антикризисной политики – стабильное функционирование компаний в независимости от социально-политических, демографических и иных факторов внутренней и внешней среды. Основное идеологическое кредо антикризисной кадровой политики – выживание с наименьшими потерями кадрового потенциала и обеспечение максимально возможной социальной защиты персонала. В связи с этим возникает необходимость в комплексной оценке финансово-экономического состояния организации на рынке, эффективности принятия управленческих решений.

Список литературы

1. Андриянов Н. А. Проблематика совершенствования антикризисного управления на российских предприятиях // Горизонты экономики. 2019. № 6 (53). С. 25-27.
2. Артемова А. Ю. Идентификация рисков и угроз в антикризисном управлении предприятием // Наука и практика регионов. 2019. № 3 (16). С. 11-17.
3. Бриль А. Р., Калинина О. В., Паршуков А. Е. Антикризисное управление предприятием: оценка финансового состояния и разработка проектов по управлению персоналом // СПб., 2020. С. 90-96.
4. Грачева К. С., Юдина Н. А. Антикризисное управление предприятием // Академическая публикастика. 2021. № 5. С. 194-196.
5. Долганова Н. А., Таганова Н. М. Анализ актуальных механизмов антикризисного управления предприятием // Инновационная наука. 2019. № 4. С. 105-109.

УДК 331.108.2(470)

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Дьяченко А. А.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: 1995aex@gmail.com
Научный руководитель – Дроздова Ю. А., доцент, кандидат социологических наук, декан,
Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. Данная статья посвящена вопросу новых возможностей управления персоналом в рамках национальных проектов. В рамках статьи рассмотрены характеристики Национальных проектов России с точки зрения сформированных данными проектами новых возможностей управления персоналом.

Ключевые слова: национальные проекты, персонал, управление персоналом, новые возможности, система управления персоналом.

NATIONAL PROJECTS OF RUSSIA: NEW OPPORTUNITIES FOR PERSONNEL MANAGEMENT

Dyachenko A. A.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA
Supervisor – Drodzova Yu. A., Associate Professor, Candidate of Social Sciences,
Dean of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. This article is devoted to the issue of new opportunities for personnel management in the framework of national projects. Within the framework of the article, the characteristics of the National projects of Russia are considered from the point of view of the new opportunities for personnel management formed by these projects.

Keywords: national projects, personnel, personnel management, new opportunities, personnel management system.

Мировая практика уже много раз доказывала, что человеческий капитал – важнейший элемент любого государства в рамках движения в сторону активного и прогрессивного развития. В Российской Федерации в настоящий момент действует 14 Национальных проектов [4] и каждый из них оказывает свое влияние на вопросы управления персоналом.

В первую очередь важно понять, что представляют собой национальные проекты. Национальные проекты впервые появились в РФ в 2018 году. А в 2020 году Указом Президента РФ от 21.07.2020 № 474 [4] был сформулирован перечень национальных целей, под которые были выстроены основные национальные проекты в стране. Фактически, национальный проект представляет собой инструмент социально-экономического развития государства, призванный вывести приоритетные отрасли на новый уровень [1].

В свою очередь, стоит отметить, что управление персоналом представляет собой совокупность методов, ресурсов, процессов, необходимых для достижения целей и задач предприятия [8]. И если рассматривать управление персоналом как систему, то в эту систему входят такие составляющие как подбор, отбор и найм персонала, расстановка кадров, мотивация, адаптация, оценка, развитие персонала и пр. элементы [7]. Именно в данных направлениях и следует выявлять новые возможности управления персоналом в рамках реализации национальных проектов.

Важно понимать, что все инструменты социально-экономического развития страны предполагают использование различных ресурсов для достижения поставленных стратегических и национальных целей. К этим ресурсам относятся и кадры, а, следовательно, в рамках реализации Национальных проектов сформировался новый пласт возможностей в управлении персоналом.

При этом принято выделять следующие направления возможностей в управлении персоналом:

- создание новых возможностей за счет оптимизации рабочего времени;
- создание возможностей за счет развития новых направлений деятельности, появления новых профессий и пр.;
- создание возможностей за счет создания новых предприятий в различных отраслях с государственной поддержкой;
- создание новых возможностей в управлении персоналом за счет обеспечения более высокого качества уровня жизни [2].

Рассмотрим более подробно, какие новые возможности управления персоналом стали появляться в рамках реализации Национальных проектов в РФ. В Первую очередь исследуем новые возможности управления персоналом по Национальному проекту «Демография» (таблица 1).

Таблица 1 – Общая характеристика новых возможностей управления персоналом в условиях реализации Национального проекта «Демография» [5]

Национальный проект	Сформированные новые возможности управления персоналом	Характеристика
Демография	Новые центры занятости	Поддержка психолога, тестирование, переобучение по профессиям. Востребованным у работодателей
	Развитие персонала	Переобучение персонала Центров занятости населения – 22 тыс. специалистов
	Поиск и подбор персонала	Единая цифровая платформа в сфере занятости и трудовых отношений «Работа России»

Таким образом, исследование позволяет сделать вывод, что Национальный проект «Демография» в первую очередь создал возможности соединения потенциальных сотрудников и работодателей. Появился инструмент поиска и подбора персонала – сайт «Работа России». Кроме того, появились новые возможности в обучения персонала под нужды предприятий, что существенно расширяет возможности бизнеса. Также стоит отметить, что благодаря

Национальному проекту «Демография» повышается качество человеческого потенциала среди работников государственных структур, так как в данном случае государство инвестирует финансовые ресурсы в персонал.

В таблице 2 представлены новые возможности управления персоналом по Национальным проектам «Здравоохранение», «Образование», «Туризм и индустрия гостеприимства».

Таблица 2 – Новые возможности управления персоналом по Национальным проектам «Здравоохранение», «Образование», «Туризм и индустрия гостеприимства» [5]

Национальный проект	Сформированные новые возможности управления персоналом	Характеристика
Здравоохранение	Подготовка врачей	Создание специальных образовательных модулей, центров
	Повышение качества уровня жизни	Выделение жилой площади врачам, страхование жизни и здоровья
	Мотивация	формирование доплат медицинским работникам-врачам, а также медикам, живущим в сельской местности
Туризм и индустрия гостеприимства	Появление новых рабочих мест	Создание новых туристических кластеров и территорий приводит к привлечению туристов и соответственно росту количества отелей и предприятий туристской направленности
Образование	Повышение квалификации, переквалификация	Создание бесплатных программ дополнительного образования в сферах, остро нуждающихся в кадрах
	Дистанционное обучение	Возможности обучения персонала дистанционно за счет размещения курсов и образовательных программ на цифровых образовательных платформах
	Развитие IT навыков	Создание программ IT сферы для школьников за счет государственного финансирования
	Система выявления талантов	Создание центров развития талантов в области искусства, спорта, естественно-научных дисциплин на платформе «Сириус»

Исследование возможностей управления персоналом в рамках Национального проекта «Здравоохранение» показывает, что его реализация позволяет повышать престиж медицинской профессии. Появились инструменты, которые позволяют мотивировать сотрудников на работу в государственных учреждениях здравоохранения, созданы условия для повышения качества уровня жизни, созданы инструменты развития профессиональных навыков у сотрудников. Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства» создает новые возможности для появления новых рабочих мест, а, следовательно, дает возможность управлять человеческим капиталом страны. Национальный проект «Образование» в первую очередь

направлен на создание возможностей повышения уровня человеческого капитала страны. Так, предприятия могут подавать заявки на повышение квалификации или переобучение персонала за счет государства по инновационным программам, что в конечном счете приведет к росту производительности труда на стратегически важных предприятиях стран. Кроме того, в соответствии с Национальным проектом создаются условия выявления талантов, и развития человеческого капитала со школы.

В таблице 3 представлены новые возможности управления персоналом по Национальным проектам «Малое и среднее предпринимательство», «Жилье и городская

среда», «Культура». Исследование позволяет сделать вывод, что Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство» формирует возможности мотивации персонала новыми инструментами, формирует новые рабочие места, поддерживает самозанятых, как отдельной категории персонала. Национальный проект «Жилье и городская среда» создает возможности для людей с ограниченными возможностями в части мобильности, а также

для обычных людей через развитие систем ипотечного кредитования со льготами. Национальный проект «Культура» направлен на формирование возможностей развития талантов в стране. Это в первую очередь осуществляется за счет создания условий развития культурной составляющей жизни, возможностей отвлечения от рабочих процессов с целью избегания эмоционального выгорания сотрудников.

Таблица 3 – Новые возможности управления персоналом по Национальным проектам «Малое и среднее предпринимательство», «Жилье и городская среда», «Культура» [5]

Национальный проект	Сформированные новые возможности управления персоналом	Характеристика
Малое и среднее предпринимательство	Мотивация	Появление новых инструментов мотивации сотрудников материального характера
	Появление новых рабочих мест	Рост числа предприятий малого и среднего предпринимательства увеличивает количество рабочих мест
	Поддержка самозанятых	Создание инструментов развития бизнеса
Жилье и городская среда	Повышение качества уровня жизни	Обеспечение возможностей для людей с ограниченными возможностями за счет развития доступной среды. Развитие ипотечных программ
Культура	Повышение качества уровня жизни	Развитие творческого потенциала среди населения, развитие инструментов отвлечения от рабочих процессов
	Развитие талантов	Развитие творческого потенциала среди населения за счет вдохновения культурными объектами

В таблице 4 представлены новые возможности управления персоналом по Национальным проектам

«Безопасные и качественные дороги», «Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры».

Таблица 4 – Новые возможности управления персоналом по Национальным проектам «Безопасные и качественные дороги», «Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры» [5]

Национальный проект	Сформированные новые возможности управления персоналом	Характеристика
Безопасные и качественные дороги	Появление новых профессий	Строители «умных дорог», проектировщики умных дорог
	Повышение качества уровня жизни	Улучшение транспортной доступности, обновление транспорта
	Увеличение рабочих мест	За счет развития новых проектов строительства дорожной инфраструктур
Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры	Создание новых рабочих мест	40-50 тыс. рабочих мест в смежных отраслях
	Развитие инновационных профессий	Аналитики больших данных, технологи 3D-печати для производства деталей транспорта, операторы цифровых систем диагностики, операторы кросс-логистики и пр. [8]
	Повышение качества уровня жизни в отдаленных районах РФ	Повышение уровня мобильности граждан РФ

Данные проекты по своей сути имеют аналогичные направления возможностей для управления персоналом.

В первую очередь это создание новых рабочих мест в местах строительства инфраструктурных объектов,

также в данных проектах большое значение уделяется появлению новых профессий. В таблице 5 представлены новые возможности управления персоналом по Национальным проектам «Экология», «Наука и университеты», «Международная кооперация и экспорт».

Таблица 5 – Новые возможности управления персоналом по Национальным проектам «Экология», «Наука и университеты», «Международная кооперация и экспорт» [5]

Национальный проект	Сформированные новые возможности управления персоналом	Характеристика
Экология	Повышение качества уровня жизни	Ликвидация свалок, утилизация и переработка мусора, очистные сооружения, сохранение лесов, развитие Национальных парков и заповедников повышает здоровье населения и желание оставаться жить в своих регионах
Наука и университеты	Молодые ученые	Финансирование деятельности молодых ученых. Развитие их карьеры
	Разработка инновационных центров развития талантов	Создание в образовательных учреждениях «Точек роста» для формирования высокого человеческого потенциала в стране со школьной скамьи
	Разработка грантов для ученых	Создание возможностей развивать науку, используя потенциал научных кадров посредством финансирования их деятельности
	Интеграция Вузов и Бизнеса	Повышение уровня образования населения с целью внедрения инноваций
Международная кооперация и экспорт	Создание новых рабочих мест	Появление рабочих мест в рамках создания международных экспортных центров, новых логистических центров на границах с целью развития экспорта
	Дистанционная работа	Взаимодействие с персоналом посредством цифровых возможностей на больших расстояниях

В большинстве случаев представленные данные позволяют увидеть серьезный пласт новых возможностей управления персоналом от национального проекта «Наука и университеты». Данная сфера позволяет выявлять таланты, развивать бизнес за счет внедрения новых проектов и соответственно создание новых рабочих мест.

Национальный проект «Международная кооперация и экспорт» обеспечивает возможности в дистанционной работе и создании рабочих мест. Национальный проект «Экология» позволяет создать более комфортные

условия проживания для сотрудников предприятий страны. Это дает возможности для отдыха, проведения корпоративных мероприятий, формирования общих ценностей компаний. Эти проекты предполагают и осуществление ранее разработанных направлений повышения эффективности в области экологии, создания новых рабочих мест, экспорта [3].

В таблице 6 представлены новые возможности управления персоналом по Национальным проектам «Цифровая экономика», «Производительность труда».

Таблица 6 – Новые возможности управления персоналом по Национальным проектам «Цифровая экономика», «Производительность труда» [5]

Национальный проект	Сформированные новые возможности управления персоналом	Характеристика
Цифровая экономика	Создание Госуслуг	Обеспечение кадров всеми необходимыми социальными гарантиями, повышением квалификацией, уровнем жизни
	Создание возможностей дистанционной работы	Удаленная работа с помощью компьютерных технологий
	Электронные трудовые книжки	Кадровый учет стал максимально удобным и открытым
	Развитие аутсорсинга	Использование дистанционных профессий для решения части вопросов предприятия
	Дистанционное обучение персонала	Появление возможностей не отвлекать от производственного процесса персонал и обучать по программам более сильным и сложным на больших расстояниях
	Формирование системы неполной занятости	Появление возможности у персонала одновременно работать по нескольким направлениям без потери в зарплатке
	Появление новых профессий	Киберисследователи, проектировщики нейроинтерфейсов, кибертехники, умных сред, архитекторы виртуальности
	Цифровизация Центров занятости населения	Развитие проектов по привлечению работодателей в ЦЗН для трудоустройства населения с помощью новых цифровых возможностей
Производительность труда	Профессиональная подготовка и переподготовка управленческих кадров	По проекту работает «Агентство развития навыков и профессий»

Национальный проект «Цифровая экономика» предлагает самый обширный перечень новых возможностей управления персоналом среди всех национальных проектов. Благодаря данному Национальному проекту стали появляться инструменты дистанционного развития персонала, электронного документооборота в области кадрового учета, появляются новые профессии, дистанционной работы сотрудников, что позволяет существенно экономить предприятиям. Также появились возможности сотрудничества с государственными центрами занятости в цифровом виде, с ПФР, ФНС и прочими государственными организациями. Все эти инструменты дают возможность упрощать огромное количество бизнес-процессов и сосредоточиться на более важных управленческих вопросах. Национальный проект «Производительность труда» создает новые возможности переобучения и подготовки управленческих кадров, для чего была создана онлайн-платформа «Агентство развития навыков и профессий».

В общем виде, в результате проведенного исследования становится понятным, что в современной России, разработанные и реализуемые Национальные проекты оказали существенно влияние на возможности управления персоналом. Наибольший вклад в данное направление внес Национальный проект «Цифровая экономика», который позволил снизить затраты предприятия и повысить их эффективность в несколько раз.

Список литературы

1. Занаева С. Ж., Балтатарова С. Б. Содержание и масштабы национальных проектов России // *Мировая наука*. 2022. № 1 (58). С. 197-202.

2. Зыкова Т. А., Бараева К. Р., Долгова М. К. Трансформация системы управления персоналом в условиях цифровизации экономики // *Матрица научного познания*. 2022. № 5-2. С. 95-101.

3. Митрофанова И. В., Иванова Т. Б. Производство органических продуктов питания как фактор повышения устойчивости АПК Юга России // *Региональная экономика? Юг России*. 2018. № 4. С. 182-195. DOI 10.15688/re.volsu.2018.4.18.

4. О национальных целях развития Российской Федерации на период 2030 года: Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 // *Официальный сайт президента России*. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726> (дата обращения 30.03.2023).

5. Проекты // *Официальный сайт Национальные проекты РФ*. URL: <https://xn--80aarpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/projects> (дата обращения 30.03.2023).

6. Профессии будущего – Эксперты говорят! После 2020 года в наземном транспорте России появится восемь новых профессий // *Дзен*. URL: <https://dzen.ru/a/XUQXb6BurwCt1ReR> (дата обращения 30.03.2023).

7. Шахбазова М. С. Методические аспекты управления в сфере менеджмента // *Журнал прикладных исследований*. 2023. № 2. С. 62-65.

8. Шувльгин Р. А. Персонал как главный ресурс любой организации // *Экономика и социум*. 2023. № 1-1 (04). С. 501-503.

УДК 331.5

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ КАК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦИИ РЫНКА ТРУДА

Казаченко Ю. О.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: jkazachenko@mail.ru
Научный руководитель – **Соколов А. А.**, кандидат экономических наук, доцент
Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС

Аннотация. В статье исследуется проблема взаимовлияния государственной экономической политики региона и рынка труда в современных условиях. Эта проблема является актуальной в настоящее время, так как человеческий трудовой капитал является базовой единицей развития и функционирования, как региональной экономики, так и федеральной.

Ключевые слова: экономика, экономическая политика, санкции, рынок труда.

THE STATE ECONOMIC POLICY OF THE REGION IN THE CONDITIONS OF SANCTIONS AS A FACTOR OF TRANSFORMATION OF THE LABOR MARKET

Kazachenko Y. O.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA
Supervisor **Sokolov A. A.** Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. The article examines the problem of mutual influence of the state economic policy of the region and the labor market in the conditions. This problem is relevant at the present time, since human labor capital is the basic unit of development and functioning of both the regional economy and the federal one.

Keywords: economy, economic policy, sanctions, labor market.

Вопрос специфики разработки и реализации государственной экономической политики Российской Федерации в условиях санкций является актуальным начиная с 2013 года [1, с. 131]. Многие исследователи приходят к выводам о том, что именно с того временного периода санкционное давление на Россию начало стремительно увеличиваться. Одним из катализаторов этих событий стало присоединение полуострова Крым в состав субъектов Российской Федерации по результатам народного референдума в 2014 году. Ряд западных стран сочли данное событие неправомерным и преступным, что в итоге повлекло ухудшение внешнеполитических и экономических отношений с рядом стран, поддерживающих данное заявление.

Период пандемии COVID-19 в равной степени ударил по экономике РФ и повлек за собой ухудшение экономической обстановки в регионах.

Мощным толчком для введения санкций в отношении Российской Федерации стало начало специальной военной операции в феврале 2022 года. Российская Федерация стала беспрецедентным лидером по количеству введенных в ее отношении санкций и ограничений. Санкции против страны, российских производителей, представителей государственной власти, уход крупных иностранных компаний с рынка, всё это лишь часть длинного списка мер, принятых для угнетения нашей национальной экономики [2, с. 151].

В условиях крайней неопределенности и колоссального давления, федеральные и региональные органы государственной власти продолжили работу в усиленном режиме, спасая экономику страны от ожидаемого западными странами ухудшения ситуации.

Санкции, которые были введены против России западными странами, оказали серьезное влияние и на рынок труда в России [3, с. 204]. Их воздействие проявилось в нескольких сферах:

1. Сокращение инвестиций. Санкции стали причиной существенного снижения инвестиций в экономику России, что повлекло за собой рабочих мест и ухудшению ситуации на рынке труда.

2. Ограничения в экспорте. Санкции привели к серьезным ограничениям в экспорте российских товаров и услуг. Это, в свою очередь, повлекло за собой ухудшение ситуации на рынке труда, особенно в отраслях, которые сильно зависят от экспорта.

3. Снижение курса рубля. Санкции причиной нестабильности валюты и снижения курса рубля, что повысило стоимость импортируемых товаров и услуг. Это привело к сокращению спроса на такие товары и услуги, что в свою очередь привело к сокращению рабочих мест в этих отраслях.

4. Снижение производительности [4, с. 359]. Санкции также оказали влияние на снижение производительности российской экономики. Это связано с тем, что компании стали обходиться без новых инвестиций и технологий, что впоследствии дало снижение качества их продукции и услуг.

Но почему изменения на рынке труда имеют столь высокую значимость для реализации государственной экономической политики в стране и регионе? Этому способствует ряд факторов [5, с. 96]:

1. Производительность: высокое качество и эффективность производства напрямую зависят от квалификации и мотивации трудовых ресурсов.

2. Инновации: развитие инноваций в экономике значительно зависит от уровня квалификации и технических знаний работников.

3. Развитие экономики: рост экономики, в том числе развитие национального богатства, также зависит от квалификации трудовых ресурсов.

4. Конкурентоспособность: эффективность и конкурентоспособность экономики зависят от квалификации и мотивации работников.

5. Инфраструктура: качество развития инфраструктуры является важным фактором для привлечения и удержания работников с высокой квалификацией и мотивации.

Таким образом, трудовые ресурсы являются ключевым фактором экономического роста, стабильности и конкурентоспособности. Они необходимы для устойчивого функционирования экономики, создания и реализации перспектив ее развития.

С момента усиления санкционного давления на страну, значительно усилилось правовое обеспечение механизмов поддержки, после чего стали создаваться государственные образования для координации, контроля и мониторинга в условиях возросшей неопределенности.

Рассматривая ситуацию, происходящую на рынке труда в Южном федеральном округе, отметим следующее. Волгоградская область показывает положительные результаты в уровне безработицы, в сравнении с общероссийскими показателями, но по остальным двум показателям региону необходимо повышать показатели, на что государственные органы субъекта должны обратить внимание. Говоря о проблемах на региональном рынке труда, на примере Волгоградской области можно обозначить следующие [7, с. 12]:

- сокращение численности трудоспособного населения;

- рост доли населения старше трудоспособного возраста в общей численности населения, а также тенденция к превышению его доли над долей лиц моложе трудоспособного возраста (особенно в сельской местности), что способствует увеличению нагрузки на работающее население;

- увеличение доли экономически неактивного населения;

- наличие занятости в неформальном секторе экономики;

- недостаточная сбалансированность профессионально-квалификационной структуры спроса и предложения рабочей силы на рынке труда;

В Волгоградской области проблемы развития рынка труда решаются с помощью государственных про-

грамм, в качестве основного инструмента. На данный момент в Волгоградской области реализуется государственная программа по развитию рынка труда «Развитие рынка труда и обеспечение занятости в Волгоградской области» (2018–2024 годы). Государственная программа по развитию рынка труда в Волгоградской области ставит цель по созданию правовых, экономических и институциональных условий, способствующих эффективному развитию рынка труда. [6, с. 5]. В программе установлены такие целевые показатели как уменьшение уровня безработицы до 4,5 % и ниже, уровень регистрируемой безработицы не выше 0,52 %, коэффициент напряженности на рынке труда не более 0,4 ед., повышение количества рабочих мест до 18000 ед. Все значения предусмотрены на последний год реализации программы.

Программа реализуется в два этапа: первый этап – 2018–2025 гг., второй этап – 2026–2030 гг.

В результате анализа содержания данной государственной программы, в целях оценки ее актуальности в нынешних условиях были сделаны следующие выводы:

- четыре из шести подпрограмм реализуются в настоящее время, три из которых были продлены до 2030 года и одна до 2024;

- в подпрограмму «Активная политика занятости населения и социальная поддержка безработных граждан» были внесены изменения непосредственно связанные с началом специальной военной операции и предусматриваются меры об организации трудоустройства граждан, участвующих в боевых действиях на территориях субъектов, присоединенных к Российской Федерации в 2022 году;

- в 2022 и 2023 году в список мероприятий подпрограмм добавлены и планируются к добавлению дополнительные мероприятия, направленные на снижение напряженности на рынке труда;

- мероприятия, проведенные с целью снижения прогнозируемого уровня безработицы в размере 3,1 % на период 2022 года в связи с введением санкций, оказали должный эффект, и экономика по результатам на август 2022 года вышла на 3 %, что не превышает ожидаемого уровня ухудшения. Такие показатели были достигнуты с помощью увеличения количества рабочих мест на производствах, программ переподготовки кадров и т.д.

Стоит отметить, что органы государственной власти не только напрямую поддерживают субъекты экономики в стрессовых для экономики ситуациях через льготы и субсидии, но и позволяют гражданам и организациям дополнительно развиваться через увеличение спонсирования инициатив и гранты.

Подводя итог, необходимо отметить, что поддержка рынка труда в Волгоградской области является

важным приоритетом для региональных властей. Несколькими мер по поддержке рынка труда, находящихся в работе сейчас, включают в себя: активную поддержку МСП; создание рабочих мест, в том числе в новых отраслях экономики, таких как инновации, технологии и сфера услуг; разработку и реализацию программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации работников с целью повышения уровня оплаты труда, и иные направления развития и совершенствования реализации трудового потенциала в Российской Федерации.

Список литературы

1. Ахмедов Ф. К. Российский рынок труда в условиях санкций: возможные пути выхода из кризисной ситуации // *Лидерство и менеджмент*. 2023. Том 10. № 1. С. 357-366.

2. Безуглова М. Н., Маркарян Ю. А. Последствия внедрения антироссийских санкций: построение экономики в условиях ограничений // *Kant*. 2018. № 1 (26). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/posledstviya-vnedreniya-antirossijskih-sanktsiy-postroenie-konomiki-v-usloviyah-ogranicheniy> (дата обращения: 23.05.2023).

3. Гурьева М. Н., Сбруянова К. А. Влияние западных санкций на рынок труда в России // *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2022. № 5-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-zapadnyh-sanktsiy-na-rynok-truda-v-rossii> (дата обращения: 23.05.2023).

4. Долматова В. Ю., Безуглова М. Н., Салман О. Ф. Влияние антироссийских санкций на экономику Российской Федерации // *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2020. № 2. С. 130-134.

5. Лифанова Е. В. Сущность рынка труда и его значение в жизни общества // *Вестник ТГУ*. 2009. № 8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-rynka-truda-i-ego-znachenie-v-zhizni-obschestva> (дата обращения: 23.05.2023).

6. Постановление Администрации Волгоградской обл. от 25.09.2017 № 503-п (ред. от 27.03.2023) «Об утверждении государственной программы Волгоградской области «Развитие рынка труда и обеспечение занятости в Волгоградской области» // СПС Консультант Плюс

7. Постановление Губернатора Волгоградской области от 10 августа 2017 года № 502 «Об утверждении Концепции развития трудовых ресурсов Волгоградской области на 2017–2025 годы» (с изменениями на 9 февраля 2021 года) (в ред. постановлений Губернатора Волгоградской области от 21.05.2018 № 366, от 04.02.2020 № 80, от 09.02.2021 № 96) // СПС Консультант Плюс

8. Социально-экономическое положение Южного федерального округа в январе-декабре 2022 года: Информационно-аналитический материал / Ростовстат. Ростов н/Д, 2023. 60 с.

УДК 005.958.2

ПРИЧИНЫ И МЕТОДЫ ПРОФИЛАКТИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ СОТРУДНИКОВ

Катасонова С. В.

Волгоградский институт управления-филиал РАНХиГС, e-mail: katasonovasofaar@gmail.com

Научный руководитель – Чумак Н. А., старший преподаватель

Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС

Аннотация. В статье анализируется проблема синдрома эмоционального выгорания, профессионального стресса и профессионального выгорания сотрудников в современном обществе. Эта проблема осознается теоретически – раскрываются понятия синдрома эмоционального выгорания, профессионального стресса и профессионального выгорания сотрудников, выявляются причины названных явлений и даются рекомендации по их профилактике.

Ключевые слова: синдром эмоционального выгорания, профессиональный стресс, профессиональное выгорание сотрудников, неудовлетворенность работой, профилактика профессионального выгорания.

CAUSES AND METHODS OF PREVENTION OF PROFESSIONAL BURNOUT OF EMPLOYEES

Katasonova S. V.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Supervisor – Chumak N. A., Senior lecturer of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Abstract. The article analyzes the problem of emotional burnout syndrome, professional stress and professional burnout of employees in modern society. This problem is understood theoretically – the concepts of emotional burnout syndrome, professional stress and professional burnout of employees are revealed, the causes of these phenomena are identified and recommendations for their prevention are given.

Keywords: burnout syndrome, professional stress, professional burnout of employees, dissatisfaction with work, prevention of professional burnout.

В последние годы всё более актуальной становится проблема профессионального стресса. К профессиональным стрессам тесно примыкает явление, которое в различных источниках обозначается как «феномен профессионального выгорания», явление «психического выгорания», «синдром эмоционального выгорания». Проблема фиксируется не только у опытных сотрудников, которые не один год в профессии, но и у молодых специалистов.

Данное состояние возникает у человека, если в ситуации психического или физического напряжения он длительное время испытывает отрицательные эмоции. При этом он не может ни изменить ситуацию, ни справиться с негативными эмоциями. Профессиональное выгорание препятствует личностному росту и так же, как и стресс, приводит к психосоматическим нарушениям.

По данным исследовательского холдинга Ромир [3] почти две трети россиян (64 %) в 2021 году испытывали эмоциональное выгорание. Лишь каждый пятый россиянин (20 %) сказал, что это проблема его не коснулась. Еще 16 % респондентов затруднились ответить.

Данную проблему рассматривали такие ученые как С. Maslach, Н. Е. Водопьянова, В. Е. Орел, Л. Г. Дикая, В. А. Бодров, W. B. Scha-ufeli, D. V. Dierendonck, M. P. Leiter и др. Синдром выгорания относится к числу феноменов личностной деформации и представляет собой

набор негативных психологических переживаний, возникающих вследствие ежедневного напряженного общения с высокой эмоциональной насыщенностью или когнитивной сложностью, ответственностью. Выгорание является ответной реакцией на продолжительные стрессы профессионального общения. На современном этапе развития психологического знания профессиональное выгорание представляет собой стресс-синдром как совокупность симптомов, которые негативно сказываются на работоспособности, самочувствии и интерперсональных отношениях субъекта профессиональной деятельности.

Среди основных причин СЭВ выделяют [4]:

Внешние факторы:

1. Среда: нагрузка сверх нормы, напряженный график работы.
2. Отсутствие удовлетворяющей оплаты труда.
3. Дедлайны, отвлекающие факторы: невозможно погрузиться в работу, все время что-то вырывает из процесса.
4. Нелюбимая работа.
5. Рабочие конфликты, нездоровая атмосфера, давление или изоляция в коллективе.

Внутренние факторы:

1. Гиперответственность: «должен сделать правильно, вовремя, идеально».

2. Давление авторитета: престижное место работы, ответственность перед рекомендателем.

3. Убеждения: «я должен много работать», «отдохнем на пенсии», «если я буду мало работать, у меня не будет денег, я погибну от голода и нищеты».

4. Ощущение, что работа это сверхценность, она всегда на первом месте.

5. Долженствования: «я должен быть успешным/выглядеть состоявшимся/доказать кому-то что-то».

6. Страх подвести.

Существуют различные определения выгорания. В соответствии с моделью Маслач и Джексон, оно рассматривается как ответная реакция на длительные профессиональные стрессы межличностных коммуникаций, включающая в себя три компонента: эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию персональных достижений.

Эмоциональное истощение проявляется в ощущениях эмоционального перенапряжения и в чувстве опустошенности, истощенности собственных эмоциональных ресурсов. Человек чувствует, что не может выполнять работу, как раньше. Возникает ощущение «приглушенности», «притупленности» эмоций, в особо тяжелых проявлениях возможны эмоциональные срывы.

Деперсонализация представляет собой тенденцию развивать негативное, бездушное, циничное отношение к другому индивиду. Контакты становятся обезличенными и формальными. Возникающие негативные установки могут поначалу иметь скрытый характер и проявляться во внутренне сдерживаемом раздражении, которое со временем вырывается наружу в виде вспышек раздражения или конфликтных ситуаций.

Редукция персональных достижений обнаруживается в виде снижения чувства компетентности в своей работе, недовольства собой, уменьшения ценности своей деятельности, негативном самовосприятии в профессиональном плане. Замечая за собой негативные чувства или проявления, человек обвиняет себя, за счет чего снижается его профессиональная, и личная самооценка, появляется чувство собственной несостоятельности, безразличия к работе. Для определения фаз эмоционального выгорания за основу берётся учение Ганса Селье о стрессе как неспецифической защитной реакции организма в ответ на психотравмирующие факторы разного свойства.

Первая фаза – «напряжения» – включает в себя симптомы «переживания психотравмирующих обстоятельств», «неудовлетворенности собой», «тревоги и депрессии».

Вторая фаза – «резистенции». Среди признаков (симптомов) резистенции прежде всего стоит выделить «неадекватное избирательное эмоциональное реагирование», которое воспринимается как неуважение к личности другого человека. Последнее, очевидно, приводит к накоплению межличностных конфликтов. Далее отмечается симптом упрощения профессиональных обязанностей.

Третья фаза – «истощения» – характеризуется более или менее выраженным падением общего энергетического тонуса и ослаблением нервной системы. Здесь отмечаются симптомы преобладания отрицательных эмоций

над положительными; исключения эмоции из профессиональной деятельности [1].

К сожалению, на текущий момент не существует универсальных методик избавления от стресса, так как для полного лечения необходима индивидуальная консультация со специалистом, но существуют различные способы профилактики ослабления симптомов профессионального выгорания:

1) концентрация – чтобы почувствовать и понять свое внутреннее состояние, необходимо сосредоточиться на внутренних ощущениях, мыслях и образах, которые возникают в сознании. Важно умение фокусировать внимание на определенном явлении; умение сосредоточиться на различных внутренних процессах; умение переключаться с внутренних процессов на внешние и наоборот;

2) визуализация – она помогает человеку активизировать его эмоциональную память, воссоздать те ощущения, которые он испытывал вообще и, таким образом, обогатить и освежить свои чувства, развить интуицию. С помощью визуализации можно заставить работать подсознание;

3) самовнушение – это утверждение от первого лица и в настоящем времени, способ создать положительный образ самого себя и закрепить его с помощью слов. При самовнушении должны определяться только позитивные жизненные утверждения. Должны использоваться краткие формулировки – «я хочу, я буду, я есть» [2].

Таким образом, был сделан вывод о том, что профессиональное выгорание является актуальной проблемой настоящего времени, которая требует особого внимания и решения при появлении первых его признаков. Так как профессиональное выгорание является отрицательным фактором для дальнейшей работы любой организации, так как она теряет возможность полной реализации человеческого ресурса. Данная потеря выражена в неизбежном ухудшении психологического и как следствие физического состояния работника (по результатам исследования ВОЗ, поздняя диагностика профессионального выгорания влечёт за собой появление депрессии, апатии, значительно повышает риск инсульта и сердечно-сосудистых заболеваний). Именно поэтому одной из важнейших задач управляющего лица организации является не только создание благоприятного климата для работника, но и проведение комплексных мер, направленных на профилактику профессионального выгорания.

Список литературы

1. Столярова, В. А. Психология функциональных состояний. СПб.: Лань, 2021. 108 с.
2. Мандель, Б. Р. Психология стресса. М.: ФЛИНТА, 2019. 252 с.
3. 64 % россиян испытывали эмоциональное выгорание в этом году // URL: <https://romir.ru/studies/64-rossiyan-ispytyvali-emocionalnoe-vygoranie-v-etom-godu> (дата обращения (дата обращения 24.05.2023))
4. Колузаева, Т. В. Эмоциональное выгорание как детерминанта трансформации индивидуальных ценностных приоритетов специалистов экстремального профиля // Вестник МГОУ. Серия: Психологические науки. 2021. № 3. С. 142-154.

5. Эмоциональное выгорание: что это такое и как с ним справиться // URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/5f579bf89a7947f37c2be752#p2> (дата обращения: 24.05.2023)

УДК 331.53

ОРГАНИЗАЦИЯ НАБОРА ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Качегина В. В.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: victoriakachegina@yandex.ru
Научный руководитель – **Иванова Т. Б.**, доктор экономических наук,
профессор Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные источники набора персонала, их трансформация в условиях цифровизации, а также проблемы, связанные с переходом к использованию новых цифровых технологий в области набора персонала.

Ключевые слова: персонал, набор персонала, источники набора персонала, цифровизация.

ORGANIZATION OF RECRUITMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Kachegina V. V.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA
Supervisor – **Ivanova T. B.**, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. This article discusses the main sources of recruitment, their transformation in the conditions of digitalization, as well as the problems associated with the transition to the use of new digital technologies in the field of recruitment.

Keywords: staff, recruitment, recruitment sources, digitalization.

Организация набора персонала занимает одно из важнейших мест в системе управления персоналом организации. Каждая организация старается нанимать квалифицированных специалистов, замотивированных на работу, имеющих опыт и необходимые навыки для замещения вакантной должности, ведь именно персонал обеспечивает эффективную работу организации и ее конкурентоспособность. Однако, как и где найти таких сотрудников – важная проблема, которая нуждается в решении.

Набор персонала – одна из ключевых обязанностей любого кадрового отделения грамотно отобрать проходящих по критериям кандидатов, которые в дальнейшем смогут выполнять определённые функции в данной организации и смогут стать ключевым звеном в её рабочем штате [2, с. 224].

Для того чтобы заполнить вакантные места в организации, HR-менеджеры используют внутренние и внешние источники набора персонала. К внутренним относятся ротация, внутренний конкурс, кадровый резерв, совмещение должностей. К внешним – кадровые агентства, ярмарки вакансий, учебные заведения, ЦЗН, СМИ. Внутренние источники направлены на повышение мотивации сотрудников, которые давно работают в организации, улучшение психологического климата в коллективе. Благодаря внутренним источникам персонал организации получает возможность карьерного роста. Главным преимуществом внешних источников набора персонала является большой выбор кандидатов. Не стоит забывать: чем больше соискателей рассматривает HR-служба, тем

выше вероятность найма наиболее подходящего сотрудника на вакантную должность.

Развитие цифровой экономики оказали существенное влияние на все сферы деятельности организации, в том числе организацию набора персонала. Новые цифровые технологии изменили представление работодателей и HR-специалистов организации набора персонала, позволяя автоматизировать поиск кандидатов. На сегодняшний день понятие «цифровизация» используется повсеместно во всех сферах деятельности человека, однако далеко не все четко понимают, что значит это понятие.

Цифровая трансформация (ее еще называют цифровизация или диджитализация) – это изменение формы бизнеса в условиях цифровой реальности на основе данных [3, с. 275]. На всех этапах процедуры набора персонала можно использовать новые цифровые технологии, которые позволяют сэкономить время и освобождают HR-специалистов от рутинных операций.

Большинство организаций стремится чаще использовать цифровые инструменты при наборе персонала, чем использовать традиционные источники. Одним из наиболее перспективных цифровых инструментов, который позволяет оптимизировать массовый набор в организации, при котором привлекается наибольшее количество работников за короткий срок на должности, не требующие высокой квалификации – чат-боты. Чат-боты – это программы интерактивного взаимодействия работодателя с кандидатами. На сегодняшний момент применяются два основных вида чат-ботов: текстовые и телефонные. Текстовые чат-боты представлены в виде чата с письменными

ответами кандидатов. Телефонные чат-боты – автоматический обзвон роботом кандидатов и учет устных ответов на заранее записанные работодателем вопросы. Подобный формат позволяет сотрудникам HR-службы экономить значительное количество времени, так как коммуникация с кандидатами происходит без их личного участия.

Стоит отметить, что современные компании, вместо обычного размещения объявления вакансий в Интернете, используют современный digital-инструмент Clickme, созданный на базе популярного сервиса HeadHunter. Clickme – это сервис для самостоятельного размещения умной таргетированной рекламы, которая показывает вакансии только целевым кандидатам на основании интересов и запросов пользователя. В Clickme вакансия превращается в рекламную, а индивидуальные настройки помогают показать ее нужному соискателю. Аудиторию рекрутер выбирает самостоятельно, задавая желаемые настройки по критериям: регион, пол, возраст, доход, знание языков, профессиональная область, образование [1, с. 130]. Таким образом, наблюдается трансформация традиционного источника набора персонала – реклама в СМИ – в современную и более эффективную технологию набора.

Также применяются такие инструменты, как: роботы-рекрутеры; чат-боты; таргетированная реклама вакансий и др. На сегодняшний день популярностью пользуются программы искусственного интеллекта, такие как:

1) Робот Вера. Российская разработка искусственного интеллекта, представляет собой рекрутера. Находит резюме на рабочих сайтах, обзванивает кандидатов с информацией о компании, проводит видеосюжет.

2) Potok. Платформа, позволяющая оптимизировать процессы найма. Имеет базу данных с полной историей взаимодействия с кандидатами и интегрирована с рабочими сайтами и социальными сетями [5, с. 236].

Кроме того, стоит отметить возрастающую популярность методов автоматизации в управлении персоналом. В работе [4] приводятся подтверждающие это тезисы данные. Еще два года назад рынок программного обеспечения, требующегося для цифровизации HR составлял 14 млрд долл., в то время, как к концу 2019 года он оценивался уже в 15,4 млрд долл. Рынок инструментов цифрового НК неуклонно растет не только в валютном контексте, но и в контексте ассортимента технологий цифровизации: мобильные сервисы, социальные сети, геймификация, виртуальная реальность, искусственный интеллект, автоматизация обзвона роботом, широкое разнообразие платформ тестирования и т.д. [4, с. 51]. За 2 года прирост программного обеспечения в сфере управления персоналом составил примерно 1,4 млрд долл, что сопоставимо с ВВП некоторых стран мира. Исходя из этого, мы понимаем, что организации стремятся использовать цифровые технологии в управлении персоналом.

Если говорить об экономической эффективности цифровых технологий в найме персонала, компания McKinsey предсказывает, что к 2025 году цифровые инструменты подбора персонала дадут эффект в 2,7 триллиона долларов годовой прибавки к мировому ВВП [3,

с. 275]. Однако стоит учесть, что это показатель макроэкономический. Если рассматривать каждую организацию малого и среднего бизнеса отдельно, то можно заметить, что цифровые технологии остаются дорогими или вовсе недоступными. В крупных компаниях персонал занимает большую долю расходов организации, поэтому и процент использования цифровых технологий в таких организациях намного выше. Благодаря цифровым платформам создаются системы, которые позволяют организациям снизить затраты в области управления персоналом.

Главной проблемой является низкий уровень цифровой зрелости большинства предприятий и организаций, а также требуемый высокий уровень инвестиций, необходимых на разработку и внедрения цифровых технологий. У большинства отечественных организаций таких ресурсов, как правило, нет. Например, внедрение искусственного интеллекта требует больших инвестиций не только в разработку, но также и в бизнес- и ИТ-услуги, поскольку необходимо адаптировать платформу под процессы отрасли и организации.

Государство должно оказывать поддержку малому и среднему предпринимательству в вопросе внедрения цифровых технологий. Первые шаги были предприняты в 2017 году, когда была утверждена «Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы», в рамках которой реализуется программа «Цифровая экономика». Одним из мероприятий данной программы является переход на электронное взаимодействие работников и работодателей, электронному кадровому документообороту.

Несмотря на то, что классическое разделение на внутренние и внешние источники персонала продолжает быть актуальным, мы можем наблюдать появление новых цифровых технологий, которые с каждым годом набирают популярность в использовании их HR-менеджерами. Можно предположить, что в скором времени цифровые технологии заменят традиционные источники набора персонала.

Список литературы

1. Богатырева И. В. Оценка результативности набора и отбора персонала в организации / И. В. Богатырева // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2021. № 2-1. С. 127-131. DOI 10.46554/ScienceXXI-2021.10-2.1-pp.127.
2. Киселев И. И. Совершенствование набора и отбора персонала // Актуальные проблемы управления: Сборник научных статей по итогам VI Всероссийской научно-практической конференции, Нижний Новгород, 01–05 октября 2019 года. Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского, 2019. С. 223-225.
3. Кульчицкая, Е. В. Цифровизация процедур найма персонала на предприятиях как основа эффективности: возможности, проблемы, перспективы // Экономика глазами молодых: сборник статей XII Международного экономического форума молодых ученых (г. Минск, 11–12 октября 2019 г.). Минск: БГАТУ, 2019. С. 275-281.
4. Ломоносова Н. В., Якимова Е. А. Состояние и перспективы использования цифровых HR-

инструментов российскими компаниями // Открытое образование. 2020. Т. 24. № 4. С. 47-55.

5. Шматко, А. Д. Цифровые технологии и практика отбора при найме персонала // Актуальные вопросы

экономики и финансов: Сборник статей международной научно-практической конференции, Ижевск, 14 октября 2021 года. Ижевск: Издательский дом «Удмуртский университет», 2021. С. 235-237.

УДК 331.101.3

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Козлова В. Э.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: 22.lk26@gmail.com

Научный руководитель – Смолина Е. Г., кандидат социологических наук,
доцент Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС

Аннотация. В статье рассматриваются различные подходы к определению понятия мотивация, отражаются точки зрения ряда исследователей на определение данного понятия, приводится структура мотивации; анализируется, почему мотивация является эффективным инструментом управления.

Ключевые слова: мотивация персонала, управление персоналом, сотрудник, организация.

STAFF MOTIVATION AS AN EFFECTIVE MANAGEMENT TOOL

Kozlova V. E.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Supervisor – Smolina E. G., Candidate of Sociological Sciences,
Associate Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. The article discusses various approaches to the definition of the concept of motivation, reflects the views of a number of researchers on the definition of this concept, provides the structure of motivation. The article analyzes why motivation is an effective management tool.

Keywords: personnel motivation, personnel management, employee, company.

В современном мире персонал признан одним из главных активов организации. К настоящему времени работник перестал рассматриваться только как механическое начало в большом механизме: сегодня сотрудник воспринимается как личность, имеющая свои потребности, ценности и убеждения, а при правильном управлении способная принести свой существенный вклад в эффективность работы организации в целом.

Быстроменяющаяся внешняя среда так или иначе заставляет организации, желающие работать и развиваться в дальнейшем, подстраиваться под нее, но для успеха любой компании помимо её гибкости и скорости адаптации к новым реалиям современности необходимо выстроить грамотное управление имеющимися ресурсами, одним из которых, как уже говорилось выше, является её персонал. По мнению ряда специалистов, одним из универсальных инструментов управления персоналом является мотивация, признанная множеством российских и зарубежных ученых и практиков.

Уже долгое время актуальным является суждение о том, что продолжительная и результативная деятельность предприятия, его развитие напрямую зависит от хорошо организованной, качественной и плодотворной деятельности его сотрудников. При этом известно, что качество и эффективность работы персонала невозможно без

достижения определенного уровня мотивации. Это объясняет тот факт, что в течение длительного времени сохраняется интерес исследователей к изучению вопроса мотивации персонала.

Стоит подчеркнуть, что сама по себе мотивация является сложной и многоаспектной социально-экономической категорией, поэтому для достижения эффективности использования механизмов мотивации требуется внушительная теоретическая основа. Но в настоящее время единой точки зрения касательно данного вопроса достичь не удалось, и различные школы выдвигают свои теории, разъясняющие суть мотивации [6, с. 541].

Среди исследователей в данной области наиболее известны три подхода к рассмотрению категории мотивации.

Первый подход – системный – является наиболее распространенным в количественном плане. Представители данного подхода в своих работах рассматривают аспекты системы мотивации и стимулирования труда, как формирование такой системы, ее содержание и совершенствование, управление мотивацией сотрудников, анализ и оценку эффективности действующей в организации системы мотивации.

Представители второго – факторного – подхода в своих исследованиях изучают в основном вопросы, касающиеся факторов трудовой мотивации работников,

оплату труда как фактор мотивации персонала, систему мотивации персонала как конкурентное преимущество организации.

Специалисты, придерживающиеся третьего – функционального – подхода к рассмотрению вопросов мотивации, интерпретируют понятие мотивации как функцию управления, уделяя особое внимание функциональным аспектам мотивации [6, с. 543].

Многогранность понятия «мотивация» проявляется и в вариативности трактовок данной категории. Ниже рассмотрим современные интерпретации мотивации различными исследователями [7, с. 79]. Так, М. Альберт и Ф. Хедури считают, что мотивация – это побуждение себя и окружающих на определенные действия, способствующие достижению организационных целей. Исследователи В. А. Дятлов и А. Я. Кибанов вкладывают в понятие мотивации следующий смысл: мотивация – это стремление персонала удовлетворить свои нужды при помощи выполнения трудовых функций.

Иначе трактует анализируемое понятие В. И. Подлесных: он утверждает, что мотивация – это действия по активации (стимуляции) деятельности человека, побуждение его к результативной трудовой деятельности с целью выполнения стоящих перед организацией задач, что в свою очередь воспринимается человеком как способ удовлетворения имеющихся у него личных потребностей. По мнению Н. А. Соломатиной и З. А. Нагимовой мотивация – это внутреннее состояние индивида, часть характера человека, определяющая его интересы и манеру поведения в компании.

Э. А. Уткин понимает под мотивацией выбор человеком того или иного способа поведения (манеры действий), на которое оказывают влияние различные факторы внутренней и внешней среды [7, с. 80].

Ученый С. Н. Ковтун придерживается мнения о том, что мотивация – это побуждение человека к работе с целью достижения его личных целей, но при этом он конкретизирует, что мотивация работников в том числе подразумевает под собой осознание и усвоение организационных целей. В этих условиях сотрудники будут иметь высокую мотивацию к деятельности, а результаты их труда будут наилучшими.

А. В. Шабаев полагает, что мотивация – это подталкивание персонала к продуктивной работе для поддержания необходимого уровня качества результатов работы [6, с. 542].

При всем при том, что каждый автор дает свое определение понятию мотивации, при сравнении в них можно проследить общую характеристику – мотивация выступает средством, побуждающим работника к определенным действиям. Другими словами, трудовая мотивация – это процесс, который направлен на выработку у работника мотива к труду при помощи использования различного рода стимулов, способствующих достижению целей организации [7, с. 80].

Несмотря на имеющиеся сходства, нельзя не отметить и существующие различия в определениях данного понятия: М. Альберт и Ф. Хедури считают, что мо-

тивация побуждает работников на достижение целей организации, а В. А. Дятлов и А. Я. Кибанов полагают, что мотивация направлена в первую очередь на достижение персоналом собственных целей. При этом В. И. Подлесных в своем определении объединяет вышеперечисленные точки зрения. Н. А. Соломатина, З. А. Нагимова и Э. А. Уткин подходят к определению понятия мотивации больше с психологической точки зрения и рассматривают ее, как поведение человека, на которое влияют различные факторы, в том числе и внутренние. А. В. Шабаев акцентирует внимание на влиянии мотивации на качество труда персонала.

Так же анализируя вышеперечисленные определения мотивации можно отметить справедливость суждения И. А. Мелиховой, которая считает, что побуждение может идти как из внешней, так и из внутренней среды, то есть являться самопобуждением [6, с. 542].

Стоит отметить, что в существующих трудах по мотивации сам мотив рассматривается во взаимосвязи с потребностями человека. При этом Р. А. Долженко уверен в наличии взаимосвязи между ценностями и убеждениями человека и его потребностями, которые оказывают непосредственное влияние на мотивы поведения людей. В подтверждение этого можно привести теорию “трехмерной” модели механизма образования мотивации, составляющими которой принято считать потребности, интересы и ценности.

В свою очередь, взяв за основу взаимосвязь между ценностями и мотивацией, Д. В. Шутылев рассматривает механизм мотивации в современных компаниях как долгосрочное влияние на персонал с целью изменения системы ценностей и убеждений сотрудников, образования мотивационного ядра и совершенствования трудового потенциала персонала [6, с. 543-544].

Под структурой трудовой мотивации работника понимается структурный элемент самосознания персонала, набор мотивов, которые указывают на основное направление деятельности. Так А. В. Ребров воспринимает структуру мотивации как двухуровневую модель: первый – поверхностный – уровень включает в себя совокупность мотивов, связанных с внешними стимулами; на втором – более глубинном – уровне содержатся смыслообразующие мотивы, являющиеся фундаментальными установками личности, которые созвучны с ее взглядом на жизнь и окружающую действительность. Второй уровень образует мотивационное ядро, которое оказывает влияние на поверхностный уровень структуры мотивации. И именно смыслообразующие мотивы обуславливают трудовое поведение работника и направленность его действий [4, с. 15].

Из анализа структуры мотивации становится понятно, что эффективность данного инструмента управления объясняется тем, что он основывается на имеющихся у работников потребностях, а стратегия работы формируется на основе мотивов персонала.

В этой связи следует рассмотреть два смежных понятия – «мотив» и «стимул». Под стимулом многие исследователи понимают внешнее побуждение человека к

определенному действию, а мотив, в свою очередь, воспринимается, ими как внутренне побуждение. В таком случае стимул является побудителем мотива [1, с. 151-152]. Мотив характеризует намерение работника заполучить определенные блага, а стимул является тем благом, которое может удовлетворить имеющиеся потребности в случае выполнения им определенных действий [2, с. 144-145].

Активные работники, имеющие потенциал к карьерному росту, по большей части имеют какие-то увлечения, не связанные с основной работой. Но важно помнить, что хобби не должно мешать выполнению собственно трудовых функций. Руководству необходимо задуматься над тем, как применить стремление своих подчиненных к внерабочим увлечениям, чтобы повысить их уровень трудовой мотивации. Поведение персонала является наилучшим показателем основных мотивов работников. Опытные менеджеры знают, что поведение и поступки людей сигнализируют об их мотивационных потребностях.

Модель поведения сама по себе демонстрирует отличительную совокупность реакций человека на определенные ситуации. Эти реакции базируются на потребностях человека. Именно так менеджеры могут определить тип мотивации отдельного работника и то, как его стимулировать на плодотворную работу в интересах организации [3, с. 245].

Помимо повышения эффективности деятельности сотрудника система мотивации призвана выполнять следующие задачи:

1. Ответственное выполнение работниками своих должностных обязанностей;
2. Снижение текучести кадров, привлечение и удержание в организации высококвалифицированных специалистов;
3. Создание и укрепление корпоративной культуры компании;
4. Формирование у работника чувства приверженности и привязанности к коллективу и организации, развитие положительной атмосферы внутри коллектива [5].

Комплексность задач, решаемых мотивационной системой, демонстрирует тот факт, что эффективная мотивация работников организации является одной из важных функций менеджера по персоналу.

Таким образом, можно говорить о том, что мотивация – довольно сложный процесс побуждения человека к деятельности и принятию решений, руководящий его

поведением и направленный на достижение поставленных целей. На мотивацию работников могут оказывать влияние множество факторов внешней и внутренней среды, в том числе потребности, ценности и интересы личности. В силу того, что ценности и убеждения у разных людей неодинаковы, то и идентичное вознаграждение будет восприниматься ими по-разному. Структура мотивации представлена двумя уровнями и включает в себя мотивы двух видов: системообразующие мотивы и мотивы, связанные с внешними стимулами. Так как мотивация является универсальным инструментом управления, перед менеджерами по персоналу стоит задача эффективно использовать мотивы и потребности работников с целью повышения результативности и качества их труда.

Список литературы

1. Булкина Н. В. Сущность стимулирования трудовой деятельности персонала // Вестник университета. 2012. № 7. С. 151-154.
2. Галицкая Д. А., Иванченко Л. А. Мотивы и стимулы производственной деятельности человека // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2010. Т. 2. № 6. С. 144-145.
3. Кокорев А. А., Павлов А. Ю. Мотивация персонала, как инструмент эффективного управления предприятием // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2014. № 6-1. С. 245-250.
4. Ребров А. В. Влияние структуры мотивации работников современных российских организаций на результативность их труда: автореф. дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08 / Ребров А. В. М., 2009. 26 с.
5. Столбов Н. Е., Маннапов М. М. Мотивация как эффективный инструмент управления персоналом // Новый взгляд на систему образования: Сборник материалов II Международной научно-практической конференции, Прокопьевск, 10 апреля 2019 года / отв. ред. Е. Ю. Пудов. – Прокопьевск: Кузбасский государственный технический университет имени Т. Ф. Горбачева, 2019. URL: <https://science.kuzstu.ru/wp-content/Events/Conference/nv/newview/pages/Articles/083.pdf> (дата обращения: 07.05.2023).
6. Ступак А. С. К вопросу о сущности понятия «мотивация труда персонала» // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 11-3. С. 540-547.
7. Трусов А. В. Понятие и виды мотивации персонала // Вектор экономики. 2019. № 2 (32). С. 78-85.

УДК 331

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ HR-БРЕНДА

Колпикова Д. Г.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: kolpikovad@mail.ru

Научный руководитель – Михнева С. В., кандидат юридических наук,

доцент Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные понятия HR-бренда, его структура, функции, а также ценностное предложение работодателя и его влияние на конкурентоспособность.

Ключевые слова: HR-бренд, HR-брендинг, конкурентоспособность организации, ценностное предложение работодателя, имидж организации.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF HR-BRAND RESEARCH

Kolpikova D. G.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Supervisor – Mikhneva S. V., Candidate of Law,

Associate Professor of the Department of Public Administration and Management, branch of RANEPА

Abstract. In the conditions of growing competition for the best personnel, HR-branding is the most important tool for organizations which are trying to stand out from the crowd and to attract talented employees. This article discusses the basic concepts of HR-branding, its structure, functions, as well as the employer's value proposition and its impact on competitiveness.

Keywords: HR-brand, HR-branding, organizational competitiveness, employer value proposition, organizational image.

В современном мире конкуренция на рынке труда становится все более интенсивной, и компании осознают, что для привлечения и удержания высококвалифицированных сотрудников необходимо предложить им не только конкурентоспособные условия труда, но и уникальную рабочую среду, в которой они могут развиваться и достигать своих профессиональных целей. В этом контексте понятие HR-бренда, или имиджа и репутации компании в качестве работодателя, становится ключевым фактором успешного функционирования и развития организаций.

HR-бренд представляет собой комплексное представление о компании, ее ценностях, культуре, предлагаемых возможностях для сотрудников, а также о восприятии и репутации организации внешними сторонами, включая потенциальных и текущих сотрудников. Он олицетворяет образ, который компания проектирует на рынок труда и влияет на восприятие кандидатами своей привлекательности в качестве работодателя.

С каждым годом проблеме бренда работодателя уделяют всё больше внимания, особенно в крупных компаниях с мировым именем. Что же такое бренд работодателя и для чего нужно его создавать? Мы провели анализ работ признанных экспертов из России и зарубежья в области HR-бренда и выделили несколько основных определений данного понятия. Б. Минчингтон видел HR-бренд, как «отличное место работы в сознании, как сотрудников, так и основных заинтересованных сторон на внешнем рынке» [5]. С. Бэрроу и Р. Мосли определяли HR-бренд как «совокупность функциональных, психологических и экономических преимуществ, предоставляемых работодателем и отождествляемых с ним» [2]. О. Бруковская и

Н. Осовицкая, считали, что HR-бренд – это, – «образ вашей компании как хорошего места работы в глазах всех заинтересованных лиц (нынешние и бывшие сотрудники, кандидаты, клиенты, акционеры и другие)». «... набор экономических, профессиональных и психологических выгод, которые получает работник, присоединяясь к вашей компании. Способ, которым вы формируете идентичность вашего бизнеса, начиная с базовых основ и ценностей, и как вы доносите ее до всех заинтересованных лиц» [1]. Д. Г. Кучеров и Е. К. Завьялова писали про HR-бренд так, – «набор положительных (позитивных) ассоциаций работника об уникальных для него материальных (экономических) и нематериальных (символьных, психологических) ценностях организации как работодателя, выделяющих ее на рынке труда» [4].

Анализируя приведенные выше определения, можно сформулировать собственное понятие HR-бренда: HR-бренд представляет собой совокупность физических и психологических атрибутов организации в качестве работодателя, которые формируются в общественном сознании и направлены на привлечение высококвалифицированных человеческих ресурсов и установление конкурентного преимущества на рынке.

Один из ключевых элементов HR-брендинга связан с установлением корпоративной идентичности, которая символизирует принадлежность сотрудников к организации, где они трудятся. Корпоративная идентичность играет важную роль, поскольку она наделяет работу в данной компании ценностью и формирует эмоциональную привязанность к существенному сообществу для каждого сотрудника. Но, так как потребность в принадлежности к

коллективу является одной из базовых потребностей человека, главная задача HR-брендинга заключается в создании такого образа компании, которая заботилась бы об интересах и потребностях своих сотрудников. Поскольку потребность в принадлежности к общности является одной из фундаментальных потребностей человека, главной целью HR-брендинга является создание имиджа компании, которая заботится о интересах и потребностях своих сотрудников.

Таким образом, корпоративная идентичность играет существенную роль в формировании HR-бренда, поскольку она обеспечивает уникальность и отличие компании от конкурентов на рынке труда. При разработке стратегии HR-брендинга необходимо уделить внимание формированию и поддержанию корпоративной идентичности, которая будет отражать ценности, культуру и привлекательность организации для потенциальных сотрудников.

При анализе структуры HR-брендинга полезно обратиться к модели бренда работодателя, разработанной С. Бэрроу и Р. Мосли, известной как «бренд-микс работодателя» [2]. Эта модель предоставляет детальное описание элементов, позволяя более глубоко их исследовать и выявлять сильные и слабые стороны организации. Также, здесь можно говорить о том, что HR-бренд подразделяется на две основных группы: внешний и внутренний HR-бренд.

Важно отметить, что HR-бренд направлен на следующие целевые аудитории: соискателей, работающего персонала и уволенных сотрудников. Для каждой группы целевой аудитории формируются ценностные предложения компании, выделяя преимущества работы в организации, которые являются более значимыми для нее. Например, для потенциальных кандидатов могут быть выделены привлекательные карьерные перспективы, программы развития и обучения, а также вдохновляющая и инновационная корпоративная культура. Для работающих сотрудников значимыми могут быть гибкий график работы, возможности для профессионального роста и развития, а также поддержка баланса работы и личной жизни. Увольняющиеся или уволенные сотрудники могут быть заинтересованы в программе поддержки после увольнения, а также возможности оставаться связанными с организацией через различные сообщества.

Цели HR-брендинга определяются исходя из данных целевых аудиторий. Основные включают в себя: повышение производительности труда текущих сотрудников, улучшение имиджа организации как работодателя и привлечение, а также удержание талантливых работников.

Таким образом, через формирование организационной идентичности и культуры, HR-бренд стремится создать лояльность к бренду организации. Это, в свою очередь, способствует повышению продуктивности сотрудников и приводит к достижению целей HR-брендинга.

Важно отметить, что HR-бренд компании существует на рынке труда постоянно, независимо от того, активно ли компания занимается его созданием или развитием. Однако если компания решает улучшить свой HR-бренд, она должна разработать ряд мер, охватывающих каждый входящий в него элемент, чтобы стать привлекательной организацией как для существующих сотрудников, так и для потенциальных соискателей.

Разработка мероприятий по укреплению HR-бренда требует систематического и целенаправленного подхода. Процесс может включать в себя такие шаги, как анализ текущего состояния HR-бренда, определение ценностей и уникальных преимуществ компании, создание стратегии коммуникации и привлечения талантов, разработку программ развития сотрудников, поддержку рабочей среды и корпоративной культуры, а также управление имиджем компании во внешней среде.

Как уже упоминалось выше, формирование позитивного образа организации на рынке труда позволяет привлечь внимание высококвалифицированных специалистов, которые стремятся работать в компаниях, предлагающих привлекательные условия труда, развитие карьеры и поддержку профессионального роста. Однако важно не только привлечь новых сотрудников, но и удерживать уже существующих, создавая для них комфортные условия работы, возможности для саморазвития и карьерного роста.

Молодые специалисты, в особенности, ищут организации, которые предлагают не только стабильность и достойное материальное вознаграждение, но и развитие и реализацию своего потенциала. Поэтому важно акцентировать внимание на возможностях для профессионального роста, обучении, инновационной среде и гибкости в работе, чтобы привлечь и удержать таких сотрудников.

Ценностное предложение работодателя является ключевым элементом в формировании HR бренда организации. Оно представляет собой уникальное предложение, которое описывает, почему работникам стоит работать в определенной компании, какие преимущества они получают, и какие ценности будут продвигаться и поддерживаться в организации.

Кроме этого EVP помогает привлечь и удерживать таланты, создавая привлекательную и понятную картину того, что компания предлагает своим сотрудникам. Он должен быть сформулирован в соответствии с ценностями компании, ее культурой, бизнес-стратегией и ориентацией на будущее.

Рассмотрим ключевые элементы ценностного предложения работодателя:

1. Культура организации. Она представляет собой совокупность ценностей, убеждений, норм, обычаев, традиций, символов и принятых в организации правил поведения, которые влияют на отношения между сотрудниками, их мотивацию и эффективность работы. Культура формируется на основе истории, целей, ценностей, миссии и бизнес-стратегии компании, а также влияет на ее развитие и успех.

2. Развитие и обучение сотрудников. Различные программы обучения могут помочь сотрудникам развиваться в профессиональном плане, повышать свои навыки и компетенции, а также стимулировать личностный рост и развитие.

3. Бенефиты. Это дополнительные блага и возможности, которые предоставляются компанией своим сотрудникам, помимо основной заработной платы. Некоторые из наиболее распространенных бенефитов, которые могут предоставлять организации своим сотрудникам: медицинская страховка, бонусы и премии, питание, спортивные программы и тд. Компании могут создавать индивидуальные пакеты бенефитов, чтобы соответствовать потребностям и интересам своих сотрудников, а также конкурентной среде. Бенефиты могут помочь компании создать конкурентное преимущество на рынке труда, привлекать таланты, удерживать опытных сотрудников и повышать уровень их мотивации и продуктивности

4. Карьерный рост. Сотрудники, которые видят, что у них есть возможности для роста и развития, обычно более мотивированы и преданы своей работе, что может привести к более высокой производительности и качеству работы. Также, компании могут создавать программы стажировки и обмена сотрудниками между отделами и подразделениями компании, чтобы предоставить своим сотрудникам возможность попробовать работу в разных областях и приобрести новые навыки и знания.

5. Условия работы. Это важный аспект, который напрямую влияет на производительность и удовлетворенность сотрудников. В целом, компании, которые предоставляют своим сотрудникам комфортные условия работы, могут создавать более мотивированную и производительную рабочую силу, что, в свою очередь, может помочь компании достичь ее бизнес-целей и укрепить свой HR бренд.

Важно отметить, что ценностное предложение работодателя не является просто списком преимуществ, которые компания предлагает своим сотрудникам. Помимо упомянутых элементов ценностного предложения работодателя, при его разработке необходимо учитывать ряд внешних факторов, включая общую экономическую ситуацию и состояние отрасли, в которой организация действует, а также потребности и ожидания клиентов. Внутренние факторы также играют немаловажную роль, включая стратегию бизнеса компании, трудовой потенциал организации и финансовые и технологические ресурсы компании.

Таким образом, ценностное предложение работодателя – это основа развития сильного HR бренда, представляющая динамический процесс, который может изменяться в зависимости от изменений в бизнес-стратегии, культуре организации и требованиях рынка труда. Поэтому важно регулярно обновлять и адаптировать EVP, чтобы оно оставалось актуальным и привлекательным для потенциальных и текущих сотрудников.

Подводя итог, можно сказать, что главной ролью HR-брендинга является разработка единой концепции управления, основанной на понятных и четких приоритетах. Такая концепция способствует привлечению и удержанию ценных сотрудников, что, в свою очередь, положительно сказывается на маркетинговых действиях организации. Именно сотрудники становятся важным конкурентным преимуществом компании и способствуют привлечению большего числа потребителей. Также элементы ценностного предложения играют ключевую роль для отдела рекрутинга или внешних кадровых агентств, сотрудничающих с компанией. EVP должен быть основой, которая отражается в вакансиях и других источниках привлечения персонала. Этот показатель позволяет более точно систематизировать и оценить усилия по продвижению HR-бренда.

Таким образом, HR-бренд является ключевым фактором формирования устойчивых конкурентных преимуществ предприятия, так как он влияет на привлечение и удержание талантливых сотрудников, улучшение репутации компании и качества клиентского сервиса. Компании, которые инвестируют в построение HR-бренда, могут улучшить свою позицию на рынке труда и стать более привлекательными для потенциальных сотрудников.

Список литературы

1. Бруковская, О. HR-Бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. СПб.: Питер, 2011. 160 с.
2. Бэрроу С., Мосли Р. Бренд работодателя. Лучшее из бренд-менеджмента – в работу с кадрами. М.: Группа ИДТ, 2007. 195 с.
3. Знатнова А. Д. Формирование HR-бренда компании // Студенческий форум: научный журнал. 2018. № 27 (48). С. 1-5.
4. Кучеров Д. Г. Бренд работодателя в системе управления человеческими ресурсами организации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8: Менеджмент. 2012. № 4 С. 22-49.
5. Минчингтон, Б. HR-бренд. Как стать лидером. Строим компанию мечты. М.: Юнайтед Пресс, 2017. 280 с.

УДК 342. 843:342.52

ИЗБИРАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ НА ПРИМЕРЕ ВЫБОРОВ В ГОСУДАРСТВЕННУЮ ДУМУ 2021 ГОДА

Логинов А. М.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: amloginov@list.ru
Научный руководитель – Бардаков А. И., доктор полит. наук, доцент,
Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. В статье рассмотрены особенности избирательных технологий выборов в Государственную Думу в 2021 году. Рассмотрены на примерах политических партий индивидуальные стратегии и тактики избирательных кампаний партий и кандидатов с привязкой к результатам голосования.

Ключевые слова: выборы в Государственную Думу 2021, избирательный процесс, партии, политика, итоги голосования.

ELECTORAL TECHNOLOGIES ON THE EXAMPLE OF THE ELECTIONS TO THE STATE DUMA IN 2021

Loginov A. M.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA
Supervisor – Bardakov A. I., Doctor of Political Science,
Associate Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. The article discusses the features of electoral technologies for elections to the State Duma in 2021. The individual strategies and tactics of election campaigns of parties and candidates are considered on the examples of political parties with reference to the voting results.

Keywords: elections to the State Duma 2021, electoral process, parties, politics, voting results.

Выборы Государственной Думы России 2021 году выиграла «Единая Россия»: она набрала по официальным данным 49,82 % голосов. Это дало ей 126 из 225 мест по партийным спискам. По мажоритарной части Государственной Думы она выиграла 198 из 225 мест. В результате тотальной победы по мажоритарной части общее число мест ЕР составило 324, то есть конституционное большинство. Однако это хуже ее результата на выборах 2016, когда она получила 54,2 % голосов по партийным спискам и всего 343 места [4].

В 2016 почти одинаковое количество голосов набрали КПрФ и ЛДПР (около 13 % каждая), а левоцентристская «Справедливая Россия» 6,2 % [4]. Однако, в 2018 произошла пенсионная реформа, с которой и началось резкое падение рейтингов ЕР и резкий рост рейтинга КПрФ.

КПрФ по многом за счет энергичной и провокативной избирательной кампании (важнейшим фактором можно считать включение в список партии вторым номером федеральной части Павла Николаевича Грудинина и его последующее исключение ЦИК РФ из этого списка, с чем он и КПрФ не согласны – яркие поступки для избирателя как правило подчеркивают мужество и смелость кандидатов и позитивно ими оцениваются), а также благодаря способствующей концентрации вокруг нее протестного электората негативной кампании, стала главным бенефициаром перераспределения протестных голосов. Активная борьба с КПрФ стала четким сигналом для значительной части протестного электората, что именно за эту партию

нужно голосовать. В результате КПрФ смогла переломить негативный тренд.

Исходя из позиции коммунистов по выдвижению Павла Грудинина, а также радикально настроенных кандидатов по отношению к действующей власти, достаточно сложно согласиться с позицией А. И. Бардакова, о том, что парламентская оппозиция должна быть лояльна к действующей власти, и все «...представителями КПрФ, ЛДПР и СР, не обусловлены волей народа, поскольку кандидаты от этих политических сил также утверждались в кабинетной тиши, на закрытых заседаниях» [1, с. 10].

Из всех парламентских партий наиболее резкое падение пережила ЛДПР. По моему мнению, оно связано с тем, что партия не смогла защитить своего члена очень популярного губернатора Хабаровского края Сергея Ивановича Фургала, арестованного в июле 2020 года, а именно Дальний Восток всегда был электоральной базой ЛДПР. Тема Фургала постоянно возникала на дебатах как основа нападок на Владимира Жириновского. В результате ЛДПР потеряла почти половину голосов, набрав 7,55 % (21 место – 19 по списку и всего 2 по округам) [5].

«Справедливая Россия» немного улучшила результат в абсолютных и относительных цифрах. Перед выборами объединилась с двумя ультрапатриотическими партиями – «Патриоты России» Геннадия Семигина и «За правду» Захара Прилепина. В результате от нее отошла часть умеренных сторонников, в частности, в партию «Новые люди». Партия провела широкомасштабную агитаци-

онную кампанию, в которой доминировали обычные социальные и коммунальные темы, а ультрапатриотизм игнорировался. В итоге прирост оказался скромным – 7,46 % вместо 6,22 % (27 мест, 19 по списку и 8 по округам) [4].

Помимо резкого роста КППРФ среди иной оппозиции, падения ЛДПР и умеренного роста СР, важным результатом стало впервые за последние 17 лет попадание в парламент новой партии. Ей стала партия «Новые люди», созданная главой косметической компании Faberlic Алексеем Нечаевым в начале 2020 года. Прохождение партии в Госдуму произошло несмотря на концентрацию протестных голосов вокруг КППРФ и неприятия партии частью внесистемной оппозиции. Появление этого умеренно либерального проекта было санкционировано властью с целью дать хоть некоторые возможности представленности в политике оппозиционно настроенного городского образованного избирателя. Вторым номером списка партии стала харизматичный бывший мэр Якутска Сардана Авксентьева, которую вынудили уйти в отставку в январе 2021. Большинство иных кандидатов по списку были публично неизвестны (партия даже отбирала их по конкурсу на youtube) [5]. С лета 2020 партия проводила в регионах массовую агитацию: газеты, рекламные конструкции, реклама на светодиодных табло и т.д. На финише кампании «Новые люди» входили в тройку партий по упоминаемости на ТВ. Результат: 5,32 % и 13 мест по партспискам [4]. Проанализируем более детально специфику функционирования каждой политической партии.

Единая Россия. Ключевое отличие избирательной кампании ЕР-2021 – это существенная регионализация и персонализация агитации партии, ее отход от единого неизменного визуального и идеологического шаблона, особенно в мажоритарных округах. В крайне незначительном объеме использовались единые для всей страны агитационные материалы и образы. Предвыборную программу партия утвердила лишь в конце избирательной кампании, на второй части XX съезда 24 августа, создав тем самым лишней информационный повод. На данной августовской части съезда Владимир Путин объявил о прямых единовременных выплатах пенсионерам по 10 тыс. рублей, военным, сотрудникам правоохранительных органов и курсантам – по 15 тыс. рублей. Довольно массовым было стремление заменить агитацию за партию агитацией за команду конкретного губернатора или «просто команду региона». Наблюдались попытки смешения визуальных стилей кампании ЕР и «социальной рекламы». Так в Пермском крае в августе ЕР стала использовать социальную рекламу, ранее запущенную администрацией губернатора под лозунгом «Пермский край меняется здесь и сейчас». Изменен был только фон баннеров, и поставлен значок партии, а содержание то же самое про количество отремонтированных школ, дворов, дорог. С учетом массового присутствия в списках ЕР врачей, в фактических агитационных целях использовали и «коронавирусную» тему. В агитационных целях в регионах использовались и визиты крупных федеральных чиновников [3].

КППРФ. Сквозными темами КППРФ при агитации по всем регионам были «возращение прежнего пенсионного возраста», «защита прав граждан, отказывающихся от вакцинации», «отмена обирающей людей мусорной реформы», «возрождение медицины и социальной поддержки». Существенно выросла активность партии в Интернете (во многом благодаря активному участию в кампании популярных блогеров Николая Платошкина, который сам не имел права баллотироваться, а также депутата Саратовской областной думы Николая Бондаренко, который даже консультировал коллег по работе с социальными сетями. КППРФ фактически единственная открыто сделала одними из главных тем кампании протест против принудительной вакцинации и политических репрессий [5]. При росте поддержки КППРФ снизился при этом результат на выборах в Госдуму партии-спойлера «Коммунисты России» с 2,27 % до 1,27 % [4]. Это может говорить о том, что избиратели уже привыкли к наличию данной партии, стали «узнавать» ее и реже ошибаться при голосовании.

ЛДПР. Результат партии относительно неплохой, позволяющий ей сохранить свое представительство в новом составе Госдумы. Однако она набрала практически в два раза меньше, чем в 2016 году, 21 против 39, пятью годами ранее. Наглядная агитация партии была крайне привычной (желтые буквы ЛДПР на синем фоне), никакого единого сквозного лозунга, отличающего кампанию 2021 от предыдущих кампаний партии, в ней не было. В некоторых регионах появилась неполитическая расшифровка ЛДПР как «Любите девушки простых романтиков» (но массовой эта агитация не была). В ряде регионов кампания партии была масштабной и яркой, в частности в Приморском крае, Кировской области, Красноярском крае, Томской области. При этом они скорее эпатировали, чем реально мобилизовали ту или иную аудиторию.

Справедливая Россия. Агитационная кампания СР была по содержанию привычной. Ключевыми задачами объявлялись борьба с бедностью, возврат прежнего пенсионного возраста и возобновление индексации пенсий работающим пенсионерам. Большинство агитации партии во всех регионах было одинаковой [5].

Новые люди. Один из главных триумфаторов выборов 2021, в течение всей зимы-весны 2020/2021 партия вела активную агитационную кампанию (размещая плакаты, с лозунгами «Люди важнее» и «Да, нам больше всех надо»), а также газеты, буклеты, проводя конкурсы по отбору кандидатов в Youtube [5]. Однако примерно с начала июня ее агитационная активность в регионах начинает резко снижаться: исчезают как рекламные щиты, так и прекращается распространение газет. Фактически в июне-июле партия лишь присутствует в федеральном новостном медиа-поле, где ее преподносят позитивно, но «полевая» работа почти исчезает. Новая активизация партии происходит только примерно к концу августа (прежние лозунги, раздача газет, буклетов, агитационные кубы).

Родина. В большинстве регионов наглядной агитации партии обнаружено не было. Наиболее заметной медийной фигурой партии в кампании была известная певица Татьяна Буланова.

ЛИБЕРАЛЬНЫЕ ПАРТИИ: «ЯБЛОКО» И ПАРТИЯ РОСТА. Обе партии, несмотря на медийные войны своих сторонников в социальных сетях, вели преимущественно кампании в Интернете. «Полевые» кампании «Яблока» были ограничены лишь небольшим набором регионов (Москва, Санкт-Петербург, Карелия, Псковская, Новгородская, Свердловская, Калининградская области), но даже в них по интенсивности они уступали другим партиям. 8 июля, исторический лидер партии Григорий Явлинский в интервью радио «Дождь» публично обратился к сторонникам Алексея Навального (признан иностранным агентом) с призывом не голосовать за «Яблоко». Он заявил, что «Яблоко» не будет проводить политику Навального и не приглашает его сторонников в свои списки. «Яблоко» представила предвыборную программу, выступив в защиту прав и свобод, за отмену смертной казни, «зелёную» экономику, увеличение финансирования медицины до 10 % ВВП и образования до 7 % ВВП, реформу внешней политики. Полевой кампании Партии Роста вообще не обнаружено ни в одном регионе, кроме Санкт-Петербурга, но и в нем она была слабой и незначительной. При этом Партия сформировала довольно удачный список во главе с бывшим гендиректором МузТВ, клипмейкером Ириной Мироновой, членом комиссии по делам инвалидов при Президенте РФ, мисс мира среди девушек на колясках Ксенией Безугловой. В результате «Яблоко» на выборах в Госдуму только в двух регионах преодолело 5 %-й барьер: Карелия (7,5 %) и Санкт-Петербург (6,9 %) [4].

РОССИЙСКАЯ ПАРТИЯ СВОБОДЫ И СПРАВЕДЛИВОСТИ (РПСС). Бывшая КПСС (Коммунистическая партия социальной справедливости) в основном вела кампанию через публичные выступления на дебатах своего лидера списка Максима Леонардовича Шевченко. Полевая кампания партии практически отсутствовала: были незначительные локальные всплески в отдельных округах. Основным акцент делался на Хабаровский край: Максим Шевченко публично поддерживал получившего отказ в регистрации в Госдуму РФ в качестве независимого кандидата сына бывшего хабаровского губернатора С. И. Фургала Антона Фургала. Но на итоги выборов это практически не сказалось. Не удивительно, что в результате лучший результат РПСС был в Хабаровском крае (3,3 %). Далее шли Москва (2 %) [4].

РЭП «ЗЕЛЕННЫЕ» И «ЗЕЛЕНАЯ АЛЬТЕРНАТИВА». Самым заметным кандидатом РЭП «Зеленые» в Госдуму был стилист Сергей Зверев, баллотировавшийся в Госдуму по Бурятскому округу (он уроженец региона). Он также принимал участие в списке РЭПЗ на выборах в ЗС Красноярского края. Зверев побывал 25 августа в Красноярске, а также Минусинске, где довольно критически высказался по проблеме грязного воздуха, фактически обвинив руководство края в «крышевании» угольного бизнеса. Лучших результатов РЭП «Зеленые» добились в Красноярском крае (3,4 %), Москве (2,4 %) [4].

Вывод. Выборы в Госдуму 2021 года стали первыми федеральными выборами, состоявшимися в эпоху пандемии коронавируса, вследствие чего они проходили не один день, а три. Они стали первыми общенациональными парламентскими выборами после вызвавшего негативную реакцию в обществе повышения пенсионного возраста (что выразилось в некотором росте поддержки левых партий) и изменений в Конституции РФ 2020 года. Стоит согласиться с выводами А. И. Бардакова об электоральных процессах в современной России, которые «... в своем внешне-атрибутивном проявлении имеют значительное отличие от советского, и, тем более, монархического периодов, но по своей сущности они остались неизменными [2, с. 11]. С каждым годом меняются только акценты и проблематика, а основные постулаты в большинстве своем остаются фундаментальными.

Список литературы

1. Бардаков А. И. Воля избирателя в советском и российском политическом бытии // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. Серия: политология и социология. 2019. № 1. С. 5-13.
2. Бардаков А. И. Понятие «электорат»: проблемы интерпретации // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. Серия: политология и социология. 2014. № 1. С. 5-12.
3. Данные официального сайта политической партии «Единая Россия». URL: <https://er.ru> (дата обращения 28.12.2022).
4. Центральная избирательная комиссия Российской Федерации. Волгоградская область. URL: <http://www.volgograd.vybory.izbirkom.ru/> (дата обращения 28.12.2022).
5. Эксперты объяснили результаты партий на выборах в Госдуму. URL: <https://rg.ru/2021/09/21/eksperty-obiasnili-rezultaty-partij-na-vyborah-v-gosdumu.html> (дата обращения 28.12.2022).

УДК 34(075.8)

СПЕЦИФИКА ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ СУБЪЕКТА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РФ

Мошкова А. А.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: moshkova_anna160602@mail.ru
Научный руководитель – **Сырбу А. Н.**, кандидат экономических наук,
заведующая кафедрой государственного управления и менеджмента, доцент
Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. В данной работе приводится общая характеристика системы обеспечения безопасности предпринимательской деятельности, рассматриваются основные принципы экономической безопасности, а также алгоритм службы их деятельности.

Ключевые слова: предпринимательская деятельность, экономическая безопасность, факторы рисков, группы, подвиды рисков.

SPECIFICS OF THE ORGANIZATION OF THE WORK OF THE SECURITY SERVICE OF A BUSINESS ENTITY IN THE RUSSIAN FEDERATION

Moshkova A. A.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEP
Supervisor – **Syrbu A. N.**, Candidate of Economic Sciences,
Assistant Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEP

Abstract. This paper provides a general description of the business security system, discusses the basic principles of economic security, as well as the algorithm for the service of their activities.

Keywords: entrepreneurial activity, economic security, risk factors, groups, subtypes of risks.

На сегодняшний день в России активно развивается предпринимательская деятельность, которая нуждается в обеспечении защиты конкретно в экономической сфере ее функционирования. Как и любая деятельность, предпринимательство подвержено различным рискам и угрозам, поэтому так важно уделять внимание в обеспечении ее безопасности, как от внешних, так и от внутренних посягательств. Актуальность обеспечения безопасности состоит в создании благоприятного климата для развития цивилизованного бизнеса, защищенности прав и интересов предпринимателей.

Охрана предпринимательской деятельности должна оградить от внутренних и внешних угроз для полноценного существования ее деятельности. Экономическая безопасность бизнеса России носит всеобъемлющий характер, который затрагивает также интересы (в том числе экономические интересы) граждан, нуждающиеся в удовлетворении своих потребностей. Немаловажным является обеспечение системы условий, которые постоянно поддерживают в стабильности эффективность экономического роста в данной рассматриваемой сфере. Обеспечение безопасности предпринимательства связано с защитой субъектов от посягательства криминальных структур, пресечением незаконных действий должностными лицами и др.

Цель исследования: выявить роль служб безопасности в предпринимательской деятельности и обозначить перспективы их развития. Задачи: дать определение система обеспечения безопасности предпринимательской

деятельности»; рассмотреть роль служб хозяйствующих субъектов и составить алгоритм типовой структуры службы безопасности субъекта. Методами данной работы являются анализ и обобщение.

Система обеспечения безопасности предпринимательской деятельности – это целенаправленная деятельность по выявлению, предупреждению и нейтрализации угроз предпринимательских интересов субъекта [1]. Эта деятельность осуществляется с помощью определенных механизмов и инструментов. Разработанность проблемы прослеживается в научных трудах таких авторов как К. Ф. Шацилло, П. И. Стучка, которые исследовали связь эффективности деятельности служб безопасности в предпринимательской сфере во время обнаружения рисков и оценки результативности деятельности организаций.

Служба безопасности должна базироваться на следующих документах, такие как:

- 1) Федеральный закон «О безопасности» от 28.12.2010 № 390-ФЗ;
- 2) Устав хозяйствующего субъекта;
- 3) Положение о службе безопасности предприятия.

Образование службы экономической безопасности зависит от размера хозяйствующего субъекта и ее особенностей. Малый бизнес основывается на услугах внешних частных предприятий специального назначения, например, охранных, консалтинговых и др. Средний бизнес опирается на комбинированную систему безопасности, которая использует возможности самого предприятия, средства отделов по обеспечению безопасности,

также пользуется потенциалом внешних предприятий. Крупные организации формируют полноценную систему экономической безопасности, учитывая и конкретизируя детали их использования, кроме того пользуются мощными и лучшими запасами в своей деятельности.

Работа службы безопасности должна опираться на принципы, приведенные в таблице, так как это позволит получить многостороннюю картину возможных рисков и разработать меры по их нейтрализации.

Таблица – Принципы экономической безопасности [4]

№ п/п	Принципы	Характеристика
1	Комплексности	предполагает выявление все возможные угрозы в обеспечение безопасности, а также постройка системы организации безопасности службы
2	Своевременности	означает, что действия по обеспечению экономической безопасности следует направить на заблаговременное оповещение о возможных угрозах
3	Непрерывности	представляет собой постоянное функционирование мер по обеспечению данной безопасности предприятия
4	Законности	действия должны быть согласованы с законодательными актами и другими документами
5	Плановости	предполагает, что деятельность следует строить на базе преимущественно подготовленных планов работы всех отделов служб безопасности
6	Дублирования	рассчитывает на продублирование средств обеспечения защиты: при отклонении какого-либо одного элемента его всегда можно будет заменить запасным вариантом
7	Совершенствования	означает, что способы и средства обеспечения безопасности следует постоянно менять, дополнять, модернизировать, следить за образованием ранее неизведанных технических средств и нормативно-технических требований
8	Централизации управления	определяется в самостоятельности функционирования системы защиты по общим установленным принципам

Приведенная организация системы службы безопасности предприятия позволяет учитывать самые разнообразные предпринимательские риски. Предприниматель всегда сталкивается с ними в своем деле. Основаниями для возникновения рисков в данной области является то, что она имеет неопределенный характер и недостаточность ресурсов. Предприниматель постоянно сталкивается с такими угрозами как недополучение доходов в связи с возникшими проблемами ограничения ресурсов по причине возникновения неучтенных неопределенностей. Из-за несоответствия итогов работы плановым показателям вытекают отклонения в бизнесе. Как правило, это приводит к неблагоприятным последствиям, например, денежным убыткам или утрате необходимых ресурсов. Главными проблемами на сегодняшний день были и остаются дефицит информации, стремительные перемены развития, а также глобализация.

Предприниматели постоянно нуждаются в защите своей деятельности, поэтому им приходится прилагать усилия для получения полной достоверной, необходимой информации в максимальном объеме. Предприниматели стремятся сохранить как можно больше заработанных денежных средств, иметь дополнительные запасы сырья и ресурсов, чтобы использовать их в неблагоприятных ситуациях, приобрести необходимый опыт при работе с несколькими кредиторами и хеджировать риски с применением современной математики.

Также можно выделить следующие факторы рисков в предпринимательской сфере, которые чаще всего заложены в процессе деятельности, в образовании стратегии

или могут быть итогом работы руководителя, следовательно, их следует подразделить на две основные группы: внешние и внутренние. Внешние факторы имеют прямое и косвенное воздействие. Так, к прямым относят законодательство, которое регламентирует деятельность предприятий, непредсказуемые действия государственных и местных органов власти, действующая налоговая система, порядок взаимоотношений с деловыми партнерами, конкуренция в виду производства продукции (работ, услуг).

Чтобы быть как можно меньше подверженным рассмотренным выше рискам каждый хозяйствующий субъект имеет свой регламент и составляет собственный алгоритм деятельности службы обеспечения экономической безопасности. Данный алгоритм может быть представлен следующим образом: 1) система профилактических мер, занимающаяся анализом определенных документов, обеспечивающая безопасность компьютерных программ и следящая за действиями контрагентов, 2) мониторинг и обнаружение угроз безопасности предприятия, 3) анализ и оценка появившихся угроз, 4) реализация действий по устранению возникших угроз [5].

Можно также добавить, что в зависимости от экономических явлений, структура службы экономической безопасности обязана постоянно видоизменяться, к тому же подстраиваться под определенные ситуации, возникающие во время ее функционирования. Хозяйствующему субъекту не следует пренебрегать необходимыми вложениями в собственную службу для поддержки ее должного функционирования.

Подводя итоги можно сказать, что предпринимательская деятельность нуждается в создании собственной службы безопасности. Поэтому организациям необходимо постоянно совершенствовать свою систему безопасности и, кроме этого, проводить анализы рисков для своих предприятий, быть готовыми противостоять и выявлять неблагоприятные ситуации.

Список литературы

1. Шульц В. Л., Юрченко, А. В., Рудченко А. Д. Безопасность предпринимательской деятельности. М.: Юрайт, 2023. 585 с.
2. Турчаева И. Н., Таенчук Я. Ю. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски. М.: Юрайт, 2023. 213 с.

3. Жариков А. А. Правовое регулирование безопасности предпринимательской деятельности. Вологда: Московский Государственный Юридический Университет, 2020. 148 с.

4. Сахчинская Н. С., Нижегородцева Е. В. Служба экономической безопасности предприятия как защита производственного потенциала фирмы // Вестник СамГУПС. 2017. № 4 (38). С. 141-143.

5. Овсийчук В. В., Овсийчук В. Я. Необходимость организации службы экономической безопасности предприятия. Королев, Мытищи: Технологический институт, Российский университет кооперации, 2023. С. 232-240.

УДК 343.375

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ БОРЬБЫ С КОРРУПЦИЕЙ И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В РОССИИ

Нагибин К. Е.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: nagibin-kirill02@mail.ru

Научный руководитель – Сырбу А. Н., кандидат экономических наук, заведующая кафедрой государственного управления и менеджмента, доцент Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС

Аннотация. В статье обобщен зарубежный опыт борьбы с коррупцией и описаны возможности его использования в российских условиях. Рассмотрены действенные мероприятия по борьбе с коррупцией и эффективность их реализации.

Ключевые слова: коррупция, мероприятия, эффективность реализации.

FOREIGN EXPERIENCE IN THE FIGHT AGAINST CORRUPTION AND THE POSSIBILITY OF ITS USE IN RUSSIA

Nagibin K. E.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Supervisor – Syrbu A. N. Candidate of Economic Sciences,

Assistant Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPА

Abstract. The article summarizes foreign experience in the fight against corruption and describes the possibilities of its use in Russian conditions. Effective measures to combat corruption and the effectiveness of their implementation are considered.

Keywords: corruption, measures, implementation efficiency

Коррупция является одной из главных проблем, с которой сталкиваются многие страны в мире, включая Россию. Это негативно влияет на экономику, политику, образование и многие другие области жизни. В связи с этим, борьба с коррупцией является одним из приоритетов многих правительств. Зарубежный опыт борьбы с коррупцией может быть полезен для России, поскольку в разных странах используются разные подходы и методы, которые могут быть адаптированы к российским условиям.

Целью исследования является изучение зарубежного опыта борьбы с коррупцией и возможности его использования в России. Задачами же являются описание основных методов борьбы с коррупцией, применяемых в

различных странах мира, и анализ возможностей их внедрения в российские условия.

Один из методов борьбы с коррупцией, применяемый во многих странах, – создание независимых антикоррупционных органов. Так, например, в Швеции была создана Комиссия по борьбе с коррупцией, которая имеет право проводить расследования в отношении всех лиц, в том числе и чиновников, и выносить решения о привлечении их к ответственности. При этом, Комиссия не является частью государственной структуры и имеет достаточную степень независимости. Это позволило значительно снизить уровень коррупции в стране и повысить доверие граждан к государственным органам.

Еще один метод борьбы с коррупцией – повышение прозрачности государственных закупок. В США был введен Федеральный закон об открытых закупках (Federal Open Contracting Act), который требует от государственных органов размещать информацию о закупках в открытом доступе и проводить конкурсные торги [4, с. 6]. Такой подход снижает вероятность коррупции и повышает конкуренцию между поставщиками, что позволяет выбирать наилучшие предложения по цене и качеству.

Также важным методом борьбы с коррупцией является налаживание сотрудничества с международными организациями и сотрудничество между государственными органами разных стран. Например, Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) предлагает свои рекомендации и стандарты по борьбе с коррупцией, а также оценивает уровень коррупции в разных странах мира. Такое сотрудничество позволяет обмениваться опытом и улучшать практику борьбы с коррупцией в разных странах.

Исследование проблемы в рамках данной темы заключается в анализе существующих проблем с коррупцией в России и определении того, какие элементы зарубежного опыта борьбы могут быть успешно внедрены в российскую практику, а какие могут столкнуться с препятствиями.

В России также были предприняты шаги для борьбы с коррупцией, включая создание Федеральной службы по борьбе с коррупцией (ФСБК) и принятие Федерального закона «О противодействии коррупции». Однако, как показывают данные Transparency International, уровень коррупции в России остается высоким [3].

Для того чтобы эффективно бороться с коррупцией в России, можно использовать зарубежный опыт и лучшие практики, а также адаптировать их к российским условиям. Например, можно усилить независимость антикоррупционных органов, обеспечить более открытое и прозрачное управление, усилить ответственность за коррупционные преступления и продвигать культуру нулевой терпимости к коррупции. Возможные мероприятия, направленные на борьбу с коррупцией приведены в таблице.

Таблица – Результаты мероприятий, направленных для борьбы с коррупцией [4, с. 29]

№ п/п	Мероприятия	Эффективность
1	Усилить независимость антикоррупционных органов	Изменение условий экономического и социального развития страны, а также повысить уровень доверия и легитимности государственных органов в глазах населения.
2	Обеспечить открытое и прозрачное управление	Снижение уровня коррупции и повышению качества государственного управления, что в свою очередь может привести к улучшению экономического и социального развития страны.
3	Усилить ответственность за коррупционные преступления	Может также привести к большей открытости и прозрачности в органах власти, так как чиновники будут более склонны сообщать о возможных случаях коррупции из-за опасности получения наказания. Это может уменьшить коррупционные схемы и улучшить качество работы органов власти в целом.
4	Продвигать культуру нулевой терпимости к коррупции	Будет способствовать изменению менталитета людей, укреплению доверия населения к органам власти и активизации гражданского общества.

Также важно учитывать мнение общественности и включать гражданское общество в борьбу с коррупцией. Это может быть достигнуто через консультации и диалог с различными заинтересованными сторонами, включая бизнес-сектор, академическое сообщество и независимые неправительственные организации. Кроме того, стоит обратить внимание на важность образования и воспитания молодого поколения, чтобы они понимали вред, который наносит коррупция обществу, и знали свои права и обязанности.

Важным шагом в борьбе с коррупцией является также использование современных технологий, таких как электронное голосование и электронное правительство, которые уменьшают возможность для коррупционных схем и обеспечивают более прозрачное и ответственное управление. Это возможно за счет широкого распространения интернета и развития цифровой экономики.

В заключение, зарубежный опыт борьбы с коррупцией может быть использован в России, чтобы обеспечить более прозрачное и ответственное управление. В

настоящее время в РФ уже предпринято множество практических мер, чтобы снизить уровень коррупции и повысить прозрачность государственных процессов. Вот несколько примеров таких практик: Создание антикоррупционных органов, ужесточение уголовного преследования, обязательная декларация доходов и имущества, электронные услуги и открытые данные. Необходимо использовать лучшие практики, адаптировать их к российским условиям, усилить независимость антикоррупционных органов, обеспечить более открытое и прозрачное управление, усилить ответственность за коррупционные преступления и продвигать культуру нулевой терпимости к коррупции. Кроме того, важно учитывать мнение общественности, включая гражданское общество, использовать современные технологии для более эффективной борьбы с коррупцией.

Однако, чтобы добиться успеха в борьбе с коррупцией, необходимо устранить коррупционную культуру внутри общества. Это может быть достигнуто через образование, воспитание и популяризацию общественных

норм и ценностей. Общество должно поддерживать анти-коррупционные усилия и выступать против коррупции во всех ее формах.

В целом, борьба с коррупцией в России является долгосрочным и сложным процессом, требующим усилий со стороны государственных и негосударственных организаций, международного сообщества и общества в целом. Но усилия, направленные на борьбу с коррупцией, являются необходимыми для обеспечения стабильного и устойчивого развития России в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // СПС Консультант Плюс

2. Уголовный кодекс Российской Федерации» от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 28.04.2023) // СПС Консультант Плюс

3. Индекс восприятия коррупции // Трансперенси Интернешнл Россия. URL: <https://transparency.org.ru/research/indeks-vospriyatiya-korrupsiyi/rossiya-v-indekse-vospriyatiya-korrupczii-2022-28-ballovo-i-137-e-mesto> (дата обращения: 05.05.2023).

4. Мировой опыт борьбы с коррупцией и российские реалии // Центр политической информации. URL: http://polit-info.ru/images/data/gallery/0_343_korrupciya.pdf (дата обращения: 05.05.2023).

5. Фиалковская И. Д. Коррупция: понятия, признаки, виды. Вестник Нижегородского университета Н. И. Лобачевского. 2018. № (1). С. 137-142. URL: <https://cyberLeninka.ru/article/n/korrupsiya-ponyatie-priznaki-vidy/viewer> (дата обращения: 05.05.2023).

6. Степанова В. Как в Швеции борются с коррупцией. URL: <https://sweden.ru/dengi/provesti-chertu-kak-v-shvecii-boryutsya-s-korrupciej> (дата обращения 05.05.2023).

УДК 325.1

РЕГУЛИРОВАНИЕ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ И МИГРАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ НА ТЕРРИТОРИИ ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ В УСЛОВИЯХ РАСПРОСТРАНЕНИЯ КОРОНАВИРУСНОЙ ИНФЕКЦИИ

Потапов Т. Н.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: vp314339@gmail.com

Научный руководитель – Морозов И. Л., доктор политических наук, доцент,

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. В статье рассматривается регулирование процессов миграции и перемещения населения на территории Волгоградской области под влиянием распространения коронавирусной инфекции. Рассмотрены основные параметры миграционных процессов до и после начала распространения пандемии коронавируса. Проанализированы основные нормативно-правовые акты и направления регулирования перемещения населения, дается прогноз дальнейших миграционных изменений на территории региона после отмены коронавирусных ограничений.

Ключевые слова: миграция, внутренняя миграция, внешняя миграция, вынужденная миграция, коронавирус, мобильность населения, миграционные ограничения.

REGULATION OF POPULATION MOVEMENT AND MIGRATION ON THE TERRITORY OF VOLGOGRAD REGION IN CONDITIONS OF THE SPREAD OF CORONAVIRUS INFECTION

Potapov T. N.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Supervisor – Morozov I. L., Doctor of Political Science,

Associate Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. The article deals with the regulation of migration processes and population movements on the territory of Volgograd region under the influence of the spread of coronavirus infection. The main parameters of migration processes before and after the beginning of the pandemic coronavirus. The main regulatory legal acts and directions of population movement regulation are analyzed, the forecast of further migration changes on the territory of the region after the cancellation of coronavirus restrictions is given.

Keywords: migration, internal migration, external migration, forced migration, coronavirus, population mobility, migration restrictions.

Начавшаяся в начале 2020 года пандемия коронавируса, заставила практически все страны мира изменить подходы к осуществлению государственной политики в сфере здравоохранения, экономики, социальной сферы. Большим вызовом для наблюдающейся в настоящее время модели глобализации стал пересмотр политики в сфере миграции и перемещения населения, поскольку свобода перемещения является одной из ее заявляющихся аксиоматических ценностей. Например, право человека на свободное перемещение закреплено в конституциях ФРГ, Швеции, Италии, России.

Как отмечают эксперты, COVID-19 оказал сильнейшее влияние на территориальную мобильность населения как между странами и регионами, так и внутри отдельных государств. В результате объёмы миграции и денежные переводы мигрантов сократились – при одновременном росте мигрантофобии и ксенофобии в основных принимающих странах. Эти кризисные явления наложились на процессы последних лет, связанные с политизацией миграционной тематики в Северной Америке и Европе [5, с. 3].

Таким образом, перед лицом витальной угрозы здоровья, а, иногда, и выживания населения практически все государства мира были вынуждены ввести ограничительные меры в сфере миграции и перемещения населения. Не стала исключением и Российская Федерация. Так, в период 2020–2021 г. был принят ряд федеральных и региональных нормативно-правовых актов, регулирующих перемещение населения в условиях распространения коронавирусной инфекции. Например:

- Указ Президента РФ от 11.05.2020 № 316 «Об определении порядка продления действия мер по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения в субъектах Российской Федерации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции (COVID-19)»;

- Постановление Правительства Ленинградской области от 13.08.2020 № 573 «О мерах по предотвращению распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Ленинградской области и признании утратившими силу отдельных постановлений Правительства Ленинградской области»;

- Постановление Губернатора Самарской области от 22.10.2021 № 258 «О комплексе мер по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения в связи с распространением новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Самарской области».

Рассматривая опыт Волгоградской области, то всего на территории региона было принято более 130 нормативно-правовых актов (включая внесения изменений), связанных с регулированием отношений в связи с распространением коронавирусной инфекции. Из них регулирования перемещения и мобильности населения на территории региона касаются следующие [4]:

- Постановление Губернатора Волгоградской области от 15.03.2020 № 179 «О введении режима повышенной готовности функционирования органов управления,

сил и средств территориальной подсистемы Волгоградской области единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций»;

- Постановление Губернатора Волгоградской области от 31.03.2020 № 233 «Об утверждении правил передвижения граждан по территории Волгоградской области в период действия ограничительных мер, связанных с распространением новой коронавирусной инфекции covid-19»;

- Постановление Губернатора Волгоградской области от 17.05.2020 № 312 «О дополнительных мерах по недопущению распространения новой коронавирусной инфекции covid-19 на территории Волгоградской области»;

- Постановление Губернатора Волгоградской области от 06.07.2021 № 489 «О создании безопасных условий для граждан при осуществлении деятельности отдельных организаций и индивидуальных предпринимателей в период действия режима повышенной готовности функционирования органов управления, сил и средств территориальной подсистемы Волгоградской области единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций на территории Волгоградской области».

Необходимо отметить, что в настоящее время утратило силу и отменено постановление № 233.

Анализ указанных нормативно-правовых актов позволяет выделить следующие тенденции в сфере регулирования перемещения населения на территории региона:

- ограничение перемещения для лиц старше 60 летнего возраста и лиц с хроническими заболеваниями;
- ограничение перемещения для лиц с признаками ОРЗ и ОРВИ;
- перевод части сотрудников организаций на дистанционный режим работы с проведением совещаний, конференций в электронном формате;
- ограничение посещений не социально значимых учреждений;
- наличие при себе документов при перемещении по территории региона;
- введение мониторинга соблюдения ограничений, связанных с перемещением населения.

Результатом реализации указанных мероприятий стало снижение миграционной активности на территории региона по сравнению с предкоронавирусными годами [3]. Рассматривая внутрироссийские миграционные потоки, можно обнаружить, что по своей структуре они практически идентичны общей структуре миграционных потоков [8, с. 82]. Таким образом, несмотря на введенные ограничения, связанные с распространением коронавирусной инфекции, на территории региона продолжился отток населения в другие регионы страны.

Опираясь на данные по миграционным потокам в другие регионы РФ можно сказать, что положительное сальдо миграции в 2020–2021 годах на территории региона было обеспечено за счет внешней миграции, прежде всего из стран СНГ [8, с. 82]. На основании данных по международной миграции можно сделать вывод о том, что

в период 2020–2021 гг. на территории региона стал наблюдаться резкий рост внешней миграционной активности, что обуславливается сложностями при выезде из него при сохранении относительно либеральных условий работы и проживания на территории региона.

Помимо этого, с целью недопущения потери рабочих мест для трудовых мигрантов были введены меры поддержки. Среди которых можно выделить [6, с. 86]:

- продление разрешительных документов;
- возможность для стран-членов Евразийского экономического союза заключать трудовые договора без учета требований к заявленной цели визита в страну;
- либерализация порядка выдворения, не разрешении въезда, нежелательном пребывании;

- возможность осуществлять трудовую деятельность до истечения сроков трудовых договоров.

Однако пандемия короновируса не единственная причина, которая внесла значительные корректировки в миграционную структуру Волгоградской области. Большое влияние на миграцию населения в период 2020–2021 годов на территорию региона оказал начавшейся в сентябре 2020 года конфликт в Нагорно-Карабахской Республике (или Вторая Карабахская война). Так в указанный период более чем в 2 раза возросла миграция с территории Республики Армения по сравнению с 2019 годом и почти в 4,5 раза по сравнению с 2018 годом (таблица 1) [3].

Таблица 1 – Общие итоги миграции из Республики Армения в 2015–2021 гг.

Год	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Общий миграционный поток (чел.)	357	96	353	360	775	1616	1415

Необходимо отметить, что подобная ситуация наблюдалась в 2014–2016 годах, когда на территории региона резко возрос поток мигрантов с территории Украины (таблица 2) [3].

Таблица 2 – Общие итоги миграции с территории Украины в 2010–2016 гг.

Год	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Общий миграционный поток (чел.)	83	234	419	258	867	2469	2115

Таким образом, основываясь на опыте миграционных потоков, вызванных вооруженными конфликтами на Украине и Нагорном-Карабахе, можно сказать, что географическое расположение Волгоградской области предполагает не только преимущества в экономической сфере в виде широких транзитных возможностей, но и ставит вызовы, связанные с приемом, адаптацией, дальнейшим сопровождением мигрантов, вынужденно оказавшихся на территории региона.

Предполагается, что по итогам 2022 года на территории региона снова возрастет количество мигрантов с территории Украины и новых субъектов РФ, включенных в сентябре 2022 года. Так, по данным Управления Верховного комиссара ООН по делам беженцев по состоянию на октябрь 2022 года на территорию РФ бежало более 2,85 млн. чел. жителей Украины [9].

Подводя общий итог, можно сказать, что основное внимание при регулировании миграционных потоков на территории Волгоградской области в период распространения коронавирусной инфекции было уделено минимизации мобильности населения, прежде всего, лиц старшего возраста и лиц, имеющих хронические заболевания.

Предпринятые меры в совокупности с геополитической обстановкой позволили в 2020–2021 годах выйти на положительное сальдо миграции. Однако, обращает внимание продолжение оттока из региона населения в

другие регионы страны, что позволяет говорить о непривлекательности Волгоградской области как региона проживания в целом, поскольку миграция населения является одним из важнейших факторов привлекательности территории.

Миграционный прирост 2020–2021 годов был достигнут благодаря миграции граждан из стран СНГ (прежде всего из стран Закавказского и среднеазиатского региона). Увеличение в демографической структуре количества граждан, этнически и религиозно отличающихся от коренного населения региона, ставит вызовы по их интеграции и адаптации и при отсутствии систематической работы может приводить к возникновению следующих рисков: [2, с. 34]

- увеличение роста этнических и религиозных конфликтов;
- ухудшение криминогенной ситуации в регионе;
- возникновение «иммигрантских сегментов» экономики;
- падение интеллектуального потенциала региона.

Говоря про дальнейшие изменения в сфере миграционного перемещения населения на территории Волгоградской области, с учетом тенденций прошлых лет, можно сказать, что после отмены коронавирусных огра-

ничений в регионе возобновится отрицательная миграционная динамика. Подтверждением этому могут служить данные за 2022 год. Так, за 2022 год в Волгоград и Волгоградскую область приехали 50833 человека, а уехали – 55789 человек. Миграционная убыль составила 4956 человек, что выше всех субъектов Южного федерального округа [1].

Таким образом, можно сказать, что выход на положительное миграционное сальдо в 2020 и 2021 годах объясняется исключительно введенными ограничениями на перемещение населения в связи с распространением коронавирусной инфекцией, следовательно, вызов по качественному повышению социально-экономического статуса и, как следствие, сохранению человеческого капитала на территории Волгоградской области остается на повестке дня региональной политической и управленческой элиты.

Список литературы

1. Волгоградская область перестала быть привлекательной для мигрантов. URL: <https://v1.ru/text/gorod/2023/02/11/72053246/> (дата обращения 14.03.2022).

2. Дроздова Ю. А., Бардаков А. И. Миграционные риски в полиэтничном регионе: социолого-управленческий анализ. Волгоград: Изд-во ВИУ РАНХиГС, 2021. 296 с.

3. Миграционный прирост. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/46162> (дата обращения 08.03.2022).

4. Официальный интернет-портал правовой информации Волгоградской области URL: <https://pravo.volgograd.ru/ReestrDocum/Covid> (дата обращения 07.03.2023).

5. Полетаев Д. В., Коробков А. В. Международная миграция в эпоху пандемии: разрыв связей, денежные переводы и мигрантофобия. М.: Фонд развития и поддержки Международного дискуссионного клуба «Валдай», 2021. 35 с.

6. Понделков А. В. Трудовые мигранты в условиях коронавируса // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2021. № 11. С. 85-88.

7. Статистический ежегодник. Волгоградская область 2016. Волгоград: Волгоградстат, 2017. 768 с.

8. Статистический ежегодник. Волгоградская область 2021. Волгоград: Волгоградстат, 2022. 768 с.

9. Ukraine Refugee Situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата обращения 11.03.2022).

УДК 331.1

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РАКУРСЕ СОВРЕМЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Силичева О. Б.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, e-mail: Boldyreva9954145711@yandex.ru
Научный руководитель – Михнева С. В., кандидат юридических наук,
доцент Волгоградского института управления – филиале РАНХиГС

Аннотация. В статье рассматривается управление персоналом в рамках кадровой политики в органах государственной власти и управления, а также современные тенденции использования кадровых технологий в развитии персонала государственно-властных структур.

Ключевые слова: система управления персоналом, кадровая политика, кадровые технологии, государственное управление, органы государственной власти, государственная служба.

PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN THE PERSPECTIVE OF MODERN PERSONNEL POLICY IN THE PUBLIC AUTHORITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION

Silicheva O. B.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEP
Scientific supervisor – Mikhneva S. V., Candidate of Legal Sciences,
Associate Professor of Volgograd Institute of Management, branch of RANEP

Abstract. The article discusses personnel management within the framework of personnel policy in public authorities and management, as well as current trends in the use of personnel technologies in the development of personnel of state-governmental structures.

Keywords: personnel management system, personnel policy, personnel technologies, public administration, public authorities, public service.

В современной системе кадровых технологий и возможностей развития личного состава организаций любого уровня и сферы деятельности следует обратить внимание на взаимосвязь управления персоналом и кадровой политики. Сегодня выработались различные концептуальные позиции относительно соотношения кадровой политики организации и системы управления персоналом в ней. Ряд авторов считает, что управление персоналом является наиболее системным структурным институтом и включает в себя кадровую политику. Другие исследователи обращают внимание на схожесть и однозначность двух понятий, не разделяя и не отделяя одно от другого. На наш взгляд, при анализе кадровой политики и управления персоналом следует исходить из смыслового содержания и значения этих категорий менеджмента человеческих отношений. Кадровая политика представляет собой комплекс общих принципов, методов и мероприятий, вырабатываемых организацией на определенный срок для достижения цели эффективного и устойчивого развития как самого предприятия, так и его кадрового состава. В свою очередь, управление персоналом осуществляется в рамках кадровой политики организации с учетом ее вида, сроков осуществления и целевой ориентации на внешнем рынке и во внутренней среде.

Органы государственной власти представляют собой важные государственные образования, создаваемые для выполнения определенных государственных функций и решения целей и задач государства. Кадровая политика в органах государственной власти определяется рядом факторов в современных политических, социально-экономических, духовно-нравственных, геополитических и иных условиях развития государственности. На современном историческом этапе такими факторами являются:

- 1) осуществление реформы единой системы публичной власти в соответствии с Конституцией РФ
- 2) оптимизация и подотчетность органов государственной и муниципальной власти
- 3) приоритет прав человека, их защита и охрана.

Таким образом, современный этап формирования кадровой политики строится на управлении персоналом в органах государственной власти. Это значит, что в первую очередь, надо обратиться к государственным служащим, которые обеспечивают исполнение полномочий органов государственной власти. Итак, рассмотрим кадровую политику в системе современной гос службы.

Государственная гражданская служба является центральным звеном повышения эффективности системы государственного управления в Российской Федерации, поскольку напрямую от уровня результативности профессиональной служебной деятельности государственных служащих зависит качество реализации государственных решений.

В соответствии с Указом Президента РФ от 10 марта 2009 г. № 261 «О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)» [4], одним из основных направлений реформирования и развития системы государственной службы Российской Федерации

было обозначено внедрение на государственной службе Российской Федерации эффективных технологий и современных методов кадровой работы.

На сегодняшний день проведено немало научных исследований по различным аспектам применения кадровых технологий в работе кадровых служб государственных органов. Тем не менее, применение кадровых технологий на практике государственной службы носит часто формальный характер.

Во многом это связано с отсутствием взаимосвязи между критериями оценочных процедур профессиональных компетенций государственных служащих на всех этапах прохождения гражданской службы и принятия кадровых решений в государственном органе, а также показателями результативности, отраженными в их должностных регламентах.

Концепция реформирования системы государственной службы Российской Федерации трактует кадровую политику в органах государственной власти как одно из основных средств повышения эффективности функционирования системы государственной службы и реализуется путем формирования кадрового состава профессиональных государственных служащих, обладающих необходимыми качествами государственного и общественного служения.

Широкое определение кадровой политики дают Фомина и Алексеева в учебном пособии по теории управления. Они определяют кадровую политику как совокупность правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом. Через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач управления персоналом, поэтому её считают ядром системы управления персоналом.

Кадровая политика формируется руководством организации, реализуется кадровой службой в процессе выполнения её работниками своих функций. Она находит свое отражение в следующих нормативных документах: правилах внутреннего распорядка и коллективном договоре.

Кадровой политикой занимаются руководители, кадровой работой – отдел кадров. Решение экономических, социальных и иных задач на государственном уровне невозможно без проведения кадровой политики, формирования кадровой стратегии государственных органов, работы по управлению персоналом. Недостаточная эффективность кадровой политики в сфере государственной службы – одна из основных проблем государственной службы. Кадровая политика – важное направление деятельности государства, учреждения, организации по проведению мероприятий, направленных на формирование кадрового состава и совершенствование трудового потенциала общества.

Кадровая политика в органах государственной власти представляет собой «деятельность их руководителей, а также структурных подразделений по вопросам государственной гражданской службы и кадров, направленную на подбор, подготовку, повышение квалификации, профессиональный рост госслужащих, обеспечивающую

качественное выполнение ими полномочий органов государственной власти. Неправильный подбор кадров ведет к значительным издержкам, пустой растрате образования и опыта работы, высокой текучести».

Важность кадровой политики отмечается не только на практике, но и подтверждается проведением серьезных научных исследований в этой области, к которым можно отнести, например, в работе [5] проанализирована кадровая политика в системе государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации.

Несмотря на методологическую схожесть процесса реализации кадровой политики в организациях, кадровая политика в системе государственной службы имеет некоторую специфику. Так, например, приоритетными направлениями кадровой политики в системе государственной службы являются:

- формирование эффективного механизма подбора кадрового состава государственных служащих и работы с ним;

- повышение престижа государственной службы и авторитета государственных служащих;

- совершенствование программ подготовки и профессионального развития государственных служащих.

Реализация указанных приоритетных направлений предполагает решение ряда основных задач:

- управление развитием профессиональных качеств государственных служащих;

- обновление и ротация кадрового состава государственных служащих;

- формирование кадрового резерва и обеспечение его эффективного использования;

- объективная оценка результатов деятельности государственных служащих, в первую очередь при проведении аттестации или квалификационного экзамена.

Кадровая политика как элемент государственного управления обладает определенной структурой, составляющей ее содержательную основу. Цель кадровой политики в системе государственной гражданской службы заключается в формировании стабильного, высокопрофессионального кадрового потенциала в органах государственной власти, отвечающего современным запросам системы государственного управления и гражданского общества. Задачи кадровой политики в системе государственной гражданской службы субъектов РФ: формирование профессионального и ценностно - ориентированного корпуса государственных гражданских служащих, совершенствование нормативной правовой основы развития кадровой политики в системе государственной гражданской службы, включая разработку и внедрение кадровых стратегий в органах государственной власти; совершенствование организации и проведения кадровых процедур в системе государственной гражданской службы, модернизация деятельности кадровых служб в органах государственной власти и создание органов по управлению государственной гражданской службой, внедрение инновационных кадровых технологий и процедур в системе государственной гражданской службы, повышение прозрачности кадровой политики в системе государственной

гражданской службы и формирование механизмов обратной связи с институтами гражданского общества.

Основные функции кадровой политики в системе государственной гражданской службы можно классифицировать следующим образом:

- отвечать запросам населения и государственного управления;

- стабилизировать законодательство, регулирующие вопросы работы с кадровым потенциалом;

- оценивать эффективность и результативность деятельности государственных гражданских служащих;

- планировать карьеру государственных гражданских служащих;

- применять объективные кадровые технологии в целях совершенствования качества кадрового потенциала в органах государственной власти;

- нормировать функциональную нагрузку государственных гражданских служащих в органах государственной власти;

- осуществлять мотивацию эффективной служебной деятельности кадрового потенциала;

- проводить отбор и ротацию кадров на государственной гражданской службе.

Происходящие в системе государственной власти и управления РФ модернизационные изменения привели к значительным переменам в организации и содержании деятельности государственных органов, увеличению объемов работы, к количественным и качественным изменениям в структуре персонала. Конечно, государственная система управления очень далека от совершенства, и прежде всего это относится к ее кадровому обеспечению. Сегодня необходимо говорить не столько об отдельных мерах, направленных на улучшение кадрового обеспечения государственных органов России в интересах более качественного выполнения стоящих перед ними задач, сколько о постоянном совершенствовании управленческих механизмов, в первую очередь социальных, систематическом применении современных кадровых технологий в управлении персоналом государственной гражданской службы.

Кадровые технологии – это особая часть социальных технологий, без применения которых невозможно осуществлять современное управление в различных организациях и обеспечивать процессы преобразований, модернизации российского общества. В практике управления организациями социальные технологии воспринимаются как инструмент эффективного использования человеческого ресурса, активизации реальных и потенциальных возможностей работников всех категорий – и исполнительского, и управленческого персонала. В этом отношении они рассматриваются как кадровые технологии, или технологии управления персоналом.

В системе государственной гражданской службы развитие кадровых технологий рассматривается как основа совершенствования социальных механизмов управления персоналом. Кадровым технологиям, сочетающим в себе управленческие и социальные функции, отводится роль обеспечения эффективности функционирования организации в целом и реализации ее целей и задач, что,

прежде всего, означает действенное исполнение полномочий органов государственной власти и управления. Общее предназначение технологий управления персоналом – активное воздействие на кадровую среду организации с целью ее оптимизации, мобилизации профессиональных ресурсов, их развития и наиболее полного задействования, совершенствование системы внутри организационных отношений, способствование личностному развитию сотрудников организации.

В кадровых технологиях, применяемых в органах государственной власти и управления, реализуются потенциальные возможности социальных механизмов управления персоналом, создавая тем самым базовую основу их практического использования и совершенствования, особенно в таких направлениях, как оценка персонала, отбор и подбор кандидатов на должности государственной гражданской службы, работа с резервом управленческих кадров, планирование карьеры и др.

Также из изучения работы кадровой политики, системы управления персоналом и кадровых технологий можно выделить два основных подхода к определению государственного управления, предполагающих суть деятельности данного направления.

1. Государственное управление в широком понимании – это регулирующая деятельность государства в целом. Государственное управление характеризует всю деятельность государства по организующему воздействию со стороны специальных субъектов права на общественные отношения. Функции государственного управления в той или иной мере осуществляют многие органы государства: суд, прокуратура, представительные органы публичной власти.

2. Государственное управление в узком понимании – это административная деятельность, т.е. деятельность исполнительных органов государственной власти на уровне как Российской Федерации, так и ее субъектов. В административном праве понятие государственного управления рассматривается в узком понимании [2, с. 27-39].

Государственное управление – это практическая деятельность Президента РФ, Правительства РФ, федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ.

Прежде всего, колоссальное влияние на характер организующих, регулирующих воздействий, осуществляемых данным видом управления, является его субъект – государство. Почти все выделяют заложенную в государстве властную силу. М. Вебер писал: «Государство есть

отношение господства людей над людьми, опирающееся на легитимное насилие, как средство» [3, с. 486].

Действительно, государство отличается от общественных структур тем, что в нем сосредоточена и им реализуется государственная власть. Власть же представляет собой такую взаимосвязь, в процессе которой люди признают верховенство воли других, а также нормативных установлений и в соответствии с их требованиями совершают какие-либо поступки.

Особым свойством государственного управления является его распространенность на все общество. Нормальное взаимодействие общества и государства предполагает, что общественная жизнедеятельность людей обладает большим объемом свободы, самостоятельностью, но границы этого самоуправления определяются наряду с общественными институтами и государством.

Государство, являясь многогранным общественным явлением, выступает субъектом управления и придает ему свойство системности. Для государственного управления свойство системности приобрело принципиальное значение. Только его наличие придает ему необходимую согласованность, координацию, рациональность и эффективность.

Государственное управление – практическое, организующее и регулирующее воздействие государства на общественную жизнедеятельность людей в целях ее упорядочения, сохранения или преобразования, опирающееся на его властную силу. [1, с. 38].

Так же государственное управление не может обойтись без органов государственной власти.

Список литературы

1. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления. М.: Юрид. лит., 1997. 400 с.
2. Бахрах Д. Н. Административное право. М.: Норма, 2008. 250 с.
3. Вебер М. Избранные произведения: Пер. с нем. М.: Прогресс, 1990. С. 646.
4. Федеральная программа «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)»: Указ Президента РФ от 10 марта 2009 года № 261 // Собрание законодательства Российской Федерации от 16 марта 2009 г. № 11. Ст. 1277.
5. Фомина В. П., Алексеева С. Г. Теория управления. М.: Изд-во Московского государственного открытого университета. 2011. С. 215.

УДК 331.108.2

ЗНАЧЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В ПЕРВИЧНОЙ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Щеглова А. А., Вишнякова П. В.

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС,
e-mail: Aleksandra.sheglova@mail.ru, p32032@gmail.com

Научный руководитель – **Марянина Л. А.**, старший преподаватель
Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС

Аннотация. В статье определено, что адаптация считается одним из важнейших направлений работы по управлению персоналом. Влияние таких элементов организационной культуры как ценности и цели организации, кодексы и нормы поведения, традиции и ритуалы на процесс первичной адаптации человека может не только существенно улучшить психологический климат в организации, но и повысить степень вовлеченности персонала в рабочий процесс, вследствие чего бизнес станет более продуктивным, что еще раз подтверждает актуальность темы исследования.

Ключевые слова: организационная культура, предприятие, управление, элементы, формирование, адаптация.

THE VALUE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE PRIMARY ADAPTATION OF PERSONNEL

Shcheglova A. A., Vishnyakova P. V.

Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA
Supervisor – **Maryanina L. A.**, Senior Lecturer

of Volgograd Institute of Management, branch of RANEPA

Abstract. The article determines that adaptation is considered one of the most important areas of work in personnel management. The elements of organizational culture are considered: values and goals of the organization, codes and norms of behavior, traditions and rituals, the process of primary adaptation of a person. They can improve the psychological climate in the organization. They can increase the degree of staff involvement in the workflow. Business will become more productive.

Keywords: organizational culture, enterprise, management, elements, formation, adaptation.

В научной среде можно обнаружить большое количество определений понятия «организационная культура». Для каждой трактовки, предлагаемой исследователями, характерно наличие специфических характеристик:

– организационная культура представляет собой сложную структуру, которая объединяет большое количество ценностей, обуславливающих те или иные поведенческие модели индивидов. Данные ценности появляются и развиваются в результате существования организации;

– посредством анализа организационной культуры удастся определить уникальные особенности организации. Из этого следует, что для каждой организации характерна собственная культура;

– при помощи организационной культуры удастся объединить участников организации, что лежит в основе достижения стратегических целей организации;

– процесс формирования организационной культуры может быть спонтанным или запланированным [1, с. 45].

Так, организационная культура может быть представлена в виде уникального продукта существования и развития какой-либо организации. Качественная культура представляет собой объект управленческого воздействия

менеджеров компании, что позволяет привить сотрудникам общие понятия норм, ценностей и развить определенные стереотипы поведения.

Современная доктрина менеджмента указывает на то, что организационная культура должна выступать в качестве самостоятельного инструмента, использование которого позволяет преобразовать состояние структурных подразделений компании. Управленческое воздействие, в первую очередь, оказывается на сотрудников данных подразделений, что чрезвычайно важно для качественного развития хозяйствующего субъекта. Рассмотрим основные признаки, которые присущи организационной культуре [2, с. 88]:

– нравственные ценности и нормы поведения, которые хорошо понятны участникам трудового коллектива и доступны для поведения;

– психологическая атмосфера, которая сложилась внутри коллектива компании;

– преобладающая в конкретной компании система устоявшихся ценностей и поведенческих норм.

Учитывая сказанное, под организационной культурой компании следует понимать совокупность доминирующих ценностей, норм и интересов, которые доступны для понимания подавляющему большинству работников.

Достаточно часто под организационной культурой понимаются следующие аспекты жизнедеятельности коллектива: традиции, обычаи, нравственные ценности и моральные нормы. Каждый из этих элементов обусловлен различными особенностями хозяйственной деятельности компании. Однако их совокупное воздействие позволяет сформировать уникальные особенности деятельности конкретного коллектива.

Так, если принимать организационную культуру исключительно как объект управления, необходимо иметь в виду наличие противоречивых особенностей. С одной стороны, во время осуществления трудовой деятельности в какой-либо конкретной компании существует потребность в соблюдении устоявшихся норм. С другой стороны, динамичность внешней среды хозяйствования обуславливает необходимость своевременного реагирования и принятия мер по преобразованию внутренних устоев. Данные аспекты лежат в основе существующей противоречивости организационной культуры.

Детальное изучение особенностей организационной культуры позволяет заметить, что сложившиеся внутри компании традиции позволяют обеспечивать стабильность и целостность трудового коллектива. Особая роль при этом принадлежит эффективному взаимодействию персонала и приверженности устоявшимся нормам и убеждениям. Одновременно с этим, излишняя приверженность традициям может оказать негативное воздействие в случае возникновения необходимости своевременного реагирования на изменившиеся условия хозяйствования. В некоторых ситуациях стабильность препятствует равномерному развитию компании, так как не позволяет реализовать необходимые меры срочного реагирования. А именно своевременная реакция на изменившиеся обстоятельства позволяет оптимизировать производственный процесс. Нередко вероятность развития рисков требует преобразования устоявшихся традиций, технологий и норм [3, с. 78].

Так, главной задачей управленческого воздействия на организационную культуру становится поиск оптимального баланса. Это состояние предполагает сознательное управление культурой, что позволяет, в случае возникновения необходимости, провести реформы. Последние, в свою очередь, могут стать пусковым механизмом на пути к достижению стратегических целей [4, с. 113].

В рамках существования организации культурой выполняются следующие специальные функции:

1. Охранная. С ее помощью формируется барьер, который препятствует нежелательному стороннему влиянию. Практическими инструментами реализации данной функции являются: нормы ограничения, правила и запреты.

2. Интегрирующая. Грамотное управление организационной культурой позволяет сформировать у сотрудников привязанность к своему месту работы. С течением

времени, адаптируясь, сотрудники начинают испытывать гордость за компании, эта функция очень важна для достижения стратегических целей хозяйствующего субъекта.

3. Регулирующая. Включает в себя инструменты и методы поддержки системы норм и правил, который определяют особенности поведения сотрудников. Данная функция важна тем, что полноценная ее реализация позволяет стабилизировать состояние внутренней среды организации в долгосрочной перспективе, препятствуя негативным средовым воздействиям.

4. Адаптивная. При помощи специальных механизмов управления в значительной степени упрощается протекание процесса адаптации сотрудников к трудовому коллективу. Ее реализация обеспечивается совокупность правил, традиций и норм. Данные инструмент также позволяют стимулировать внутренний потенциал каждого отдельного сотрудника.

5. Ориентирующая. С ее помощью определяется направление трудовой деятельности и развития каждого сотрудника в частности, а также всей организации в целом.

6. Мотивационная. Посредством данной функции удается стимулировать трудовой процесс. Различные виды непосредственного влияния позволяют улучшить психологическое состояние сотрудников и эффективнее реализовывать программу стратегического развития компании.

7. Формирующая. В процессе реализации элементов организационной культуры удается создать тот или иной неповторимый имидж компании. Имидж создается в результате органичного сосуществования компонентов культуры, а затем их совместное преобразование в общую совокупность. Данная система влияет на отношение окружающих к компании [1, с. 210].

В тех компаниях, где имеется сформированная и эффективная корпоративная культура, которая дополнена оптимальной психологической атмосферой внутри коллектива, налаженным коммуникативным взаимодействием, процесс адаптации новых работников протекает значительно быстрее. Соответственно, менеджеры и руководители должны быть заинтересованы в создании системы корпоративной культуры, так как это позволяет существенно сократить и временные, и материальные ресурсы.

Необходимо отметить, что важным элементом организационной культуры является процесс первичной адаптации сотрудников. Управленческое воздействие на адаптационные процессы проявляется в виде намеренного влияния на факторы, от которых зависит протяженность и результативность адаптации. Эффективное управление адаптационными процессами невозможно без планирования. Прежде чем приступить к реализации управленческого воздействия, необходимо разработать систему целевых мероприятий, которые бы облегчали интеграцию но-

вого сотруднику в коллектив. Эффективная адаптация невозможна в условиях, когда сотрудник не осознает следующие аспекты:

- собственное организационное положение на новом месте работы;

- систему управления организационными процессами их реализацию. Важным этапом адаптации сотрудника на новом месте работы является понимание собственной роли и статуса и наличие механизмов управления.

Руководители хозяйствующих субъектов должны быть заинтересованы в реализации корпоративной культуры, так как ее эффективная реализация позволит повысить интерес сотрудников к рабочему процессу, что, в свою очередь, влияет на возможности развития компании. Как известно, в настоящее время человеческие ресурсы являются одними из наиболее важных в современных экономических условиях. Если речь идет о крупных корпорациях, целесообразно формирование отдельного структурного отдела, в ведении которого находились бы вопросы корпоративной культуры.

Сотрудники данного отдела могут быть задействованы в решении следующих задач: формирование этических правил и норм; создание и внедрение традиций в компании; индивидуальная работа с сотрудниками с целью привития норм этического поведения; исследование состояния корпоративной культуры на текущий момент; определение изъянов в поведении сотрудников, а также установлении первопричин для такого поведения; формирование системы профилактического и воспитательного воздействия.

Абсолютное большинство сотрудников, которые только что были наняты в компанию, не имеют детального и глубокого представления о трудовых обязанностях, которые им придется исполнять. Соответственно, на этом основании появляется большое количество трудностей в первые рабочие дни. Новые события в жизни сопровождаются ожиданием неизвестности. Существенные изменения в жизни являются большим стрессом для любого человека, он теряет уверенность в завтрашнем дне. Для того, чтобы сотрудник мог себя комфортно чувствовать на рабочем месте, должно пройти некоторое количество времени. Однако первые дни в новой организации имеют чрезвычайно важными, от них зависит, задержится ли сотрудник на этой работе или нет. В первые несколько дней

происходит формирование позитивного отношения к трудовому процессу [5, с. 178].

При переходе на новую работу специалист начинает взаимодействовать со специфической организационной культурой, которая, естественно, в значительной степени отличается от той, что существовала в прежней компании. В случае существенной перемены должности, сотрудник может чувствовать дискомфорт длительное время, так как ему необходимо ознакомиться и привыкнуть к новым обязанностям. С другой стороны, вновь принятый на работу специалист не может обойти путь знакомства с коллегами.

Вывод: Корпоративная культура существенно воздействует на сотрудников компании, что не может не обуславливать общие результаты деятельности компании. Для каждой компании характерно наличие собственной организации корпоративной культуры. Это очень важный элемент, который обеспечивает сплоченность коллектива, обеспечивает доброжелательное отношение к работодателю и повышает производительность трудовой деятельности. Устоявшиеся в компании традиции и ценности формируют поведенческие модели сотрудников.

Положительное воздействие на сотрудников оказывает исключительно та организационная культура, которая отличается высокой структурированностью и проработанностью. Только в том случае, если ее идеология близка большинству сотрудников, она приживется.

Список литературы

1. Пеннингтон Р. Дж. Роль корпоративной культуры в конкурентной борьбе. М.: SmartBook, 2021. 151 с.
2. Персикова Т. Н. Корпоративная культура. М.: Логос, 2019. 288 с.
3. Рассел Дж. Корпоративная культура. М.: VSD, 2022. 256 с.
4. Соломанидина Т. О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах: учебно-методические материалы. М.: ИНФРА-М., 2020. 395 с.
5. Чепурных Д. А. Эффективная система обучения персонала как одно из важнейших направлений корпоративной культуры организации // Молодежь и наука. Екатеринбург: Уральский государственный аграрный университет, 2023. С. 177-182.

УДК 69.059.14

ОСОБЕННОСТИ ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ АВТОРСКОГО НАДЗОРА НА ОБЪЕКТАХ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ

Щемелев А. В., Козлов Д. С., Полякова Е. А., Курамшин Р. Х.

Волгоградский государственный технический университет, Институт архитектуры и строительства,

e-mail: eun.cafedra@yandex.ru

Научный руководитель – Курамшин Р. Х., кандидат технических наук,

доцент Волгоградского технического университета.

Аннотация. Рассмотрены особенности организации работы специалистов по проведению авторского надзора на объектах культурного наследия. Особое внимание уделено организации обучения. Показаны изменения при проведении авторского надзора. Выявлены положения, которые должны быть включены в трудовой договор.

Ключевые слова: специалисты в области авторского надзора, проектно-сметная документация, специфика положений трудового договора.

FEATURES OF THE IMPLEMENTATION OF AUTHOR'S SUPERVISION AT CULTURAL HERITAGE SITES

Shchemelev A. V., Kozlov D. S., Polyakova E. A., Kuramshin R. H.

Volgograd State Technical University, Institute of Architecture and Construction,

Supervisor – Kuramshin R. H., Candidate of Technical Sciences,

associate professor of Volgograd Technical University.

Abstract. The features of the organization of the work of specialists in conducting author's supervision at cultural heritage sites are considered. Special attention is paid to the organization of training. The changes during the author's supervision are shown. The provisions that should be included in the employment contract are identified.

Keywords: specialists in the field of author supervision, design and estimate documentation, specifics of the provisions of the employment contract

Актуальность темы исследования как элемента области управления персоналом обусловлена следующими соображениями. Соответствие возводимых (реконструируемых) зданий и сооружений требованиям действующей нормативно-технической документации, устанавливающей требования к продукции строительного производства и регулирующей отношения между участниками инвестиционно-строительной деятельности, их безопасность и долговечность, является основной сферой технического регулирования в области строительства, в том числе в сфере сохранения (приспособления ОКН) [5]. Поэтому на сегодняшний день особенно актуальной является задача приведения в соответствие действующих нормативно-технических документов, обеспечивающих нормативно-правовое регулирование в области строительства и регулирующих вопросы как обеспечения безопасности объекта на всех стадиях его жизненного цикла, так и осуществление надзора и контроля на различных этапах создания объекта. Согласование положений системы технического регулирования, содержащих требования к объектам нормирования или к деятельности субъектов права, зачастую допускают неоднозначное толкование, что приводит к возникновению конфликтных ситуаций, что и является целью настоящей работы.

В соответствии с [4] контрольно-надзорные мероприятия могут проводиться в следующих формах: строительный контроль или технический надзор заказчика; авторский надзор; государственный строительный контроль.

Принципиальной разницей форм надзора и контроля в строительстве являются функции и полномочия лиц и организаций, их осуществляющих. При реализации авторского надзора контроль осуществляет организация-разработчик, разработавшая проектную документацию. Предполагается, что занимающиеся им лица имеют высокий профессиональный уровень, высокую степень самостоятельности и ответственности. Для более детального выявления характеристик этой деятельности проанализируем связанные с ним понятия и их документарное обеспечение на примере объектов культурного наследия (ОКН).

Не останавливаясь в настоящей работе на особенностях научного сопровождения при выполнении работ по сохранению ОКН, отметим, что авторский надзор на объектах такого класса осуществляется с целью обеспечения соответствия проводимых на объекте работ разработанным проектным решениям. Авторский надзор на ОКН проводится в течение всего периода выполнения работ по его сохранению. По усмотрению заказчика специалисты, выполняющие авторский надзор, при необходимости могут присутствовать постоянно, в течение всего периода работ по сохранению ОКН. С точки зрения полномочий, авторский надзор выполняют физические и юридические лица, которые подготовили проектную документацию на проведение работ по сохранению ОКН в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, причем осуществление авторского надзора со стороны

привлеченных лиц не исключает ответственности подрядчиков, выполняющих работы по сохранению объектов культурного наследия, за качество выполняемых работ и соблюдение проектных решений. Ведение документации в процессе осуществления авторского надзора определяется в [1, 2].

Проведение авторского надзора существенно регламентировано и постоянно изменяется. В рамках актуализации и гармонизации положений системы нормативно-технического регулирования в строительстве Министерством строительства и ЖКХ планируется ведение в действие Изменения № 1 к [3]. Ввод в действие Изменения № 1 к [3] запланирован на 2022 г., к настоящему моменту пройдены процедуры первого и второго обсуждения вносимых изменений профессиональным и экспертным сообществом, на согласование соответствующим органам направлена окончательная редакция. Суть вносимых поправок в положения [3] можно обозначить следующим образом:

- установлены случаи обязательного осуществления авторского надзора. Несмотря на то, что [3] включен в перечень документов добровольного применения, им устанавливается ряд обязательных требований для застройщиков. Так авторский надзор при строительстве опасных производственных объектов, а также при проведении работ по сохранению ОКН станет обязательным.

- с точки зрения процедуры и комплекса действий, выполняемых при осуществлении авторского надзора, вводится обязательный видеоконтроль строительной площадки в режиме реального времени посредством установки веб-камер, а также обязательное хранение записей видеоконтроля в процессе всего периода строительства объекта;

- оптимизирован перечень основных задач и функций при осуществлении авторского надзора;

- вносятся изменения в определение порядка организации и процедуры проведения авторского надзора;

- положения [3] дополняются требованиями, касающимися формирования и использования информационной модели объекта капитального строительства (ТИМ-моделирование) при осуществлении авторского надзора;

- вносятся изменения в понятийно-терминологический аппарат [3] в части корректировки перечня, состава и содержания работ при осуществлении авторского надзора. Вместо термина «рабочая» документация в отношении последней предусмотрено использование термина «проектная».

- предусмотрена корректировка порядка осуществления авторского надзора при необходимости внесения изменений в проектную документацию;

- примерный перечень основных видов работ и ответственных конструкций, подлежащих освидетельствованию с привлечением авторского надзора, дополняется монтажом фасадных и витражных конструкций;

- существенно изменено определение «скрытых работ» (в новой редакции скрытыми признаются работы, которые оказывают влияние на безопасность объекта капитального строительства и в соответствии с технологией

строительства, реконструкции, капитального ремонта контроль за выполнением которых не может быть проведен после выполнения других работ);

- актуализирован ссыльный аппарат [3].

Анализ приведенных поправок позволяет сделать вывод о первоочередной необходимости гармонизации положений [5], в части уточнения положений ст. 40 и ст. 44 в части требований к документации, разрабатываемой для приспособления ОКН и для документации, разрабатываемой для сохранения ОКН с точки зрения необходимости проведения обследования технического состояния.

Таким образом, специалист в области авторского надзора должен постоянно повышать свою квалификацию. Формы организации этого процесса зависят от системы управления персоналом, принятой на предприятии. Это может быть направление сотрудников на специализированные курсы за счет средств предприятия, введение в обязанность самостоятельно повышать свою квалификацию тоже за счет окончания самостоятельно оплачиваемых курсов или путем самообразования. Это должно быть предусмотрено в трудовом договоре, заключаемом в момент приема на работу. Там же должна быть указана и специфика организации работы по авторскому надзору. Например, срок пребывания на ОКН специалистов, выполняющих авторский надзор, определяется в зависимости от архитектурных особенностей ОКН, сложности и объема работ по его сохранению. Характер и сроки устанавливаются соглашением между заказчиком и юридическим или физическим лицом, выполняющим данный вид работ. Указания руководителя авторского коллектива являются обязательными для заказчика ОКН и подрядчиков. То есть, при заключении договора на проведение авторского надзора в него должны включаться указанные выше пункты, отражающие специфику работы осуществляющего его специалиста.

Список литературы

1. Положение о составе разделов проектной документации и требованиях к их содержанию», утвержденное постановлением Правительства РФ от 16 февраля 2008 г. № 87 // СПС Консультант Плюс
2. РД-11-02-2006 «Требования к составу и порядку ведения исполнительной документации при строительстве, реконструкции, капитальном ремонте объектов капитального строительства и требования, предъявляемые к актам освидетельствования работ, конструкций, участков сетей инженерно-технического обеспечения» // СПС Консультант Плюс
3. СП 246.1325800.2016 «Положение об авторском надзоре за строительством зданий и сооружений» // СПС Консультант Плюс.
4. СП 48.13330.2011 «Организация строительства» // СПС Консультант Плюс.
5. Федеральный закон «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» от 25.06.2002 № 73-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // СПС Консультант Плюс.

Научное издание

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И СОВРЕМЕННЫЕ РЕШЕНИЯ:

*VIII региональная научно-практическая конференция,
посвященная дню работников кадровой службы*

Сборник статей молодых исследователей

Электронное издание

Процессор Intel® или AMD с частотой не менее 1.5 ГГц
Операционная система семейства Microsoft Windows или macOS
Оперативная память 2 Гб оперативной памяти
Пространство на жестком диске 403 КБ

Дополнительные программные средства: Программа для просмотра PDF

Издательско-полиграфический центр ВИУ РАНХиГС
г. Волгоград, ул. Герцена, 10