

ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет  
имени Тараса Шевченко»  
Институт экономики и бизнеса  
Кафедра маркетинга и менеджмента  
Кафедра экономики и управления персоналом  
Кафедра экономической теории и прикладной статистики  
Кафедра финансов, учёта и банковского дела

# **Актуальные проблемы экономического развития и управления региональной экономикой**

---

**Материалы Университетской  
научно-практической конференции**

**Под редакцией канд. экон. наук, доцента И.А. Денисенко**

**(г. Луганск, 18–19 апреля 2019 г.)**

Луганск  
2019

ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет  
имени Тараса Шевченко»  
Институт экономики и бизнеса  
Кафедра маркетинга и менеджмента  
Кафедра экономики и управления персоналом  
Кафедра экономической теории и прикладной статистики  
Кафедра финансов, учёта и банковского дела



# **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКОЙ**

---

**Материалы Университетской  
научно-практической конференции**

**Под редакцией канд. экон. наук, доцента И.А. Денисенко**

**(г. Луганск, 18–19 апреля 2019 г.)**

Луганск  
2019

УДК [321.01:316.334.3:338.2](06)

ББК 66.033.1я43

М 67

**Рецензенты:**

- Гончаров В.Н.** – заведующий кафедрой экономики предприятий и управления трудовыми ресурсами ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный университет», доктор экономических наук, профессор;
- Житная И.П.** – заведующая кафедрой бухгалтерского учёта, анализа и аудита, ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный университет», доктор экономических наук, профессор;
- Припотень В.Ю.** – заведующий кафедрой менеджмента ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный технический университет», доктор экономических наук, доцент.

**М 67** **Актуальные проблемы экономического развития и управления региональной экономикой** : материалы Университетской науч.-практ. конф. (г. Луганск, 18–19 апреля 2019 г.) / Под ред. канд. экон. наук, доцента И.А. Денисенко. – Луганск : Институт экономики и бизнеса, 2019. – 143 с.

В сборнике материалов конференции представлены тезисы, научно-практической конференции, приуроченной к Дням науки, в которых рассмотрены актуальные проблемы экономического развития и управления региональной экономикой.

Предназначается для научных работников, преподавателей, аспирантов, студентов экономических специальностей, специалистов экономической отрасли.

УДК [321.01:316.334.3:338.2](06)

ББК 66.033.1я43

*Рекомендовано Учёным советом Института экономики и бизнеса  
Луганского национального университета имени Тараса Шевченко  
в качестве научного издания  
(протокол №9 от 25 апреля 2019 года)*

© Коллектив авторов, 2019

© ЛНУ имени Тараса Шевченко, 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО.....	7
--------------------------	---

### РАЗДЕЛ 1

#### АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ

<i>Воронин Александр Яковлевич, Ретивцев Игорь Владимирович</i> ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ: АНАЛИЗ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ .....	8
<i>Голоколосова Любовь Анатольевна, Вавулин Леонид Сергеевич</i> ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ .....	11
<i>Долгушин Никита Алексеевич, Чуйкова Оксана Анатольевна</i> ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	13
<i>Караванская Виктория Александровна, Бессмертная Вита Викторовна</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	16
<i>Лещенко Денис Олегович, Ретивцев Игорь Владимирович</i> СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ .....	20
<i>Мельник Ольга Юрьевна, Бессмертная Вита Викторовна</i> ЛОГИСТИКА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ, ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	23
<i>Наумова Инна Юрьевна, Бессмертная Вита Викторовна</i> УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ .....	26
<i>Цалковская Кристина Вячеславовна, Бессмертная Вита Викторовна</i> РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА .....	29
<i>Чернова Анастасия Викторовна, Бессмертная Вита Викторовна</i> ПРОДАКТ МЕНЕДЖМЕНТ: УПРАВЛЕНИЕ СОЗДАНИЕМ ПРОДУКТОВ В ИННОВАЦИОННУЮ ЭПОХУ .....	31
<i>Чернова Анастасия Викторовна, Вавулин Леонид Сергеевич</i> ТЕНДЕНЦИИ И ЗАКОНОМЕРНОСТИ ОБЩЕГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ.....	34
<i>Шеховцева Полина Германовна, Бессмертная Вита Викторовна</i> ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ.....	36

<i>Шубин Валерий Петрович,</i> <i>Заиченко Оксана Анатольевна</i> СУЩНОСТЬ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ РАЗВИТИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ .....	39
--	----

## РАЗДЕЛ 2

### АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

<i>Адамчик Юлия Геннадиевна,</i> <i>Заиченко Оксана Анатольевна</i> СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	42
--	----

<i>Гамина Татьяна Сергеевна,</i> <i>Субботина Елена Анатольевна</i> НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ .....	44
---	----

<i>Дегтярева Анастасия Андреевна,</i> <i>Бессмертная Вита Викторовна</i> УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ: ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ, ТЕНДЕНЦИИ И ПОДХОДЫ .....	46
---	----

<i>Жарская Дарья Сергеевна,</i> <i>Заиченко Оксана Анатольевна,</i> РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ .....	49
---	----

<i>Караванская Виктория Александровна,</i> <i>Бессмертная Вита Викторовна</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	52
--	----

<i>Каськов Евгений Егорович,</i> <i>Ретивцев Игорь Владимирович</i> КАДРОВЫЙ АУДИТ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	55
--	----

<i>Кизима Оксана Александровна,</i> <i>Вавулин Леонид Сергеевич</i> ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	58
--	----

<i>Косачева Юлия Романовна,</i> <i>Заиченко Оксана Анатольевна</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	61
---	----

<i>Котельников Александр Сергеевич,</i> <i>Бессмертная Вита Викторовна</i> ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ, ОБУЧЕНИЮ И РАЗВИТИЮ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ .....	63
--	----

<i>Кукуянцева Ольга Алексеевна,</i> <i>Бессмертная Вита Викторовна</i> ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	68
--	----

*Хардин Алексей Александрович,  
Ретивцев Игорь Владимирович*  
СБАЛАНСИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ТРУДА  
ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ..... 71

*Яковенко Светлана Александровна,  
Бессмертная Вита Викторовна*  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ ..... 74

### РАЗДЕЛ 3

#### СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

*Губарев Евгений Юрьевич,  
Бессмертная Вита Викторовна*  
ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА АГРАРНОГО  
ХОЗЯЙСТВА ..... 79

*Давыденкова Валерия Александровна,  
Чуйкова Оксана Анатольевна*  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ  
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА ..... 83

*Караванская Виктория Александровна,  
Ретивцев Игорь Владимирович*  
ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ  
ПРЕДПРИЯТИИ ..... 85

### РАЗДЕЛ 4

#### ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИНАНСОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ В НОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

*Корсакова Ольга Сергеевна,  
Бычкова Елена Игоревна*  
МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА В СИСТЕМЕ  
ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ..... 89

*Корсакова Ольга Сергеевна,  
Коновалова Ирина Игоревна*  
ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВ НЕКОММЕРЧЕСКИХ  
ОРГАНИЗАЦИЙ И УЧРЕЖДЕНИЙ ..... 93

*Шаповалова Светлана Михайловна,  
Бокач Алена Владимировна*  
НОРМАТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЯ В БЮДЖЕТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ..... 96

*Шаповалова Светлана Михайловна,  
Галкина Екатерина Витальевна,  
Климова Яна Дмитриевна*  
УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СИСТЕМЕ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА ..... 99

### РАЗДЕЛ 5

#### УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ: МАРКЕТИНГОВЫЙ АСПЕКТ

*Данилина Надежда Николаевна,  
Ружинская Инна Витальевна*  
ОСОБЕННОСТИ SMM-ПРОДВИЖЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ..... 103

<i>Делитканич Людмила Андреевна, Ружинская Инна Витальевна</i> АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ СБЫТА НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	105
---	-----

<i>Зоренко Ирина Валентиновна, Ружинская Инна Витальевна</i> РАЗВИТИЕ НАУЧНЫХ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О БРЕНДЕ .....	109
---	-----

<i>Решетько Антон Григорьевич, Прохоров Максим Юрьевич, Ружинская Инна Витальевна</i> СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРА .....	113
--	-----

## РАЗДЕЛ 6 СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ НЕПРИЗНАННОСТИ

<i>Кибенко Елена Витальевна, Спорняк Светлана Александровна</i> СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ РОЖДАЕМОСТИ И СМЕРТНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ В ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ .....	116
--	-----

<i>Кизима Оксана Александровна, Бессмертная Вита Викторовна</i> РАЗВИТИЕ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК В ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ .....	121
---	-----

<i>Козленков Даниил Владимирович, Спорняк Светлана Александровна</i> СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СТОИМОСТИ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ .....	123
--	-----

<i>Нестеренко Михаил Михайлович, Ретивцев Игорь Владимирович</i> НЕДОСТАТОЧНОСТЬ ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В ЛНР .....	129
--	-----

## РАЗДЕЛ 7 СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

<i>Гамина Татьяна Сергеевна, Мазур Елена Анатольевна</i> МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКИ В ЛНР НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ .....	132
--	-----

<i>Гамина Татьяна Сергеевна, Морозова Елена Викторовна</i> РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ В РАЗВИТИИ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ .....	136
--	-----

<i>Расколотько Анна Владимировна</i> ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ .....	137
--	-----

<i>Шефатова Юлия Ивановна, Чернецкий Вадим Юрьевич</i> ГРАЖДАНСКО-ПАТРИОТИЧЕСКОЕ ВОСПИТАНИЕ МОЛОДЁЖИ КАК ПРИОРИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ .....	139
---	-----

## ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО



**Уважаемые участники,  
организаторы и гости конференции!**

От имени организационного комитета приветствую всех участников Научно-практической конференции, приуроченной к Дням науки Луганского национального университета имени Тараса Шевченко «Актуальные проблемы экономического развития и управления региональной экономикой»!

В современном обществе уже сложилось понимание того, что дальнейшее развитие государства невозможно без инновационной экономики, базирующейся на высоком уровне науки и образования.

Устойчивый процесс экономического развития государства и управления региональной экономикой может быть обеспечен только на основе неразрывной связи с наукой. Мы все прекрасно понимаем, какую огромную роль играет образование, особенно высшее, в реализации имеющихся возможностей для экономического развития государства.

Наука является важнейшей составляющей профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава и студенчества.

Считаю, что главная цель проведения конференции заключается в обмене передовым опытом и знаниями в сфере экономики и управления региональной экономикой.

Надеюсь, что полученные результаты будут полезны всем участникам и, в первую очередь, экономической науке, а предложенные рекомендации действительно найдут своё практическое применение.

Желаю всем участникам и организаторам конференции плодотворной работы, конструктивного диалога, эффективного взаимодействия и научных открытий!

**Директор  
Института экономики и бизнеса,  
канд. экон. наук, доцент**

**И.А. Денисенко**



**РАЗДЕЛ 1**  
**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ**

УДК 338.534

**Воронин Александр Яковлевич,**  
студент,

**Ретивцев Игорь Владимирович,**  
старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

**ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ:  
АНАЛИЗ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

***Аннотация:** в статье рассматриваются сущность, цели и задачи ценовой политики предприятий – производителей продукции. Описаны этапы формирования ценовой политики предприятия. Определены основные проблемы в сфере ценообразования. Рассмотрен механизм установления цен. Сделан вывод о необходимости осуществления непрерывного мониторинга всех факторов и рисков, влияющих на цену.*

***Ключевые слова:** ценообразование, ценовая политика, этапы разработки ценовой политики, ценообразующие факторы.*

***Annotation:** the article discusses the nature, goals and objectives of the pricing policy of enterprises – manufacturers of products. Describes the stages of formation of the pricing policy of the enterprise. The main problems in the field of pricing. The pricing mechanism is considered. It is concluded that it is necessary to conduct continuous monitoring of all factors and risks affecting the price.*

***Key words:** pricing, pricing policy, stages of pricing policy development, pricing factors.*

В условиях развития рыночной экономики значение реализуемой предприятиями ценовой политики поступательно возрастает как на микро-, так и на макроуровне, что требует глубокого изучения данного вопроса.

Как правило, ценовую политику предприятия рассматривают в виде двух взаимосвязанных составляющих, это политика ценообразования и политика управления ценами.

Политика ценообразования заключается в установлении предельной цены на товар, а также его позиционировании в рамках избранной ценовой категории (по уровню цен). Под предельной ценой понимается та цена, ниже которой предприятие не готово реализовывать исследуемый конкретный товар либо группу товаров. Позиционирование является как поддержкой ценообразования, так и исходным пунктом в процессе определения цен [2, с. 108].

Работа маркетологов по позиционированию товара основывается на том, что предприятию нужно озаботиться конкретным позиционированием товара либо до процесса ценообразования, либо уже в ходе реализации ценовой политики заниматься позиционированием товара для того, чтобы потребитель понимал, почему именно такая цена установлена на данный вид товара.

Установленная цена должна признаваться потенциальным потребителем как справедливая, т.е. такая цена, в которой отражена норма прибыли соответствующая данному сегменту товара.

Исследуя и анализируя множество научных работы по данной теме, можно обратить внимание на то, что авторы уделяют много внимания процессу формирования ценовой политики.

Большинство авторов предлагают похожую модель формирования ценовой политики, которая включает следующие этапы [4, с. 178]:

- установление целей и задач ценообразования;
- определение спроса на продукцию;
- оценка затрат;
- анализ цен на товары конкурентов;
- выбор метода ценообразования;
- установление окончательной цены на товар.

Зарубежные специалисты выделяют два основных этапа формирования ценовой политики на предприятии [1, с. 267]:

- определение базовой цены на продукцию, то есть цены без учёта скидок, наценок, транспортных, страховых, сервисных компонентов и тому подобное;
- определение цены на товар с учётом указанных выше компонентов, скидок, наценок и др.

При формировании базовой цены руководители зарубежных предприятий создают индивидуальную структуру, которая представляется эффективной и целесообразной именно для специфики их деятельности. Такой метод внутреннего ценообразования используют японские предприятия. По оценкам специалистов, структура цены такова: расходы подразделения-поставщика – 20%; прибыль – 15%; различные рыночные надбавки – 35%; торговые наценки – 20%; другое – 10%. Подобную модель используют на практике и в США.

В условиях нестабильности экономического состояния макросреды, при невозможности достаточного управления изменениями, необходимо проанализировать процесс формирования цен, влияние ценовой политики на прибыль и на эффективность деятельности предприятия в целом.

Детальное поэтапное формирование ценовой политики было разработано на основе теории И.В. Липсица. Он считает, что выработать хорошее ценовое решение возможно только при условии учёта всех четырёх категорий существенно важных данных: о затратах, о покупателях, о конкурентах и о правительственной политике» [5, с. 98]. Таким образом, каждому предприятию необходимо провести сбор, обработку и анализ информации о потребителях, расходах, конкурентах и средствах государственного регулирования.

Проблемой отечественных предприятий в сфере ценообразования является то, что сформировав свою ценовую политику они уже не следят за изменениями во внутренней и внешней среде, влияющих на цену товара. Также ошибкой предприятий является то, что они не проводят анализ влияния ценовой политики на доходность деятельности предприятия, ведь в быстроменяющейся макросреде важно оперативно реагировать на изменения и постоянно совершенствовать ценовую политику. Кроме того, руководителю после формирования цен на продукцию необходимо следить за изменениями в государственном регулировании ценовой политики, тенденциями цен на аналогичные товары конкурентов, контролировать ценовую политику непосредственно на предприятии и постоянно корректировать цены.

Совершенствование ценовой политики существенно влияет и на прибыль предприятия. Повышение цены на продукцию может привести к увеличению или уменьшению объёма общей прибыли предприятия. Всё зависит от обоснованности ценовой политики, анализа чувствительности рынка к ценам и обработки и анализа информации о ситуации экономического положения в макросреде.

При этом, постоянный контроль за ценовой политикой и корректировка цен ещё не является фактором успеха. Эффективность деятельности предприятия, прежде всего, зависит от правильности выбранной стратегии по изменениям в цене на товар. Можно выделить три основных правила изменений в ценовой политике:

1. Цена должна покрывать все расходы. Ценовая политика должна быть такой, чтобы предприятие непременно достигало безубыточного объёма производства продукции.

2. Цена не должна быть слишком низкой. Такая ценовая политика может не покрыть всех расходов, а также уменьшить прибыль путём отказа от определённого сегмента потребителей, которые сомневаются в качестве данного товара.

3. Цена не должна быть слишком высокой. Каждая продукция в своей доле рынка среди конкурентов имеет свои пределы цены, поэтому руководитель предприятия может воспользоваться данной ценовой политикой только в соответствующих пределах, то есть повысить цену до той грани, на которую согласится потребитель.

Таким образом, цена – важнейший критерий для потребителей по принятию решений о покупке. Для анализа влияния спроса на потребителя следует использовать системный подход, чтобы целесообразно принимать управленческие решения по ценам.

Ценовая политика предусматривает оценку интенсивности спроса. Более высокие цены на продукцию назначаются тогда и там, где наблюдается повышенный спрос, а низкие цены – тогда и там, где спрос слаб, даже если себестоимость единицы товара в обоих случаях одинакова. Цена на продукцию постоянно меняется и ценообразование становится эффективным оружием в руках продавца [6, с. 102].

Ценовая политика, являясь важным элементом общей стратегии хозяйствующего субъекта, заключается в том, чтобы устанавливать на свои товары (работы, услуги) такие цены, и так ими варьировать, в зависимости от сложившихся ситуаций на рынке, чтобы занять его максимально возможную долю, добиться запланированного объёма прибыли, улучшить качество и конкурентоспособность, успешно решать все стратегические и тактические задачи. Общий порядок разработки ценовой политики состоит из следующих этапов [3, с. 124]:

- выработка целей ценообразования;
- анализ основных ценообразующих факторов;
- выбор оптимального метода ценообразования;
- принятие управленческого решения об уровне цен.

Отправной точкой в процессе разработки ценовой политики хозяйствующего субъекта является особенности жизненного цикла его товара (работ, услуг), но нельзя забывать и о порой серьёзном влиянии конкурентов, посредников и покупателей. Обладая необходимой аналитической информацией о спросе, конкурентах и своих реальных и потенциальных издержках, хозяйствующий субъект, самостоятельно выбирает тот или иной метод ценообразования в зависимости от конкретных целей ценовой политики. В целом именно правильно выбранная ценовая политика обеспечит возможность ощутимо влиять на спрос и формировать мнение потребителей, что в итоге создаст все условия для обеспечения желаемого коммерческого результата [5, с. 109].

Проблемы совершенствования ценовой политики в общем виде связаны с решением противоречий интересов продавцов и покупателей через взаимовыгодный компромисс. От того насколько своевременно и грамотно реализуются стратегические и тактические установки ценной политики, зависит качество дальнейшего развития предприятия.

На основании проведенного научного исследования можно сделать следующие выводы.

1. Определение ценовой политики является одной из важнейших задач, стоящих перед любым предприятием.

2. Процесс поэтапного формирования цены является первым шагом к эффективности ценовой политики предприятия. Важным этапом ценообразования является формирование задач и целей ценовой политики, которые ставит перед собой

предприятие, ведь выбор метода образования цен, в первую очередь, зависит от поставленных целей ценовой политики предприятия.

3. Ключевым этапом ценообразования для отечественных предприятий является установление и анализ влияния государственного регулирования относительно ценовой политики. Предприятия, учитывающие данный фактор при ценообразовании имеют более полный объём информации о структуре цены в зависимости от отрасли предприятия.

Таким образом, главной задачей, стоящей перед любым предприятием, является непрерывный мониторинг всех факторов и рисков, влияющих на цену. Анализируя состояние рынка, покупательную способность потребителей, изменения в ценовой политике конкурентов, возможные будущие риски при разработке ценовой политики – предприятие достигнет успеха. Удачная стратегия по ценам – это увеличение объёма общей прибыли, высокий спрос на продукцию и услуги и повышение эффективности деятельности предприятия.

#### Список использованной литературы

1. Герасименко В.В. Ценообразование: учебн. пособие. – М.: ИН-ФРА-М, 2018. – 419 с.

3. Заманбеков Ш.З. Ценообразование: учебник / Ш.З. Заманбеков, У.К. Керимова, С.К. Есенгазиева, Н.Е. Дабылтаева, [и др.] – Алматы: Издательство «Кыздар университет»), 2014. – 264 с.

3. Казанцева С.Ю. Учёт эластичности в процессе управления экономическими системами / С.Ю. Казанцева // Достижения и перспективы экономического развития: сборник статей Международной научно-практической конференции. Научный Центр «Аэтерна». – Уфа, 2014. С. 35 –37.

4. Тлеубердинова А.Т. Цены и ценообразование: учебн. пособие. – Караганда: Изд-во КарГУ, 2012. – 160 с.

5. Тультаев Т.А. Роль инноваций в обеспечении маркетинговой деятельности на предприятиях сферы услуг / Т.А. Тультаев, И.В. Тультаева // М.: Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО, 2013. – №5. – С. 108 – 111.

6. Чубаков Г.Н. Стратегия ценообразования в маркетинговой политике предприятия / Г.Н. Чубаков. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 224 с.

УДК 339.54

**Голоколосова Любовь Анатольевна,**  
студент,

**Вавулин Леонид Сергеевич,**

старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

#### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ

**Аннотация:** в статье проведен анализ существующих точек зрения по теоретическим аспектам международной экономической интеграции. Предложен вывод, что единой теории интеграции не существует и каждая страна имеет возможность выбирать свой путь в международную экономическую интеграцию, ища конкретные преимущества в системе мировой глобализации производства.

**Ключевые слова:** экономическая интеграция, интеграционный процесс, теории международной экономической интеграции.

**Annotation:** the article analyzes the existing points of view on the theoretical aspects of international economic integration. The conclusion is proposed that a single integration theory

*does not exist and each country has the opportunity to choose its own path to international economic integration, seeking concrete advantages in the system of world globalization of production.*

**Key words:** *economic integration, integration process, theories of international economic integration.*

В настоящее время потребность интеграции национальных экономик в мировое экономическое пространство является глобальной закономерностью и выступает одновременно тенденцией мирового развития, и предпосылкой дальнейшего развития процессов глобализации.

Потребность интеграции национальных экономик в мировое хозяйство – это объективная закономерность мирового развития конца XX – начала XXI века. Одним из ключевых факторов формирования целостной системы хозяйствования в мире выступает интернационализация мировой хозяйственной жизни, а именно сближение национальных экономик путём усиления промышленного сотрудничества и взаимозависимости международного товарооборота, движения капиталов и рабочей силы между странами.

Проблемы экономической интеграции, развития взаимовыгодных связей со странами мира, вхождение в международные экономические отношения, поиск своего места в решении жизненно важных проблем мирового развития – это очень актуальные проблемы, которые следует учитывать любой стране, разрабатывая и реализуя свою внешнеэкономическую политику.

Тема потребности в международной экономической интеграции исследуется многие годы и раскрыта в экономических исследованиях отечественных и иностранных учёных экономистов. Среди учёных, занимающихся исследованием этой темы стоит отметить работы А.П. Градова, Д.С. Львова, Б. Баласса.

В публикациях этих учёных сделан значительный вклад в развитие теоретических основ экономической интеграции.

В международных экономических отношениях термин «интеграция» начал использоваться, когда страны Западной Европы и Америки начали формировать наднациональные институты и создавать экономические сообщества с целью обеспечения свободы торговли и координации экономической политики.

В буквальном переводе с латинского языка «integer» означает объединение. Однако следует понимать, что буквальное определение данного термина значительно упрощает логический смысл экономической категории «интеграция». Реальная суть международной экономической интеграции на сегодня значительно сложнее и многограннее.

Сам термин «экономическая интеграция» начал широко использоваться лишь со середины XX века и вошёл в употребление в трудах, перечисленных выше учёных. Заимствуя термин из естественных наук и вводя его в сферу анализа общественных отношений, упомянутые авторы имели в виду объединение людей и государств в определённую социально-политическую целостность. Однако достигнутый к тому времени уровень экономического развития международного сообщества в сфере экономических отношений не обеспечивал необходимых условий для воплощения идеи интеграции в реальных международных экономических отношениях. Если отталкиваться от того, что интеграционные экономические процессы начинаются с ликвидации барьеров во взаимной торговле, то их изучение можно рассматривать и через призму теорий международной торговли.

Характерным признаком существующих теорий международной экономической интеграции является методологический плюрализм, использование концептуальных наработок не только экономической теории, но и других наук, в частности, истории,

политологии, культурологии. Это обусловлено многогранностью самого понятия интеграция, которое сочетает в себе экономический, политический, культурный и другие аспекты [1].

Исторический экскурс в прошлое, даёт возможность исследовать эволюцию теорий интеграции. Теоретические основы анализа международных интеграционных процессов были заложены в работах Бирса (1941), Винера и Байе (1950), которые сформулировали теорию таможенных союзов. Наиболее полное обоснование теории таможенных союзов сделал Винер в работе «Вопросы таможенного союза» [3].

Экономическая интеграция осуществляется исторически и поэтапно, от более низшей к более высокой форме экономического сотрудничества стран – членов региональных образований. В своих исследованиях Б. Баласса выделил пять форм международной экономической интеграции:

- зона свободной торговли;
- таможенный союз;
- общий рынок (единое экономическое пространство);
- экономический и валютный союз;
- полная интеграция.

При этом такие формы одновременно являлись и последовательными стадиями развития интеграционных процессов «от низших к высшим»: это зона свободной торговли, таможенный союз, общий рынок, экономический и валютный союз и полный экономический союз. Таким образом, интеграция поднимается от зоны свободной торговли к таможенному союзу, далее перерастает в общий рынок и затем превращается в экономический и валютный союз, т.е. имеет ступени (уровни) интеграции [2].

На основании проведенных исследований и анализируя различные теории возникновения и развития международной экономической интеграции, можно сделать вывод о том, что единой теории интеграции не существует. Каждая страна имеет возможность выбирать свой путь в международную экономическую интеграцию, ища конкретные преимущества в системе мировой глобализации производства.

#### **Список использованной литературы**

1. Градов А.П. Национальная экономика 2-е изд. / А.П. Градов. – СПб.: Питер, 2007.
2. Balassa B. The theory of Economic Integration / B. Balassa. – Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1961. – p. 304.
3. Viner J. The Customs Union Issue / J. Viner. – New York: Carnegie Endowment for International Peace., 1950. – p. 221.

УДК 338.2

**Долгушин Никита Алексеевич,**  
студент,

**Чуйкова Оксана Анатольевна,**

ассистент кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

#### **ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация:** в статье рассмотрены теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия, сущность и понятие конкурентоспособности предприятия, методы её оценки. Сделан вывод, что конкурентоспособность предприятия включает в себя ценовые и качественные параметры промышленной продукции. Также конкурентоспособность зависит от регулирования финансовыми потоками, уровня менеджмента и факторов, сложившихся на рынке.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, предприятие, прибыль, анализ, продукция, рост.

**Annotation:** the article discusses the theoretical aspects of enterprise competitiveness, the essence and concept of enterprise competitiveness, methods for its evaluation. It is concluded that the competitiveness of the enterprise includes the price and quality parameters of industrial products. Also competitiveness depends on the regulation of financial flows, the level of management and the factors prevailing in the market.

**Key words:** competitiveness, enterprise, profit, analysis, production, growth.

Конкурентоспособность является многоплановым понятием и формируется на разных уровнях: товаров (услуг), предприятия, отрасли (рынка), региона и страны в целом. Термин «конкурентоспособность» определяется, как способность конкурировать, то есть бороться или противостоять чему-либо.

На наш взгляд, соотношение понятий конкурентоспособности на различных уровнях экономической системы выглядит следующим образом: способность предприятий производить продукцию свидетельствует о конкурентоспособности, во-первых, этих предприятий и отрасли, в которой они работают, во-вторых, региона, где расположены эти предприятия, и, наконец, в-третьих, страны в целом.

Поскольку конкуренция предприятий на рынке принимает характер конкуренции своей продукции, предприятия являются опосредованными носителями свойства конкурентоспособности через свои товары и услуги. Конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность продукции связаны между собой как часть единого целого. Способность предприятия конкурировать на определённом рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности продукции и всей совокупности экономических методов деятельности предприятия, оказывающих влияние на результаты конкурентной борьбы [1, с. 27–28].

Конкурентоспособность предприятия – динамичная категория, которая обусловлена внешними и внутренними факторами: внешние (не зависящие от деятельности предприятия, но имеющие влияние) и внутренние (полностью определяемые руководством предприятия) факторы.

Хозяйствующие субъекты должны своевременно адаптироваться к нестабильным и изменчивым условиям внешней среды. Это должно осуществляться в процессе всестороннего и постоянного анализа деятельности конкурентов, собственного потенциала и оценки эффективности его использования, а также определения положения предприятия на рынке относительно конкурентов, т.е. оценки конкурентоспособности предприятия.

К сожалению, целенаправленная работа по анализу конкурентоспособности на многих предприятиях не проводится. Такое положение характерно для предприятий различных отраслей национальной экономики. Особенно заметно оно проявляется в тех отраслях, где интенсивность конкуренции наиболее высока, в частности в торговой отрасли.

Используемые для оценки конкурентоспособности показатели могут быть качественными и количественными. Следовательно, показатели конкурентоспособности – это качественные и количественные характеристики продукции, служащие основанием для оценки её конкурентоспособности.

Единичным показателем конкурентоспособности принято считать одну из простых характеристик (критериев), определяющих конкурентоспособность.

Комплексный показатель конкурентоспособности относится к совокупности критериев, определяющих конкурентоспособность. Отдельными видами его являются групповой и обобщённый критерии.

Групповой показатель конкурентоспособности относится к группе характеристик, которые определяют конкурентоспособность продукции с различных сторон (имидж, уровень новизны и качества, стоимость дополнительных услуг) [2, с. 34–35].

Обобщающий показатель конкурентоспособности необходим для принятия решения о результатах оценки конкурентоспособности продукции. К данному типу показателей относится индекс конкурентоспособности, рейтинг товара.

Для оценки уровня конкурентоспособности продукции или предприятия используют методы, базирующиеся на комплексном анализе положения предприятия и приёмах структурного и функционального анализа, а именно коэффициентный анализ.

Конкуренция требует от товара быть конкурентоспособным, а конкурентоспособность товара обуславливает саму конкуренцию. Существует диалектическая зависимость конкуренции от конкурентоспособности: второе вытекает из первого, образуя базу, которая в свою очередь, создаёт условия для произрастания первого. Конкурентоспособность является базой для возникновения конкуренции. Сама конкуренция, только возникнув, ставит границы и предъявляет свои требования к конкурентоспособности товара или услуги.

Потребители будут использовать продукцию производителя, если их устраивает её ценность (потребность в её приобретении и комплекс рекомендуемых параметров качества) и стоимость. Предприятия, которые не удовлетворяют потребности потребителей или же по ценности и стоимости, в скором времени обнаруживают, что они потеряли свой сегмент рынка за счёт более профессиональных конкурентов, которые лучше поняли потребности клиентов. Чем выше уровень удовлетворённости потребителя, тем выше возможности развития бизнеса [3, с. 27–28].

Маркетинговая составляющая также играет важную роль в конкурентоспособности предприятия, так как именно маркетинг ориентирован на выявление самых нуждающихся потребностей клиента, учёт изменений потребительских предпочтений, построение эффективных и действенных методов по повышению конкурентоспособности. Необходимым условием конкурентоспособности является качество предоставляемой продукции, которая способна в той или иной мере удовлетворять потребности населения. Конкурентоспособностью продукции необходимо управлять, поскольку она играет значительную роль в обеспечении конкурентоспособности предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что, будучи разносторонним понятием, конкурентоспособность предприятия включает в себя ценовые и качественные параметры промышленной продукции, а также зависит от регулирования финансовыми потоками, уровня менеджмента. На конкурентоспособность оказывает влияние также ситуация, складывающаяся на том или ином рынке, а именно введение инноваций, финансовая стойкость, квалификация и мотивация персонала различными способами и методами.

#### **Список использованной литературы**

1. Ахматова М.В. Теоретические модели конкурентоспособности / М.В. Ахматова // Маркетинг. – №4, 2015. – 287 с.
2. Бобрышев Д.К. Конкурентоспособность – стратегическая цель фирмы / Д.К. Бобрышев. – Н.Новгород, 2016. – 387 с.
3. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский. – М.: Наука, 2016. – 217 с.



**Караванская Виктория Александровна,**  
магистрант,

**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

***Аннотация:** в статье обобщены научные положения относительно понимания сущности понятия «система менеджмента», систематизированы методические подходы к построению бизнес-модели предприятия. Рассмотрено и предложено внедрение современных управленческих технологий.*

***Ключевые слова:** система менеджмента, система управления, проблемы управления, механизм управления, совершенствование организационной структуры, совершенствование системы планирования.*

***Annotation:** the article summarizes the scientific position regarding the understanding of the essence of the concept of "management system", systematic methodological approaches to the construction of the business model of the enterprise. Considered and proposed the introduction of modern management technologies.*

***Key words:** management system, management system, management problems, management mechanism, improvement of the organizational structure, improvement of the planning system.*

В современных условиях хозяйствования, которые сопровождаются постоянными экономическими изменениями, значительно возрастает уровень непредсказуемости внешней среды. При таких обстоятельствах перед предприятиями встаёт ряд сложных проблем, которые требуют быстрой реакции и экономически обоснованных решений, что может быть рассмотрено как эффективность управления.

Основной целью системы менеджмента на предприятии является обеспечение его успешного функционирования, получение желаемой прибыли, а также определённые гарантии для будущего его развития, поскольку накопление прибыли в виде различных резервных фондов позволяет ограничивать и преодолевать риски, обусловленные изменениями рыночной ситуации. Решение актуальных для предприятия задач обеспечивается рациональным и гибким взаимодействием всех элементов системы управления, что возможно благодаря созданию эффективной системы менеджмента.

Управление предприятием всегда оставалось актуальным объектом для исследования как зарубежных, так и отечественных учёных. В частности, проблемой необходимости усовершенствования менеджмента предприятия занимались О.Л. Болтак, О.И. Бабчинская, О.И. Гуторов, С.Б. Долбня, А.С. Зенина-Биличенко, О.Г. Мельник, А.О. Новицкая, С.М. Погорелов, Н.Ю. Подольчак, Р.О. Сорокин и многие другие.

Одной из главных предпосылок достижения успеха экономически развитых стран является эффективное использование научно обоснованной и качественно построенной системы управления предприятием – менеджмента. Менеджмент выступает уникальным средством формирования эффективных рыночных стратегий, привлечения внутренних и внешних инвестиций, внедрения нововведений, оптимизации соотношения спроса и предложения и т.д.

Существует большое разнообразие определений сущности и составляющих элементов системы менеджмента. Анализ публикаций, связанных с выбранной тематикой, свидетельствует о том, что проблема управления предприятием,

в той или иной степени получила отражение во многих научных работах. При этом, чёткого унифицированного определения сущности и составляющих системы менеджмента отсутствует.

В.В. Стадник и М.А. Йохна дают определение системы менеджмента как совокупности связанных между собой элементов организации, взаимодействующих между собой и внешней средой для достижения поставленных целей на основе оптимального использования имеющихся ресурсов [4, с. 28].

Е.В. Крушельницкая и Д.П. Мельничук рассматривают систему управления как упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, которые отличаются функциональными целями, действуют автономно, но направлены на достижение общей цели деятельности организации [2].

На сегодняшний день разработано множество разнообразных систем менеджмента в бизнесе, однако не все они актуальны. Наиболее распространёнными концепциями являются:

- функциональная система менеджмента;
- элементная система менеджмента;
- производственная система менеджмента.

В основе функциональной системы менеджмента лежит идея распределения управленческой деятельности на специализированные виды квалифицированного труда или универсальные направления деятельности, последовательное выполнение которых обеспечивает согласованную работу всей организации. Концепция функциональной системы менеджмента изображена на рис. 1.

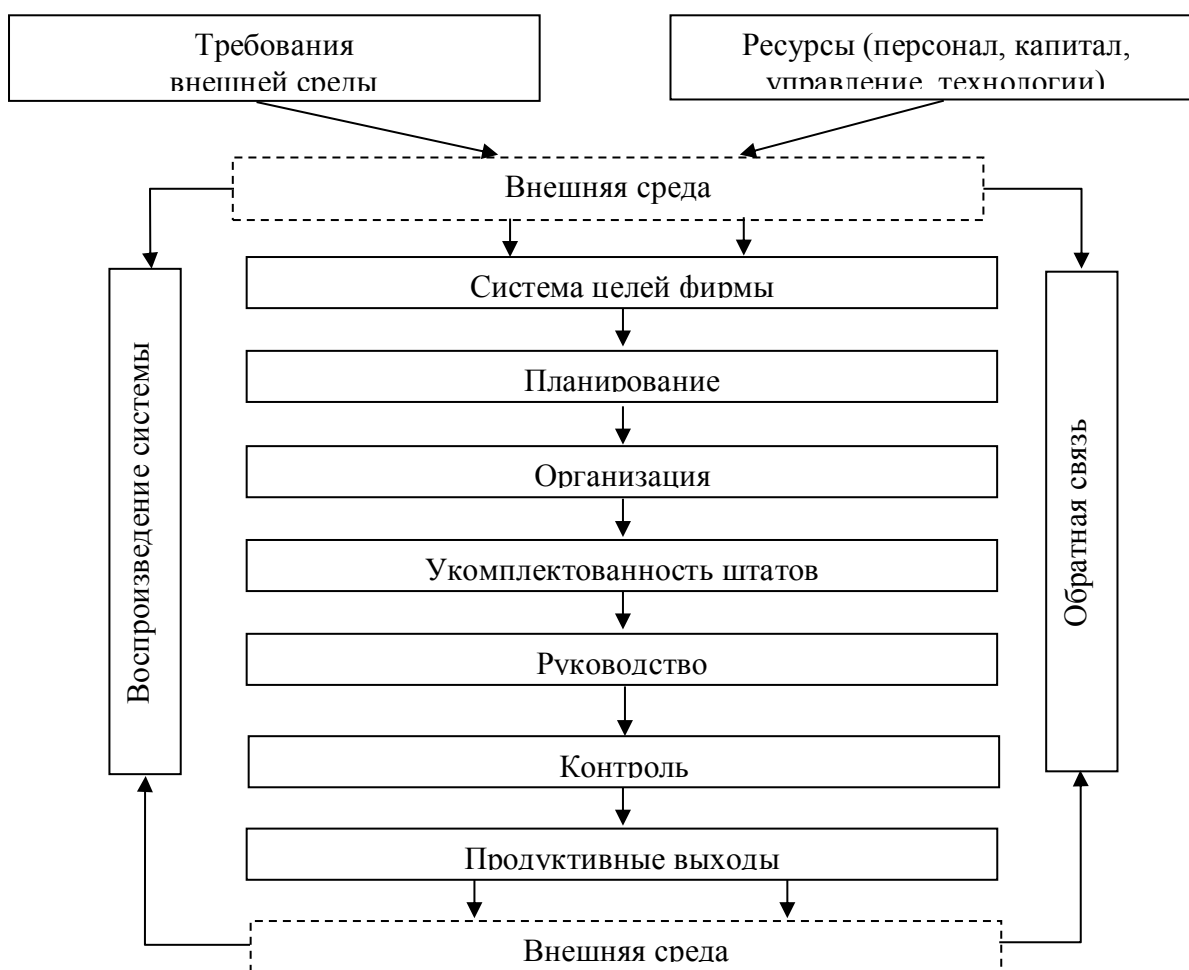


Рисунок 1 – Функциональная система менеджмента

Как видно из рисунка 1, первым элементом системы менеджмента является формирование целей, на которые влияет окружающая среда. Среда воздействия на предприятие формирует, с одной стороны, правительство, общество, поставщики, клиенты и т.д., а с другой стороны, собственники и работники предприятия.

Функциональную систему менеджмента охватывают два типа обратных связей:

– восстановление системы, что осуществляется заинтересованными субъектами внешней среды, которые влияют соответствующими решениями на будущее организации;

– обратная связь между результатами и отдельными функциями с учётом возможностей и угроз окружающей среды.

Элементарная система охватывает семь взаимосвязанных элементов менеджмента, изображённых на рисунке 2.

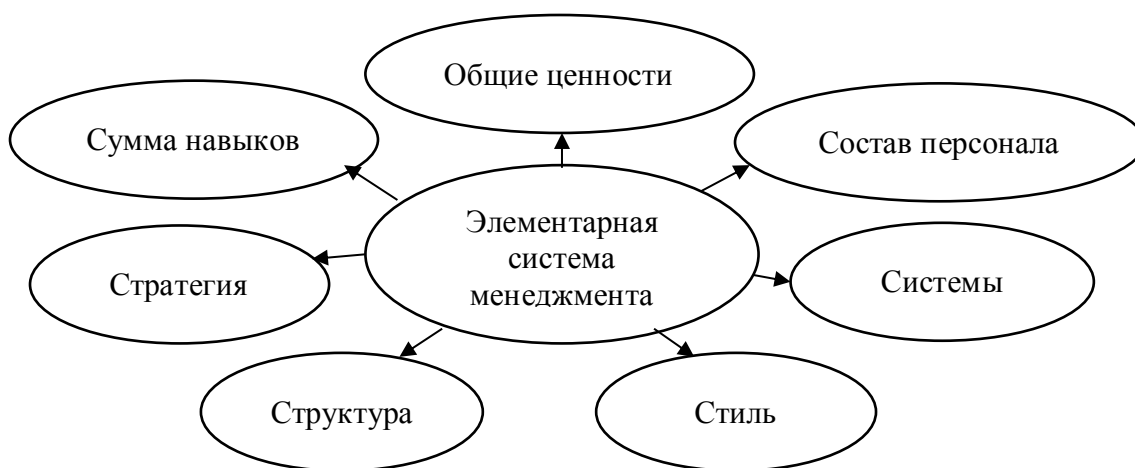


Рисунок 2 – Составляющие элементарной системы менеджмента

Элементарная система менеджмента позволяет проанализировать элементы микросреды организации и сделать выводы об отлаженности бизнес-процессов внутри организации, эффективности использования имеющегося ресурсного потенциала и даёт возможность определить лучший способ реализации стратегии развития.

Производственная система менеджмента создана на основе обобщённого опыта создания менеджмента в постсоциалистических странах.

Преимуществом данной модели является то, что в ней сочетаются все звенья предприятия, которые включают структуры, маркетинг и бизнес-план, организацию и логистику, финансовый и управленческий учёт, финансы, экономику, человеческие ресурсы, а также два вспомогательных блока: коммуникации и документооборот между разными блоками, а также программно-технические платформы.

Производственная система менеджмента даёт возможность достигать согласия между различными её составными элементами. Так, бизнес-планированием занимаются службы стратегического планирования, а разработкой финансовых бюджетов – финансовые службы. Они могут действовать независимо и в разных направлениях, однако только при условии соблюдения требований, заложенных в бизнес-плане и утверждённых бюджетах, финансовая служба будет способна контролировать и использовать финансовые индикаторы степени выполнения бизнес-плана, и только в этом случае становится возможным контроль за реализацией выполнения всего проекта.

Каждая из описанных выше концепций систем менеджмента имеет право на существование. Все они имеют свои преимущества и недостатки, и требует адаптации к конкретному предприятию с учётом сферы его деятельности.

В этом случае объектом системы управления могут выступать как технические объекты, так и люди. Объект системы управления может включать другие объекты, которые могут иметь постоянную структуру взаимосвязей.

Согласно другой точки зрения, система управления предприятием – это система управления людьми и техническими средствами, как объектами управления, для достижения ими заранее определённых целей.

Современные системы менеджмента на предприятиях состоят из наборов систем управления по определённому признаку.

Разделение системы менеджмента предприятия на несколько составляющих систем управления, согласно этому подходу, проводится с целью уменьшения сложности общего управления и повышения уровня управляемости созданных таким образом подсистем [3, с. 55 – 57].

С учётом проведенного научного исследования можно утверждать, что эффективность управления предприятием в целом будет зависеть от степени взаимодействия отдельных подсистем менеджмента при достижении общих целей. При этом, общая система управления предприятием в таком случае разрабатывается с учётом специфики и сферы его деятельности. Основными аспектами при разработке такой системы являются:

- миссия и видение развития предприятия;
- оперативные, тактические и стратегические задачи предприятия;
- организационная структура предприятия;
- структура производственных процессов;
- мониторинг и анализ процесса достижения поставленных задач;
- наличие и качество информационного обеспечения;
- способы и методы разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- учёт специфики управления кадрами предприятия;
- соблюдение финансовой стабильности предприятия.

Следовательно, подходы к формированию системы менеджмента современного предприятия должны быть ориентированы на концепцию организационного обеспечения и представлять его как важнейшую составляющую функционирования предприятия, включая три ключевые сферы его деятельности:

- выработка и осуществление стратегии развития и поведения во внешней среде;
- выработка и осуществление стратегии в отношении создаваемого предприятием продукта и / или услуги;
- выработка и реализация стратегии управления персоналом.

Такой подход в системе менеджмента позволяет выделить несколько взаимосвязанных и взаимозависимых между собой подсистем управления, обеспечивающих выполнение всех указанных требований.

### **Список использованной литературы**

1. Дяченко Л.А. Суть и особенности управления предприятиями / Л.А. Дяченко // Вестник Черновицкого торгово-экономического института, 2016. – №1. – С. 84 – 90.
2. Крушельницкая О.В. Совершенствование системы управления затратами на предприятиях / О.В. Крушельницкая // Вестник ЖДТУ. Экономические науки. 2014. – С. 190.
3. Монастырский Г.Л. Теория организации: учебник / Г.Л. Монастырский. – Тернополь: ТНЭУ, 2016. – 288 с.
4. Стадник В.В. Менеджмент: учебник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К.: Академвидав, 2016. – 472 с.
5. Андрушків Б.М. Особенности формирования терминологического аппарата менеджмента / Б. Андрушків, Н. Корж, Л. Кухний, А. Погойдак // Научные труды Национального университета пищевых технологий. – К.: НУХТ, 2012. – Вып. 45. – С. 155 – 163.

Лещенко Денис Олегович,  
студент,

Ретивцев Игорь Владимирович,  
старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ

**Аннотация:** в статье рассмотрены наиболее популярные современные и эффективные методы принятия управленческих решений в условиях неопределённости. Сделан вывод, что менеджер в совокупности с наработанным им личным опытом, имеющейся квалификацией, управленческими навыками и навыками использования методов принятия решений способен уменьшить влияние неопределённости на предприятии и обеспечить его устойчивое и поступательное развитие.

**Ключевые слова:** неопределённость, риск, управленческое решение, «матрица решений».

**Annotation:** the article discusses the most popular modern and effective methods of making management decisions in conditions of uncertainty. It is concluded that the manager, together with the accumulated personal experience, available qualifications, management skills and the use of decision-making methods can reduce the impact of uncertainty on the enterprise and ensure its sustainable and ongoing development.

**Key words:** uncertainty, risk, managerial decision, «decision matrix».

В век стремительного информационного и технологического развития, неопределённость становится одним из ключевых факторов, определяющих возможность принятия неэффективного управленческого решения. Чаще всего это касается малого и среднего бизнеса, так как даже на первый взгляд незначительные неправильно принятые решения могут привести к банкротству или нанести непоправимый вред предприятию. Условия неопределённости могут вызваны различными причинами: от политической и экономической обстановки, до производственной обстановки внутри предприятия [1].

Сталкиваясь с неопределённостью менеджеру, в первую очередь следует проанализировать проблему в той мере, в которой он обладает достаточной для понимания информацией. Хорошим решением в поиске информации может послужить собрание совета директоров, они в сфере своей ответственности смогут предоставить дополнительную информацию. Также анализ поставщиков потребителей поможет в процессе принятия обоснованного решения. Благодаря дополнительной информации можно построить «матрицу решений» в которой исходя из особенности организации можно подобрать определённый критерий, который лучше всего продемонстрирует нужную альтернативу для принятия оптимального решения (табл. 1).

Таблица 1 – «матрица решений» для подбора критерия оптимального решения [2]

Варианты альтернатив принятия решений	Варианты ситуаций развития событий			
	$C_1$	$C_2$	...	$C_n$
$O_1$	$K_{11}$	$K_{12}$	...	$K_{1n}$
$O_2$	$K_{21}$	$K_{22}$	...	$K_{2n}$
...	...	...	...	...
$O_n$	$K_{n1}$	$K_{n2}$	...	$K_{nn}$

где:  $O_1; O_2; \dots O_n$  – варианты альтернатив принятия решения;  
 $C_1; C_2; \dots; C_n$  – варианты развития события при принятом решении;  
 $K_{11}; K_{12}; K_{1n}; K_{21}; K_{22}; K_{2n}; K_{n1}; K_{n2}; \dots; K_{nn}$  – уровень эффективности определённого решения опираясь на альтернативу.

Предложенный в таблице подход позволяет определять и рассматривать следующие критерии оценивания вариантов альтернатив принятия решения.

Критерий «максимакса», что соответствует отношению крайнего оптимизма и где всё внимание уделяется только наилучшим исходам. Данный критерий лучше всего подходит к влиятельным и крупным предприятиям. Менеджеры используют «максимакс» при условии, что риски после принятия решения могут быть покрыты, а выигрыш будет максимально высоким. В матрице решений это будет отражаться в том, что значения (К) имеет наибольший показатель эффективности из всех возможных значений.

Критерий «максимина» (Вальда). Критерий крайнего пессимизма, когда за оптимальное решение принимается такое, что в наихудших условиях гарантирует максимальный выигрыш. Критерий лучше всего подходит в тех случаях, когда менеджер не готов по тем или иным причинам идти на риск. В основном это лучший критерий для выбора альтернатив для малого и среднего бизнеса. В матрице решений значение (К) имеет наименьшее из максимальных значений.

Критерий «минимакса» (Сэвиджа). Один из критериев принятия решений в условиях неопределённости, когда последствия принимаемых решений неизвестны, и можно лишь приблизительно их оценить. Критерий демонстрирует, что следует судить не по эффективности альтернативы, а по минимальности потерь от альтернативы. Критерий подходит организациям, находящимся в кризисе, когда любое принимаемое решение заведомо несёт убыточный характер, а решение следует принять в кратчайшие сроки. В нем «матрица решения» заменяет «матрицу риска», в которой вместо значений эффективности каждой альтернативы оцениваются потери от каждой альтернативы.

Критерий Гурвица («оптимизма-пессимизма»). Критерий основывается на том, что при выборе решения вместо двух крайностей в оценке ситуации следует придерживаться компромисса, учитывающего возможность как наихудшего, так и наилучшего стечения обстоятельств. Является самым рациональным критерием из всех, т.к. не входит в крайности и наглядно может определить эффективность принимаемого решения. Критерий «оптимизма-пессимизма» подходит ко всем предприятиям в самых различных состояниях и условиях. Дополнительным условием для менеджера является определение рискованного предпочтения для предприятия.

$$A_i = a * \mathcal{E}_{\text{MAX } i} + (1 - a) * \mathcal{E}_{\text{MIN } i}$$

где  $A_i$  — эффективность принимаемого решения;

$a$  – альфа-коэффициент, принимаемый с учётом рискованного предпочтения от 0 до 1. Где значение единицы готовность к максимальному риску, а значение 0 – отсутствие риска;

$\mathcal{E}_{\text{MAX } i}$  – максимальное значение эффективности по конкретной альтернативе;

$\mathcal{E}_{\text{MIN } i}$  – минимальное значение эффективности по конкретной инициативе.

Существуют и другие методы принятия решений в условиях неопределённости, в частности:

Дерево принятия решений. Данный метод является одним из наиболее эффективных. Представляет собой графическое изображение альтернативных вариантов развития событий, от принимаемого решения. Метод не ограничивается количеством альтернатив, как и не ограничивается вариантами развития событий. В нём также описаны возможные риски при выборе альтернативы. Дерево принятия решений является наглядной версией «матрицы решений». Метод используют во всех случаях

как и при построении «матрицы решений», только с тем учётом, что альтернатив и принимаемых решений может быть в разы больше и без графического изображения потерять ход мысли намного легче.

Изучение источников неопределённости. Данный метод является наиболее сложным, т.к. найти необходимую информацию и провести глубокий анализ источника крайне трудно. В таких случаях следует исходить из обратного. Например, изучать критерии, которые возможно в будущем будут являться источниками неопределённости: предпочтения потребителей, размер рынка, социальные нормы, принимаемые законопроекты, государственные реформы, новые продукты на рынке, конкуренты и т.д. [3].

Д. Канеман утверждал, что люди при оценке вероятности событий чаще всего ошибаются, т.к. они недооценивают те события, которые произойдут и переоценивают те события, которые вероятнее всего не произойдут. Учёными доказано, что студенты-математики в реальных ситуациях в жизни мало используют знания по теории вероятности и опираются на свой опыт и эмоции. Д. Канеман пришёл к выводу, что поступками человека руководит не только разум, но и эмоции и предрассудки. Также, Д. Канеман экспериментально вывел, что иррациональность поведения человека закономерна и в условиях неопределённости, человек больше полагаемся на случайный выбор.

На основании проведенного научного исследования можно сделать выводы, что принятие управленческого решения трудоёмкий процесс, требующий определённых навыков умений и опыта. Принимаемое решение влечёт за собой дальнейшее развитие предприятия или наоборот, введёт предприятие к банкротству. На принимаемое решение влияет ряд факторов внутренних и внешних. К внешним факторам относится и условие неопределённости.

Опираясь на исследования Д. Канемана можно сделать вывод о том, что если менеджеры предприятия не используют имеющиеся научные методы принятия решений, то они будут опираться на субъективный личный опыт, что влечёт за собой в большинстве случаев к негативным последствиям. Методы принятия управленческого решения представляют наглядные и обоснованные альтернативы развития событий. Благодаря большому выбору методов принятия управленческого решения в условиях неопределённости менеджер может без лишних действий и в кратчайшие сроки выбрать наиболее оптимальное решение в его стиле руководства, не нарушая миссию предприятия. Менеджер в совокупности с наработанным им личным опытом, имеющейся квалификацией, управленческими навыками и навыками использования методов принятия решений способен уменьшить влияние неопределённости на предприятии и обеспечить его устойчивое и поступательное развитие.

### **Список использованной литературы**

1. Травин В.В. Подготовка и реализация управленческих решений. Модуль VI. Учебно-практическое пособие / В.В. Травин, М.И. Магура, М.Б. Курбатова. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2014. – 112 с.
2. Эддоус М. Методы принятия решений / М. Эддоус, Р. Стэнфилд. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 342 с.
3. Гудушаури Г.В. Управление современным предприятием / Г.В. Гудушаури, Б.Г. Литвок. – М.: ЭКМОС, 2008. – 410 с.

**Мельник Ольга Юрьевна,**  
студент,

**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **ЛОГИСТИКА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ, ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

***Аннотация:** в статье рассмотрены вопросы построения эффективных логистических систем современными российскими предприятиями и выбор наилучших логистических принципов.*

***Ключевые слова:** логистика, логистические системы, издержки, логистические принципы.*

***Annotation:** the paper deals with the construction of efficient logistics systems with modern Russian enterprises and the choice of the best logistics principles.*

***Key words:** logistics, logistics systems, the costs logistics principles.*

На сегодняшний день, большинство зарубежных предприятий, добиваясь успеха в предпринимательской деятельности, используют не только современные маркетинговые подходы, но и методы управления потоковыми процессами, такие как логистика. По нашему мнению, значение логистики очень велико для клиентов, поставщиков предприятия, его владельцев и акционеров, так как она координирует все структуры предприятия. Задача производственной логистики – создать и обеспечить эффективное функционирование системы управления материальными ресурсами на предприятии.

Логистика оптимизирует все процессы на предприятиях. Логистические концепции и системы позволяют ускорять оборачиваемость оборотного капитала, снижать себестоимость производства, обеспечивать полное удовлетворение потребителя в качестве товаров и сервиса. Отдел логистики является обязательным в составе организационной структуры успешного предприятия. Логистика охватывает весь спектр деятельности предприятия: планирование, реализацию, контроль затрат, перемещение и хранение материалов предприятия [1].

Логистическими действиями считают: обслуживание клиентов, осуществление транспортировки, управление запасами, управление информационным потоком. Применение именно комплекса составляющих логистики позволяет избежать кризисного состояния. Считаем, что транспорт является важнейшим фактором логистики, так как ни одно предприятие не сможет существовать без доставки готовой продукции потребителю.

Благодаря ряду факторов, которые оказывают влияние на эффективность передвижения производственных запасов, возникает необходимость выполнять следующие логистические функции: географическую специализацию, консолидацию ресурсов, уравнивание спроса и предложения, защиту от неопределённости. Конечная логистическая операция на предприятии – обработка заказов. Взаимодействие отдельных звеньев логистической цепи осуществляется техническим, экономическим, финансовым и другими уровнями интеграции [4].

Использовать логистику необходимо для ускорения получения информации и повышения уровня обслуживания производственного процесса. К особенностям работы логистических систем относят: широкий ассортимент реализуемых товаров; независимый, динамичный спрос на товары; высокие требованиями к обслуживанию;



близость складской сети к потребителю; наличие посредников. Нерешённые вопросы логистического сервиса, не позволяющие осуществлять эффективное продвижение товаров на рынок. Многим транспортным узлам характерна несогласованность во взаимодействии смежных видов транспорта, участвующих в процессе перевозок.

Согласно исследованиям Международного валютного фонда, затраты на логистику составляют на уровне предприятий – от 4% до более чем 30% доходов, у европейских предприятий этот показатель колеблется в пределах от 9% до 11%. В процессе глобализации производства и торговли логистике отводится важная роль. В связи с чем, значение логистики на каждом предприятии увеличивается, и большая часть затрат приходится на транспортные расходы.

Доля логистических затрат существенно возрастает, когда предприятия сокращая производственные затраты ищут более дешёвые ресурсы за рубежом. Одна из целей логистики, состоит в замене запасов материалов информацией о возможности их быстрого приобретения. В связи с чем, теория управления запасами включает несколько методов: метод ABC, «Канбан», «Джит». Рассмотрим метод ABC. Согласно ему, все изделия, находящиеся на складе, можно поделить на три группы: а) изделия А – наиболее ценные, но они составляют только 10–20% от общего количества продукции; б) изделия В – средние по стоимости, но они составляют 30–40% от всего объёма продукции, с) изделия С – самые дешёвые и самые массовые (40–50% общего объёма хранения). В результате чего делаем вывод, что на 20% продукции, находящейся на складе, приходится 80% вложенных в запасы средств. То есть, можно сказать, что большая часть капитала предприятия – напрасная трата средств.

Используя концепции логистики, возможно сократить транспортные издержки и издержки на хранение и обеспечить высокую конкурентоспособность предприятия. Американские и европейские бизнес-структуры широко применяют в деятельности принципы логистики.

Об отечественном рынке можно сказать, что в связи с конкуренцией, в том числе международной, ускорением и усложнением экономических процессов, появляется острая необходимость детально анализировать и пересматривать понятия и принципы работы предприятия. Актуальное решение этой задачи – применять логистическую концепцию. Эффективное функционирование предприятия, использующего логистику, достигается благодаря: снижению себестоимости товара; повышению надёжности и качества поставок. С помощью правильной организации логистики возможно: повысить эффективность производства; сократить потери рабочего времени; сократить затраты труда; повысить рентабельность производства предприятия. Если логистика организована неправильно, то предприятию грозит: низкое качество обслуживания потребителей, потеря клиентов и доли на рынке; увеличение затрат на эксплуатацию оборудования; неэффективная организация материальных потоков [3].

В российской практике организации сбыта, логистические решения, позволяющие разумно распределять товарно-материальные потоки, рационализировать схемы доставки ресурсов, создавать распределительные центры, встречаются довольно редко. Логистические решения организации сбыта приветствуются больше иностранными предприятиями. Российским предприятиям необходимо использовать принципы и инструменты бережливого производства в логистике, такие как канбан, система 5S, принцип «точно вовремя», принцип автономизации, что позволит повысить эффективность деятельности предприятия, производительность труда, улучшить качество выпускаемой продукции, снизить издержки и устранить производственные потери. Вышеизложенное позволяет заключить, что, внедрив принципы бережливого производства в логистическую цепь на предприятии, возможно ускорение процесса оказания логистических услуг, к нему относятся: хранение, доставка товаров конечному потребителю.

Как правило, предприятие несёт большие потери в связи с незавершённым производством – более 90% работы простаивает, тем самым влияя на скорость оказания логистических услуг.

Несмотря на явные преимущества эффективной логистики в деятельности предприятия, следует отметить, что логистические издержки являются одной из самых больших статей расходов предприятия, уступая только материальным затратам. Для логистики справедлив «Закон Парето»: в процессе логистических услуг 80% задержек являются результатом менее 20% действий. Решить проблему задержек в логистике можно: найдя 20% действий; сократив время производственного цикла на 80%; обеспечив своевременность поставок на уровне 99%.

Предприятия, перешедшие на организацию производства по эффективным принципам логистики, в настоящее время, рационально организуют производственный цикл своего предприятия; осуществляют закупку сырья и материалов; выбирают поставщиков; организуют процесс производства продукции. Несмотря на значительный рост интереса к логистике у предприятий и отдельных правительственных институтов, существует недостаточно правильное восприятие логистики в обществе. Однако, опыт промышленно развитых зарубежных стран показывает, что логистика играет стратегически важную роль. Так, валовый национальный продукт ведущих промышленно развитых стран, в размере 20 – 30%, связан с логистическими системами. Сокращение на 1% логистических издержек равно 10%-ному увеличению объёма продаж предприятия.

Для отечественного рынка необходимо разработать стратегию развития системы логистики предприятий на период не менее, чем 10 – 15 лет и включить её в стратегию развития на данный период в качестве полноценной составляющей.

Основные блоки стратегии должны включать: сформированные основные требования, цели и задачи для блока логистики в долгосрочной перспективе; целенаправленную работу с поставщиками; долгосрочную программу модернизации и развития товаропроводящих каналов. Это позволит вывести отечественных производителей на качественно новый уровень экономического развития.

#### **Список использованной литературы**

1. Безпалов В.В. Развитие методологии управления внешнеторговой деятельностью в региональных промышленных комплексах в условиях либерализации внешнеэкономических отношений / В.В. Безпалов, А.Д. Петросян. – М.: Палеотип, 2010. – 170 с.
2. Джамай Е.В. Анализ текущих тенденций и прогноз развития отечественного рынка гражданской авиационной техники / Е.В. Джамай, С.С. Демин // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки, 2015. – №6 – 2. – С. 133 – 137.
3. Капитонов И.А. Критерии определения рациональности развития объектов возобновляемой энергетики / И.А. Капитонов // Лизинг, 2012. – №1. – С. 40 – 45.
4. Кожина В.О. Транспорт как важнейший рычаг интеграционных процессов в мировой экономике / В.О. Кожина. – сборник статей Международной научно-практической конференции: Инновационная наука: прошлое, настоящее, будущее, в 5 частях: 2016. – С. 164 – 167.

**Наумова Инна Юрьевна,**  
магистрант,

**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

***Аннотация:** в статье рассмотрена конкурентоспособность как приоритетный экономический фактор функционирования малых предприятий в меняющейся внешней среде. Проанализированы факторы, повышающие конкурентоспособность малого предприятия, учёт которых обеспечивает укрепление конкурентных преимуществ. Предложены направления обеспечивающие экономическое развитие малого бизнеса.*

***Ключевые слова:** конкурентоспособность малого предприятия, инновационное развитие, конкурентные преимущества.*

***Annotation:** the article considers competitiveness as a priority economic factor in the functioning of small enterprises in a changing external environment. Analyzed the factors that increase the competitiveness of a small enterprise, accounting for which enhances competitive advantages. The directions providing economic development of small business are offered.*

***Key words:** competitiveness of a small enterprise, innovative development, competitive advantages.*

Повышение уровня конкурентоспособности малого предприятия и его адаптация к изменению конкурентной маркетинговой среды в современных условиях приобретает особую актуальность. Основой для формирования конкурентоспособности малого предприятия выступают его конкурентные преимущества. Сегодня управление конкурентоспособностью малых предприятий строится на основе подходов стратегического менеджмента и маркетинга.

Важным фактором конкурентоспособности малого предприятия является реализация инновационной деятельности предприятия, что обеспечивает эффективность использования производственных ресурсов, повышает степень адаптированности субъекта и объекта хозяйственной деятельности к внешней среде, расширяет его возможности по выходу на новые рынки, создаёт условия долгосрочной стабильности.

Сегодня прирост валового продукта в экономически развитых странах мира на 75–80% определяется инновационными достижениями. Технологические инновации как результат творческой деятельности научно-исследовательских институтов и производственных структур обеспечивают экономический рост и выступают основой повышения благосостояния людей [3].

Лидерами внедрения передовых технологий являются: Южная Корея, Сингапур, США, Финляндия, Швеция, Япония и др. Население этих стран составляет всего около 15% от общей численности людей, населяющих планету. Однако на мировом рынке высокотехнологичной продукции доля этих стран достигает почти 80%. При этом доля России составляет 0,3%, а Украины – 0,1% [2].

С целью повышения конкурентоспособности малых предприятий государству необходимо направлять свои усилия на стимулирование внедрения инноваций и высоких технологий, реструктуризации и повышения эффективности отечественного производства, совершенствование нормативно-правового регулирования естественных монополий.

Стратегическими ориентирами структурных изменений являются следующие:

- 1) распространение ресурсо-, энерго- и экологоэффективных технологий;
- 2) постепенная переориентация промышленности с внешних на внутренние рынки сбыта и импортозамещение;

3) обеспечение конкурентоспособности через модернизацию экономики. Это позволит перейти от механического увеличения расходов на социальную сферу к реальной гуманизации социально-экономических отношений, которые будут иметь прочную основу в виде динамичного роста экономики.

Приоритетной задачей развития и расширения малых предприятий на современном этапе является совершенствование законодательной и нормативной базы. Несовершенство правового поля, а также состояние экономики требует ещё большего удешевления и упрощения операций, связанных с регистрацией, реорганизацией и лицензированием малых предприятий, введением процедуры получения разрешений в «едином офисе», а также унификации и упорядоченности нормативно-правовых актов, регулирующих финансовые аспекты деятельности малых предприятий.

Одним из самых весомых препятствий на пути развития малого бизнеса на сегодняшний день является отсутствие доступных финансовых ресурсов для создания новых и расширения уже действующих предприятий. Ограниченность кредитных средств, высокие процентные ставки и большой кредитный риск не могут способствовать притоку инвестиций для развития малого предпринимательства.

Основной принцип обеспечения конкурентоспособности малых предприятий в глобальной экономике – это формирование условий для организации и реализации амбициозной инновационной политики.

Мировой опыт и практика свидетельствуют о том, что эффективность рыночной экономики в значительной степени зависит от взаимовыгодного экономического сотрудничества средних и малых предприятий. В этой цепочке выделяется малый бизнес как органический структурный элемент рыночной экономики, поскольку он является наиболее гибким в приспособлении к новым вызовам глобальной экономики [4].

На сегодня наличие конкурентной среды является одним из основных условий развития малых предприятий. Необходимость решения проблемы конкурентоспособности малых предприятий продиктована, прежде всего тем, что национальный рынок в значительной мере формируется под влиянием мирового рынка и международной конкуренции. Поэтому деятельность отечественных товаропроизводителей должна ориентироваться не только на национальный рынок, а и на международный уровень конкурентоспособности.

В настоящее время влияние ряда факторов привело к тому, что продукция значительной части отраслей промышленности стала неконкурентоспособной. В то же время низкая конкурентоспособность малых предприятий обуславливает возникновение кризисных ситуаций в различных отраслях промышленности, которые характеризуются спадом производства, низким качеством продукции и одновременно её подорожанием, неэффективным использованием ресурсов [1].

Сформулируем основные положения повышения конкурентных позиций малых предприятий:

- определение системы целей, задач, мотивов деятельности и методов управления;
- построение оптимальной организационной структуры управления;
- формирование оценки показателей конкурентоспособности и конкурентных преимуществ;
- анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на конкурентоспособность;
- периодические оценки собственной конкурентоспособности, возможности конкурентов и потребителей;
- разработка конкурентных стратегий деятельности малого предприятия в рыночных условиях.

Подробнее охарактеризуем элементы обеспечения конкурентных позиций малых предприятий:

– организационное обеспечение – управление всеми микропроцессами деятельности малых предприятий в целом с использованием достижений науки управления и соблюдением основных принципов менеджмента;

– экономическое обеспечение – создание и регулирование рентабельного процесса предоставления потребителям качественной продукции, маркетинговой деятельности, в том числе рыночных исследований, оптимального ценообразования и разработки стратегий и технологий ресурсосбережения, обновление основных фондов;

– техническое обеспечение – совершенствование технического снабжения хозяйствующих субъектов с целью улучшения качества изготавливаемой продукции;

– экологическое обеспечение – сохранение экологической чистоты региона и выработки экологически чистого продукта;

– правовое обеспечение – добросовестное и неукоснительное соблюдение требований законодательства, ведение законной конкурентной борьбы, соблюдение прав потребителей на безопасность, качество продукции и информацию о продукции;

– информационное обеспечение – организация коммуникативного процесса внутри предприятия и предоставление качественной и своевременной информацией об изменениях внешней среды, чтобы обеспечить достойное положение субъекта на рынке, сегодня важной стратегической задачей становится опережение конкурентов в разработке и освоении новых товаров, новой технологии, нового дизайна, нового уровня издержек производства, новых цен, нововведений в системе распределения и сбыта;

– социально-экономическое обеспечение – создание условий социального развития и решения проблем, имеющих в социально-трудовых отношениях между работниками и работодателями.

Формирование стратегии экономического развития малого бизнеса должно происходить на основе следующих положений и направлений:

– учебная и профессиональная подготовка для предпринимателей;

– дешёвое и быстрое открытие нового предприятия;

– совершенствование законодательства и процессов регулирования;

– наличие квалифицированных кадров;

– улучшение доступа в режиме «он-лайн»;

– обеспечение большей выгоды от единого рынка;

– налогообложение и финансовые вопросы;

– усиление технологического потенциала малых предприятий;

– успешные модели электронного бизнеса и его всесторонняя поддержка.

В результате данные направления приведут к повышению конкурентной позиции любого малого предприятия в условиях углубления мирохозяйственных связей и глобализационных процессов.

### **Список использованной литературы**

1. Драган А.И. управление конкурентоспособностью предприятий: теоретические аспекты: монография / А.И. Драган. – М.: ГАРККиИ, 2016. – 160 с.

2. Добрянская Н.А. Теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия / Н.А. Добрянская, М.О. Варгатюк // Инвестиции: практика и опыт, 2015. – №20. – С. 84–87.

3. Горбаль Н.И. Система управления конкурентоспособностью предприятия / Н.И. Горбаль, С.Б. Романишин // Научный вестник. Национального лесотехнического университета Украины: Экономика, планирование и управление отраслей. Вып. 20.12 – Львов: НЛТУ, 2016. – С. 112 – 117.

4. Фатхудинов Р. Глобальная конкурентоспособность: инструменты системного развития: монография / под ред. Р. Фатхудинова. – Изд-во: «Стандарты и Качество», 2016. – 464 с.

**Цалковская Кристина Вячеславовна,**  
студент,  
**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА**

***Аннотация:** в статье рассмотрены особенности специфики менеджмента на малых предприятиях. Показано, что самые большие проблемы менеджмента возникают на стадии роста предприятий. Определены направления преодоления таких проблем.*

***Ключевые слова:** менеджмент, малый бизнес, простая структура, проблема роста компании.*

***Annotation:** the article discusses the specifics of management in small enterprises. It is shown that the biggest management problems arise at the growth stage of enterprises. Directions to overcome such problems have been identified.*

***Key words:** management, small business, simple structure, the problem of company growth.*

Управление деятельностью предприятия является одной из ключевых задач менеджмента. От того, насколько грамотно организованы денежные потоки и производственные процессы зависит финансовый результат предприятия. При этом, существуют различия в организации финансового управления крупным предприятием и предприятием малого бизнеса. Рассмотрим основные аспекты финансового менеджмента на малых предприятиях.

Эффективные решения проблем малого и среднего бизнеса являются одним из наиболее важных способов повышения эффективности и целостности экономики. Это требует значительных усилий со стороны правительства, но владельцы бизнеса, а также работающие менеджеры в этой сфере должны уметь работать в условиях неопределённости и волатильности, чтобы использовать внешние и внутренние факторы в управлении эффективностью.

Небольшие организации имеют более простую структуру, в которой, как правило, не разработаны технические структуры: небольшой штат, нечёткое разделение труда, небольшая разница в организационных единицах, относительно низкая иерархия с малым показателем управляемости.

Основная особенность функционирования предприятия малого бизнеса состоит в большой зависимости от внешних и внутренних факторов, среди которых организованность аппарата управления, конъюнктура рынка, деятельность конкурентов, динамика общей экономической ситуации и изменение законодательства.

Поэтому в целях увеличения доходности, эффективности и конкурентоспособности деятельности малого предприятия необходимо выработать систему финансового менеджмента с учётом следующих особенностей.

Система финансового менеджмента на малых предприятиях чаще всего малочисленна, а обязанности по его исполнению выполняет руководитель предприятия. В его обязанности входит принятие финансовых решений, связанных с привлечением и использованием финансовых средств предприятия. Так же финансовый менеджер на малом предприятии должен устанавливать текущие цены на продукцию и заниматься распределением полученной прибыли. Формирование политики финансового менеджмента в таких условиях во многом обусловлена текущим положением на рынке и денежными средствами, находящимися в распоряжении финансового менеджера.

Направление финансового менеджмента на предприятиях малого бизнеса направлено на максимизацию курса акций, объема прибыли, уровня дивидендов и имущества, приходящегося на каждую акцию или другие активы. Малые предприятия, зарегистрированные в форме акционерного общества, имеют право на эмиссию акций, однако учитывая объем общего рынка и связанные с этим трудности, они не могут этого делать.

Для крупных предприятий обычно характерно то, что в рамках финансового менеджмента организовывается специальная политика, которая включает стратегию и тактические цели поведения и развития предприятия, в то время как на малых предприятиях такие цели не оформлены документально.

В рамках финансового менеджмента одной из задач ставится оптимизация налогообложения. На малых предприятиях как правило система налогового учёта строится на незаконных способах неуплаты налогов, в силу невозможности привлечения дорогостоящих специалистов по ведению налогового учёта.

Маркетинг одна из важнейших расходных статей денежных потоков предприятия. На малых предприятиях системе маркетинга практически не уделяется внимания, т.к. отсутствует понимание важности маркетинговой политики и дополнительных средств, которые необходимо потратить на изучение рынка при проведении рекламной политики.

Максимальное использование денежного капитала ещё одна важнейшая задача финансового менеджмента на малом предприятии. Чаще всего она не достигается, за счёт активного привлечения заёмного капитала, который может оказаться нерентабельным. Эффективное использование долгосрочных и краткосрочных денежных ресурсов достигается посредством финансового планирования. Которое является существенным элементом финансового менеджмента.

Отличие финансового менеджмента предприятия малого бизнеса от крупного предприятия заключается не только в качественной оценке. Количественные показатели, характеризующие деятельность предприятия так же значительно ниже, чем на крупном предприятии.

Простейшей структурой для малого бизнеса является корпоративная структура, к которой он относится. Предприятие обычно управляется владельцем, несущим ответственность за все риски. В этом случае генеральный директор часто занимается финансами, покупками, продажами, ценообразованием и рекламой.

По мере роста бизнеса и увеличения продаж, развивается и управленческая команда. Многие малые предприятия сталкиваются со сложными проблемами. Опыт показывает, что одним из основных факторов краха малых предприятий является недостаток управленческих знаний у владельцев и менеджеров этих предприятий. Они могут обслуживаться консалтинговыми фирмами, чтобы выжить и работать в тяжёлых условиях или профессиональные менеджеры должны быть назначены со стороны.

Можно выделить пять типов лидеров: диктатор, демократ, пессимист, манипулятор, организатор.

Диктаторский менеджер часто фокусируется на производительности. Не обращает внимания на отдельных сотрудников, работа в таких условиях никого из сотрудников не удовлетворяет.

Демократический менеджер – полная противоположность диктатору. Задачи и поручения такого менеджера плохо контролируются, преимущества от этого невелики.

Менеджер пессимист – определяет, что не стоит мешать внешним явлениям. Таких лидеров очень мало.

Менеджер манипулятор пытается найти компромисс во всех отношениях. Мотив действий этого менеджера – менеджер должен справляться с людьми и управлять их поведением.

Менеджер организатор является наиболее продуктивным менеджером, принимая во внимание потребности производства, а также потребности и интересы людей. Важной особенностью этого типа является сосредоточение внимания на постоянном росте предприятия и новой направленности.

Управление малым бизнесом имеет свои особенности: руководство в малом бизнесе должно быть универсалом, что способно работать в различных сферах деятельности. Также, в малом бизнесе считается, что неформальный стиль руководства нацелен на создание творческой атмосферы в команде людей с амбициозной целью.

На основании проведенного научного исследования можно прийти к выводу, что для эффективного управления при переходе от малого бизнеса к среднему, требуются два подхода: передача полномочий управления и четкая структура бизнеса. Важной частью управления малым бизнесом является неформальное исполнение своих полномочий, что предъявляет особые требования к менеджеру малого бизнеса. Он отвечает не только за результаты труда, но и за атмосферу в команде. Менеджер должен обладать большой гибкостью и эффективностью, он также должен уметь быстро и четко определять задачи и управлять их выполнением, а также уметь решать одновременно задачи по нескольким направлениям. Кроме того, менеджер должен развивать отношения с разными людьми, иметь авторитет в группе, быть хорошим консультантом и сильным человеком.

#### **Список использованной литературы**

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2018. – 384 с.
2. Друкер П.Ф. Практика менеджмента / П.Ф. Друкер; пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2011. – 398 с.
3. Малые и средние предприятия. Управление и организация; под ред. Й.Х. Пихлера, Х.Й. Пляйцнера, К.-Х. Шмидта; пер. с нем. – М.: Междунар. отношения, 2012. – 280 с.
4. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2012. – 512 с.
5. Светник Т.В. Менеджмент на малом и среднем предприятии / Т.В. Светник. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2017. – 175 с.

УДК 338.12.017

**Чернова Анастасия Викторовна,**  
студент,

**Бессмертная Вита Викторовна,**  
доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

#### **ПРОДАКТ МЕНЕДЖМЕНТ: УПРАВЛЕНИЕ СОЗДАНИЕМ ПРОДУКТОВ В ИННОВАЦИОННУЮ ЭПОХУ**

***Аннотация:** в данной статье рассмотрено понятие продакт менеджмент и его структурные составляющие, описаны аспекты данного направления. Проведен анализ сфер ответственности продакт менеджера, управляющего инновационным технологичным продуктом. Установлено, что ведущая роль принадлежит менеджеру, который совмещает интересы предприятия по внедрению и развитию продукта, выходу его на рынок. Определены главные личностные характеристик продакт менеджера.*

***Ключевые слова:** продакт менеджмент, инновационные технологии, инновационный продукт, продакт менеджер, продукт.*



**Annotation:** *this article discusses the concept of product management and its structural components, describes aspects of this direction. The analysis of the responsibilities of the product manager, managing innovative technological product. It has been established that the leading role belongs to the manager, who combines the interests of the enterprise in the introduction and development of the product, and its entry into the market. The main personal characteristics of the product manager are defined.*

**Key words:** *product management, innovative technologies, innovative product, product manager, product.*

Важнейшими атрибутами современного общества являются динамизм и модернизация, поэтому для стабильного развития всех сфер экономики необходимы инновации. Ещё Конфуцием была доказана фундаментальная роль образования в процессе эволюции общества.

На данный момент технологии тесно переплетаются с процессом образования. Чем более информировано общество и, в особой степени, молодёжь, тем более широкое распространение приобретает отрасль инновационных технологий.

Инновационный бум, который всё больше и больше развивается в XXI веке, опирается и в равной степени опирается в новые разработки. Научные разработки позволяют рынку предложить совершенно новый продукт на основе инновационной технологии.

Особый интерес по отношению к инновационным продуктам обусловлен тем, что их сопровождают все стратегические неопределённости результата, которые только можно себе представить: от проблем технической реализуемости новой технологии в продукте, до поиска ресурсов его финансирования и оценки объёмов рыночных продаж [3].

Конкуренты предлагают потребителям в дополнение к высококачественным товарам по низким ценам множество новых продуктов и услуг. Их лучшие представители имеют как оптимальную структуру издержек, позволяющую им участвовать как в ценовой конкуренции, так и способность соперничать в инновациях, дизайне и технических характеристиках товаров с лидерами рыночных ниш [1].

Известные покупателям продукты менее подвержены рискам неприятия потребителей. Интересно узнать почему. Новый продукт – это, безусловно, хорошо. Но, если взять к примеру детское питание или витамины, будет ли пользоваться популярностью новый продукт в данной отрасли специализации? Исследования доказывают, что нет. Ведь родители со всей ответственностью подходят к такому выбору. В случае с таким инновационным товаром не имеется возможности проанализировать тенденцию продаж, его востребованность, отзывы покупателей и т.д.

К сожалению, в большинстве своём люди любят всё привычное; на интуитивном уровне им кажется привлекательной та бизнес-модель (или продукт, или услуга) с которой они сталкивались чаще всего. Потребители оказываются в плену привычных представлений и не признают того, с чем ещё не знакомы.

Опыт показывает успешность реализации принципа, который состоит в придании расширенных полномочий менеджеру по формированию направления ведения нового продукта на основе инновационной технологии. И, соответственно менеджеру передаётся обязанность доведения продукта до рынка. В дальнейшем этот менеджер должен активно участвовать в управлении продуктом на всех стадиях его жизненного цикла.

Такое направление получило название продакт менеджмент, или в переводе на русский – управление продуктом, а исполнителем является продакт менеджер, то есть специалист по управлению, внедрению и развитию инновационного продукта.

Актуальность данной темы высока для XXI века и всей современности в целом. Ведь без инновационных технологий не может быть будущего. Продакт менеджмент в последнее время широко распространяется и набирает популярность. Важно не только суметь создать продукт, но также важно уметь им управлять.

Когда продукт разработан, он может ещё долгое время находиться на рынке. Управление продуктом осуществляется в условиях реальной экономической ситуации. От продакт менеджера требуется проведение мониторинга, отслеживание проблем и ошибок, реакций клиентов на продукт. Он, как правило, разрабатывает наиболее адаптированную к рынку модель поддержки продукта, проверяет его доступность, надежность, управляемость и безопасность.

Впервые, как самостоятельная организационная функция, продакт менеджмент выделился в Procter & Gamble в 1927 году по инициативе молодого сотрудника. В России данное направление изначально возникло в компаниях, продающих и производящих компьютерную технику, аксессуаров и т.д. На данный момент должность продакт менеджера распространена в различных сферах: в медицине, лёгкой промышленности, финансах, интернет-технологиях.

Многие практики продакт менеджмента разделяют мнение о том, что продакт менеджер – это эксперт рынка, защитник потребностей клиентов, который благодаря именно этим знаниям ведёт компанию на новый уровень рыночных отношений. Цель такого управленца – это выявление потребностей и дальнейшее преобразование их в продукт или маркетинговое сообщение. Чтобы добиться высоких успехов, менеджер должен уметь выводить на рынок потенциально востребованный продукт и, тем самым, приносить прибыль компании.

Ещё одним критерием успеха является изобретательность продакт менеджера и его умение нестандартно мыслить. Он должен изучить особенности отрасли, хорошо разбираться в ней или вообще быть выходцем из неё. Иной подход состоит в том, что менеджер по продукту также должен быть стратегом и аналитиком, но совсем не обязан быть отраслевым специалистом.

На основании проеденного научного исследования можно сделать вывод, что для эффективного продакт менеджера, необходимо сочетание целого комплекса личностных характеристик и работодатели ищут в потенциальных кандидатах такие качества, как уверенность в себе и своих силах, стремление к саморазвитию, критическое мышление, коммуникабельность и умение работать в команде.

### **Список использованной литературы**

1. Дойль П. Маркетинг менеджмент и стратегии / П. Дойль, Ф. Штерн; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 544 с.
2. Лаптев Г.Д. Предпринимательский менеджмент в создании инновационных продуктов и развитии бизнеса / Г.Д. Лаптев // Управленческие науки, 2016. – Т. 2. – №19. – С. 48 – 55.
3. Токарев Б.Е. Метод оценки потенциала продаж инновационных продуктов / Б.Е. Токарев // Менеджмент инноваций, 2013. – №1.

**Чернова Анастасия Викторовна,**  
студент,

**Вавулин Леонид Сергеевич,**  
старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **ТЕНДЕНЦИИ И ЗАКОНОМЕРНОСТИ ОБЩЕГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ**

***Аннотация:** в данной статье рассмотрено понятие стратегического менеджмента. В результате проведенного анализа выявлены современные тенденции, развитие которых способствует повышению эффективности функционирования предприятия.*

***Ключевые слова:** стратегическое управление, принципы управления, экономические отношения, современные тенденции развития.*

***Annotation:** this article discusses the concept of strategic management. As a result of the analysis, current trends have been revealed, the development of which contributes to the efficiency of the enterprise.*

***Key words:** strategic management, principles of management, economic relations, current development trends.*

Значение теорий в сфере управления предприятием, не исключая вопросы понятия и сущности принципов управленческой деятельности, возрастает с того момента, как управление стало специфическим самостоятельным направлением для изучения.

Развитие экономических отношений способствует совершенствованию технологий производственных и управленческих процессов, которые, в свою очередь, требуют внедрения механизмов менеджмента.

Основные аспекты деятельности менеджмента направлены на решение задач и повышение эффективности работы предприятия. Для этого необходимо опираться на принципы управленческой деятельности.

Современные предприятия используют уже давно выработанные и проверенные принципы, но также и новые, которые совершенствуются и в настоящее время.

Такие принципы отражают стратегию управления предприятием и позволяют скорректировать цели его деятельности, сформировать новые задачи, разработать меры и конкретные мероприятия.

В современном мире происходят многочисленные изменения во многих сферах деятельности. Этот процесс не обошёл стороной и менеджмент – процесс управления. Так, в последние годы претерпевают изменения традиционные типы организационных структур, система ценностей в организации, подходы в выработке миссии и целей. Совершенствуются методы мотивации, механизмы управления и влияния. Происходит постепенный переход к эффективному управлению человеческими ресурсами.

В последнее время многие организации отводят всё больше и больше времени человеку.

Главным ресурсом организации в современных условиях хозяйствования становится человек, его интеллект [1]. На первый план выходят работники умственного труда и их производительность.

Границы современного менеджмента всё больше перестают совпадать с государственными границами. Устраняются торговые барьеры между государствами

и создаются новые рынки, и пути торговли. Это приводит к тому, что предприятия начинают работать на глобальный рынок. При этом принимаемые решения направлены на удовлетворение интересов отдельных предприятий, нежели на политические интересы государств.

Переход предприятий от административно-командных методов управления на рыночные методы, связан с огромными трудностями. В менеджменте эти трудности обусловлены следующим:

- сохраняется непонимание руководителями высшего звена управления, сущности и развития современного менеджмента, а именно: руководитель не в состоянии мысленно разделить границы современного менеджмента и государственных отношений; в основном руководители сводят неудачи предприятия лишь к внешним факторам воздействия на него;

- существуют диспропорции между личными интересами менеджеров и корпоративной социальной ответственностью;

- нигде не исчезают устаревшие методы управления. Благодаря современной кадровой политике и управлению персоналом разработан ряд мер по улучшению эффективности деятельности работников на предприятии. Для этого нужно создать благоприятные условия труда, например, улучшить условия рабочего места, обеспечить наличие обеденных перерывов, внерабочих мероприятий, устранить шумы и посторонние звуки на рабочем месте;

- не уделяется должное внимание подбору персонала;

- недостаточная для современного уровня экономики эффективность подготовки кадров.

Важнейшим аспектом эффективного управления современного предприятия является рациональное распределение полномочий и задач [2].

Делегирование полномочий основано на понимании и принятии того, что проблемы лучше всего решают сами люди, которые работают над проблемой, а не вышестоящее руководство.

К наиболее важным тенденциям, влияющим на развитие стратегического менеджмента в современных условиях следует отнести [3]:

- 1) интеллектуализацию менеджмента, а именно: поиск наиболее совершенных форм сотрудничества руководящего звена с остальными звеньями предприятия, возрастание роли высококвалифицированных специалистов, признание необходимости и обязательности постоянного повышения профессиональных знаний;

- 2) переосмысление устаревших парадигм стратегического управления – тенденция, базирующаяся на диалектическом подходе и понимании того, что управление должно развиваться в соответствии с постоянно изменяющимися реалиями жизни и деятельности современного общества [4];

- 3) разработка новых подходов и методов стратегического управления, а именно: отказ от авторитарного руководства, более глубокое делегирование полномочий, разработка и внедрение современных «инструментов» менеджмента;

- 4) совершенствование существующих организационных структур и дальнейшее развитие будущих.

Все перечисленные тенденции положительно влияют на эффективность деятельности предприятия и в дальнейшем могут привести к значительному улучшению и росту его эффективности.

В результате проведенного научного исследования можно сделать вывод, что наиболее важными тенденциями и закономерностями общего и стратегического менеджмента, влияющими на развитие стратегического менеджмента в современных условиях следует считать:

- интеллектуализацию менеджмента, выразившуюся в возрастании роли высококвалифицированных специалистов;
- переосмысление устаревших парадигм стратегического управления;
- разработку новых подходов и методов стратегического управления предприятием в современных социально-экономических условиях их существования.

#### Список использованной литературы

1. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2007. – 1100 с.
2. Мильнер Б. З. Теория организации / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 480 с.
3. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2006. – 288 с.
4. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2003. – 296 с.

УДК 37.07

**Шеховцева Полина Германовна,**  
магистрант,

**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

#### ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

***Аннотация:** в статье рассматривается сущность управления организационной структурой образовательного учреждения, что отражает взаимодействие педагогов, обучающихся и родителей обучающихся. Определены функции управления, структура и различие организационных структур в образовательных учреждениях. Определена более востребованная организационная структура в образовательном учреждении как линейно-функциональная.*

***Ключевые слова:** организационная структура, принцип, учреждение, образование, управление, руководитель, обучающие.*

***Annotation:** the article considers the essence of the management of the organizational structure of an educational institution, which reflects the interaction of teachers, students and parents of students. The management functions, structure and distinction of organizational structures in educational institutions are determined. A more demanded organizational structure in an educational institution is defined as linear-functional.*

***Key words:** organizational structure, principle, institution, education, management, leader, trainers.*

Разработка эффективной организационной структуры управления любой организации является ключевым условием реализации выбранной стратегии её функционирования и развития. Организационная структура имеет две стороны «медали», её можно рассматривать в виде схемы, где отражена взаимосвязь между субъектами и объектами управления, и как распределены уровни такого управления. С другой стороны, «организационная структура» не ограничивается одной схемой таких взаимосвязей, если брать её «ветви», то она формируется и зависит от понятия «управления».

Многие учёные термин «управление» выражают как «действие», «деятельность», «воздействия», если лаконично сформировать определение «управление», то: управление – это деятельность, которая воздействует на объект управления с целью его стабилизации и изменения в соответствии с поставленными целями.

Управление образовательным учреждением в большей степени направлено на формирование обучающихся как личностей и на положительную успеваемость, поэтому организационная структура играет в данной сфере не главную роль, в этом и заключается проблема в данном вопросе. Чтобы шире раскрыть смысл организационной структуры образовательного учреждения, рассмотрим функции управления.

В управлении образовательным учреждением имеются специфические функции, под которыми управление как бы облегчается и выстраивает определённую структуру. Выделяют три группы таких функций:

- функции управления по поддержанию стабильного функционирования образовательным учреждением (педагогический анализ, целеполагание, регулирование, организация);

- функции управления развитием образовательного учреждения и инновационными процессами;

- функции управления функционированием и саморазвитием внутри образовательного управления, включают в себя действия по отношению к самой системе управления образовательным учреждением.

Функция осуществления организации раскрывает суть управления образовательным учреждением. Организация – это этап управления, который обеспечивает выбор оптимальных путей в выполнении плановых, внеплановых и творческих заданий, с целью определения совокупности действий, ведущих к образованию взаимосвязей между частями целого: инструктаж, координация, объединения людей и т.д. Организационная деятельность рассматривается как деятельность исполнительская, как реализационная стадия управления. Для организаторской деятельности человека характерно использование психолого-педагогических знаний в конкретных ситуациях. Постоянный контакт и работа с коллегами, с учащимися придаёт организаторской деятельности личностно-ориентированную направленность. Упорядоченность и организация, определение и распределение функциональных обязанностей всех участников, учёт уровня их подготовленности – определяет содержание организаторской деятельности. Руководитель как организатор деятельности любой социальной системы должен мотивировать, инструктировать, формировать понимание необходимости определённого поручения, оказывать помощь в процессе выполнения конкретной работы, стимулировать деятельность, оценивать ход и результат определённого занятия.

Организационная структура образовательного учреждения должна быть минимально сложной, но при этом быть построена очень грамотно и без изъянов, ибо такая структура помогает руководителю быстро решать управленческие вопросы и задачи, быстро реагировать на внешние и внутренние негативные факторы. Организационная структура – субъект управления, который формирует определённые уровни, где отражена подчинённость и соподчинённость. Структурная система управления состоит из субъекта и объекта.

Субъект управления – это лица, которые имеют полномочия управлять (директор, руководитель), объект структуры управления – это лица, которые выполняют действия согласно управляющему на них воздействию (подчинённые).

Внутренняя организационная система имеет не только общее целевое назначение, но и способы предусматривающие достижения этих целей. Так, если многоуровневую управленческую структуру организации разделить при помощи целевого разбития, то это будет «дерево целей».

Структура строения образовательного учреждения, как системы – полиструктурна в ней много структур различного вида, но все они делятся на четыре основные группы [2]:

1. Структура материально-учебной базы образовательного учреждения, сюда относят здания, инвентарь, технические средства обучения, мебель и т.п.

2. Структура общеобразовательного коллектива:

– педагогический коллектив, включающий в себя методическую комиссию по предметам, предметные кафедры, неформальные группы и т.п.;

– ученический коллектив, состоящий из групп, различные ученические объединения;

– структура вспомогательного персонала;

– структура управленческого аппарата (организационная структура управления).

3. Процессуальные структуры, т.е. структура урока, учебно-воспитательный процесс.

4. Духовная структура – организационная культура, где рассматриваются рамки приличия, нравственность, изучение патриотизма.

Изучая управленческую систему образовательного учреждения можно выделить субъекты управления, скопление управленческих функции, а также организационный порядок, т.е. иерархию которая показывает управленческую взаимосвязь, подчинённость и соподчинённость по звеньям.

Как правило, организационная структура изображается в виде схемы, где показаны субъекты, а также их связь с объектами управления. В схеме указывается: кто кому подчиняется, кто с кем находятся на равных уровнях. Классические организационные структуры бывают: линейные, функциональные, линейно-функциональные, дивизиональные, проектные и матричные.

В образовательных учреждениях используются наиболее легкоуправляемые, а именно:

– линейная организационная структура – иерархия единичных и групповых субъектов, которая характеризуется подчинением сверху вниз;

– функциональная организационная структура – субъекты строятся в соответствии со своими общепринятыми обязанностями, где указываются связи координации;

– линейно-функциональная организационная структура, где присутствует и субординация, и координация, развита как по вертикали, так и по горизонтали.

Рассмотрев несколько организационных схем, была определена более рациональная и используемая организационная структура – линейно-функциональная.

Структура управляющей системы в образовательных учреждениях отражена четырьмя уровнями управления (вертикальная структура) [2]:

– уровень – директор, руководители, ученический комитет, общественные объединения, формируют стратегию, цели, задачи и развивают образовательное учреждение;

– уровень – заместитель директора по учебной части, социальный педагог, заместитель директора по воспитательной части, инженер по охране труда, заведующий административно-хозяйственной частью. Данные подразделения осуществляют тактическое управление образовательным учреждением.

– уровень – педагоги, мастера, воспитатели, классные руководители, тесная взаимосвязь с учащимися и родителями, выполняют оперативные управленческие функции;

– уровень – учащиеся, носит субъективный характер отношений между учителями и учащимся. Нижестоящий уровень субъекта управления является также объектом управления по отношению к вышестоящему уровню. На каждом из уровней происходит своя структура органов, объединений.

Когда несколько образовательных учреждений объединяются, то появляются последующие уровни, такие как: уровень – генерального директора, уровень – попечительский совет и т.д. Как правило, на субъект такого уровня возлагается большая ответственность и большие полномочия, он может назначать и снимать с должности директора, принимает решения в финансовых вопросах, изменять структуру управления, внедрять новые идеи.

На основании проведенного научного исследования можно сделать вывод, что организационная структура в современной жизни образовательного учреждения предполагает четкую и эффективную работу и взаимосвязь сотрудников, каждый из которых находится на своём определённом уровне. Структура помогает руководителю организации управлять различными звеньями организации. Таким образом, более востребованная организационная структура в образовательном учреждении представляется как линейно-функциональная. Кроме того, грамотное построение организационной структуры – это значит, что организация эффективно и плодотворно выполняет свои задачи и достигает поставленных целей, также в быстром темпе устраняются внутриорганизационные и внешние проблемы.

### Список использованной литературы

1. Бурковский В.Л. Программный комплекс анализа и оптимизации организационной структуры системы управления образовательным учреждением / В.Л. Бурковский, В.И. Ларин // КиберЛеника, 2013. – С. 2 – 4.

2. Елизаров Д.Э. учреждением Система управления образовательным учреждением / Д.Э. Елизаров, А.А. Спиричин // Организационная структура управления образовательным, 2015. – С. 5 – 10.

УДК 338.24

**Шубин Валерий Петрович,**  
магистрант,

**Заиченко Оксана Анатольевна,**

старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### СУЩНОСТЬ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ РАЗВИТИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

***Аннотация:** в статье раскрывается понятие функций управления на предприятии и описываются формы их реализации. В современном менеджменте управление предприятием основано на выделении и обособлении отдельных функций управления. Сделан вывод, что каждый руководитель должен принимать экономически целенаправленные решения, уметь планировать и организовывать работу, координировать её выполнение, обладать способностью работать с людьми и управлять собой.*

***Ключевые слова:** управление предприятием; функции управления; управленческая деятельность.*

***Annotation:** the article reveals the concept of management functions in an enterprise and describes the forms of their implementation. In modern management, enterprise management is based on the separation and separation of individual management functions. It is concluded that each manager must make economically focused decisions, be able to plan and organize work, coordinate its implementation, have the ability to work with people and manage themselves.*

***Key words:** enterprise management; management functions; management activities.*



Тактическое, организованное управление служит основанием для выбора экономически целенаправленной альтернативы развития предприятия, однако эффективность плана проявляется только после его реализации. Это указывает на необходимость повышения качества планируемых показателей и возможность получения высоких результатов. Сравнивая полученные результаты с запланированными показателями, менеджер может судить о том, как организовано выполнение плана, а при необходимости принимать организационно-экономические решения для улучшения работы предприятия [1, с. 158].

Каждая функция управления – это, прежде всего, вид деятельности, выражающий содержание воздействия на объект управления и направленный на достижение поставленной цели [2, с. 184].

В традиционном менеджменте управление предприятием структурно строится через выделение и обособление функций управления, а распределение работ осуществляется в рамках этих функций [1, с. 56].

Если учесть, что каждая функция управления предприятием – это вид деятельности, характеризующийся определённым воздействием на объект и субъект управления, то из большого количества функций выбираются те, при реализации которых достигаются цели и создаются условия, побуждающие интерес (мотивы) к эффективной деятельности у отдельных работников и коллектива в целом.

Важным вопросом в системе управления экономикой предприятия является выяснение содержательной части функций, от решения этого вопроса зависит организация самой системы управления. Рассматриваемому набору общих функций управления присуща определённая стадийность, отражающая последовательность принятия экономически целенаправленных решений в процессе планирования и реализации тактического плана. Всего выделяется три стадии:

1. Планирование и организация. Предполагает наличие цели, её постановку, разработку плана действия и соответствующую организацию с тем, чтобы привести систему в заданное состояние. Каждому предприятию необходимо организовать выполнение плана. Главное назначение организации – добиться взаимодействия и слаженной работы всех элементов производственной системы.

2. Учёт, контроль и анализ. Управление ходом работ, связанных с реализацией плана, предполагает создание системы текущего учёта, контроля и анализа. Применительно к экономическому управлению предприятием под учётом понимается фиксация фактов, под контролем – сопоставление учётных данных с плановыми показателями, под анализом – установление причин отклонений от плановых величин.

3. Завершающая стадия – координация и регулирование. Объектами функций координации и регулирования являются как управляемая, так и управляющая системы. На этом этапе выявляются проблемы, требующие новых экономически целесообразных решений. Необходимо определить ответственных за реализацию этих функций и организовать их работу.

Функция координации реализуется в результате увязки всех составляющих текущего и оперативного планов. Она обеспечивает координацию действий во времени и пространстве органов управления и должностных лиц, а также подразделений предприятия [3, с. 145].

Функция регулирования дополняет функцию координации и сводится к принятию и реализации оперативных мер, направленных на создание и поддержание благоприятного режима функционирования производственной системы предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что каждый руководитель (менеджер, предприниматель) ежедневно принимает решения различного характера. Это работники, профессионально занимающиеся управленческой деятельностью в конкретной сфере функционирования предприятия.

Руководитель должен принимать экономически целенаправленные решения, уметь планировать и организовывать работу, координировать её выполнение, обладать способностью работать с людьми и управлять собой.

#### **Список использованной литературы**

1. Беляев В.К. Производственный менеджмент: / В.К. Беляев, В.Ф. Ершов, Г.А. Краюхин; под общ. ред. Г.А. Краюхина. – СПб: СПбГИЭУ, 2014. – 626 с.
2. Стуков С.А. Система производственного учета и контроля / С.А. Стуков. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 223 с.
3. Беляев В.К. Экономическая оценка управленческих решений / В.К. Беляев. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2013. – 310 с.

**РАЗДЕЛ 2**  
**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**  
**В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

УДК 331.108

**Адамчик Юлия Геннадиевна,**  
студент,  
**Заиченко Оксана Анатольевна,**  
старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

**СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

***Аннотация:** в данной работе отражена сущность управления персоналом на предприятии, затронута тема современных проблем управления персоналом на предприятии. Определено то, что персонал предприятия является сложным объектом управления в связи с чем, современные теория и практика управления персоналом значительное внимание уделяет именно необходимости удовлетворения не только материальных, но и социальных потребностей сотрудников.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, предприятие, персонал, кадровая политика.*

***Annotation:** this paper reflects the essence of personnel management at the enterprise, touched upon the topic of modern problems of personnel management at the enterprise. It has been determined that the personnel of the enterprise is a complex object of management; therefore, modern theory and practice of personnel management pays considerable attention to the need to satisfy not only the material but also the social needs of employees.*

***Key words:** personnel management, enterprise, personnel, personnel policy.*

В современных условиях вопросы, связанные с управлением персоналом на предприятии, имеют очень большое значение, поскольку главным ресурсом любого предприятия являются люди. В результате чего, управление персоналом – важнейшая составляющая современного менеджмента и один из основных факторов, определяющих успешность бизнеса. Современные концепции управления персоналом основаны на признании возрастающей значимости личности сотрудника, на изучении его мотивации, умении правильно формировать их и корректировать в соответствии со стратегическими задачами, стоящими перед предприятием.

Управление персоналом – это совокупность принципов, методов и средств целенаправленного воздействия на персонал. Именно они обеспечивают максимальное использование как физических, так и интеллектуальных способностей персонала при выполнении им трудовых функций для достижения целей предприятия.

Система управления персоналом предприятия включает в себя объект и субъект. Объект – основные компоненты системы управления персоналом на предприятии. К таким компонентам относят подбор, расстановку, стимулирование, оценку и т.п. Субъект – носитель функции управления персоналом. Иначе говоря – это совокупность органов и работников, которые реализуют функции управления персоналом на предприятии [1, с. 115].

Управление персоналом основывается на таких принципах [3, с. 423]:

- подбора персонала по деловым и личным качествам;
- преемственности;
- должностного и профессионального продвижения работников, на основе использования обоснованных критериев оценки их деятельности и обеспечения условий для постоянного карьерного роста;

- автоматического замещения отсутствующего сотрудника с учётом служебных должностных инструкций;
- повышения квалификации;
- открытого соревнования;
- правовой защищённости;
- соответствия.

Для надлежащего функционирования предприятия в сфере управления персоналом необходимо взаимодействие всех вышеперечисленных принципов.

Управление персоналом на предприятии, как правило, имеет системный характер, который состоит в скоординированном подходе ко всем направлениям формирования и регулирования кадрового состава предприятия: набору персонала, расстановке руководящих кадров, подготовке и повышению квалификации, отбору и трудоустройству.

Методы управления персоналом на предприятии – способы, направленные на достижение определённых управленческих целей, которые необходимы для функционирования предприятия в целом. Все способы основаны на воздействии на персонал предприятия.

В менеджменте выделяют несколько групп методов управления персоналом на предприятии [2, с. 357]:

- административные методы;
- экономические методы;
- социально-психологические методы.

На основании проведенного научного исследования нами установлено, что персонал предприятия является сложным объектом управления, так как люди, в отличие от материальных активов, способны на самостоятельное принятие решений и оценивание, требований, которые к ним предъявляют. Кроме того, персонал – это в первую очередь коллектив, каждый член которого имеет свои интересы и весьма чувствителен к управленческим воздействиям. При этом, возможно предугадывать реакцию персонала на управленческое воздействие. Несмотря на то, что для руководства основной целью деятельности предприятия является получение прибыли, современные теория и практика управления персоналом значительное внимание уделяет именно необходимости удовлетворения не только материальных, но и социальных потребностей сотрудников.

#### **Список использованной литературы**

1. Архипова Н.И. Управление персоналом организации/ Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2016. – 214 с.
2. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2014. – 688 с.
3. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. / А.А. Литвинюк. – М.: Юрайт, 2015. – 400 с.

**Гамина Татьяна Сергеевна,**  
доцент кафедры государственного управления и таможенного дела,  
канд. пед. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,  
**Субботина Елена Анатольевна,**  
магистрант

## **НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

***Аннотация:** в исследовании раскрыта сущность управления персоналом образовательного учреждения; определены аспекты эффективного управления персоналом; охарактеризованы основные направления деятельности образовательного учреждения.*

***Ключевые слова:** управление, факторы, система управления, персонал, стратегия, эффективность управления.*

***Annotation:** the article reveals the essence of personnel management in an educational institution; identifies aspects of effective personnel management; describes the main activities of an educational institution*

***Key words:** management, factors, management system, personnel, strategy, management efficiency.*

Социально-экономическая ситуация, сформировавшаяся в Луганской Народной Республике непростая, изменения в экономической и общественно-политических системах одновременно несут как большие возможности, так и серьёзные угрозы для каждой личности, для устойчивости её существования, вносят значительную неопределённость в жизнь практически каждого человека. Управление персоналом в такой ситуации приобретает особую важность – даёт возможность обобщить и реализовать широкий спектр вопросов адаптации индивида к внешним условиям и учёту личностного фактора в построении системы управления персоналом.

Сегодня управление персоналом представляет собой достаточно развитые управленческие технологии, в которых, с одной стороны, опыт многих поколений управленцев, а с другой – информационные возможности, предоставляемые современными техническими средствами. Основными задачами работы с персоналом организации остаются обеспечение её квалифицированными кадрами, эффективная организация труда работников, обеспечение профессионального роста и решение социальных проблем работников.

Проблемы повышения эффективности деятельности учреждений путём совершенствования процесса управления персоналом нашли определённое отражение в работах отечественных авторов: Т. Базаров, А. Боткин, А. Кибанов, В. Михайлов, А. Егоршин и др.

Анализ литературы позволил сделать следующие выводы, что управление персоналом продолжает оставаться наиболее слабым звеном в общей системе управления организацией, не отработаны многие теоретические и методологические аспекты управления персоналом.

Цель исследования – раскрыть аспекты эффективного управления персоналом для разработки мероприятий, направленных на его совершенствование.

Управление персоналом представляет собой формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования,

формирования, принятия и реализации управленческих решений, направленных на обеспечение устойчивого роста эффективности, конкурентоспособности и долгосрочного развития учреждения.

Система работы с персоналом организации состоит из шести взаимосвязанных подсистем: кадровая политика, оценка, подбор, распределение, обучение и адаптация персонала [2].

Главной задачей подбора кадров является определение совокупности людей, способных в ближайшей перспективе занять новые должности, изменить род занятий, исходя из внутренней мотивации, материальных или нравственных стимулов.

Следующим направлением работы с персоналом должна быть оценка персонала, которая будет давать оценку соответствия работников вакантной или занимаемой должности. При замещении вакантной должности важно установить потенциал работника, т.е. профессиональные знания и умения, жизненный и производственный опыт, социально-психологический тип личности, уровень общей культуры, состояние здоровья и работоспособности и ряд других характеристик.

Следующие направление – это адаптация сотрудников. Этот процесс призван приспособлять к условиям внешней и внутренней среды организации не только коллектив, но и отдельных индивидуумов. Кадровая стратегия является основой формирования управления персоналом, поэтому выбор стратегии управления должен осуществляться на основе тщательного анализа и оценки различных вариантов, что само по себе является задачей исключительной сложности [1, с. 125].

Особую сложность представляет оценка социально-экономических последствий влияния различных факторов на состояние управления персоналом.

Следует отметить, что приоритетность того или иного направления стратегии управления персоналом является образующей для управления персоналом образовательной организации.

Таким образом, управление персоналом – это специфическая функция управленческой деятельности, главным объектом которой является человек. Сложность, заключается в том, что процесс трудовой деятельности персонала тесно связан и с трудовым процессом, и с его конечными результатами, и с социальным развитием организации. Соответственно, для достижения наибольшей эффективности функционирования управления персоналом, необходимо всестороннее рассмотрение данной функции с различных позиций.

#### **Список использованной литературы**

1. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – 2-е изд. – Н.Новгород: НИМБ, 2009. – 624 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом в организации / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2000. – 365 с.

Дегтярева Анастасия Андреевна,  
студент,  
Бессмертная Вита Викторовна,

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ: ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ, ТЕНДЕНЦИИ И ПОДХОДЫ

***Аннотация:** в статье раскрыта сущность понятия управления персоналом, рассмотрены различия между терминами «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами»; проведен обзор основных методов, подходов к управлению персоналом организации, которые необходимы для наиболее эффективной её деятельности.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, институциональный подход, функциональный подход, организационный подход, методы управленческого воздействия, персонал организации.*

***Annotation:** the article reveals the essence of the concept of personnel management, discusses the differences between the terms «personnel management», «human resource management»; a review of the main methods, approaches to personnel management of the organization, which are necessary for the most effective of its activities.*

***Key words:** personnel management, institutional approach, functional approach, organizational approach, management impact methods, staff of the organization.*

В научной литературе существует множество определений понятий «управление кадрами», «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», которые характеризуются в основном количеством и составом выполняемых функций. Многие авторы считают, что эти понятия являются сферами управления персоналом. На первый взгляд может показаться, что между терминами нет различий, но для теории управления эти понятия принципиально разные.

Управление персоналом – это деятельность, которая включает в себя определённые правила и методы воздействия на работников, для повышения производительности труда.

Управление человеческими ресурсами – это деятельность, направленная на объединение основных компонентов труда: функций труда и межличностных отношений работников. Этот подход рассматривает работника как основной элемент организации. Управляющий человеком рассматривает возможность создания комфортных условий труда для сотрудника: установление дружеских отношений в команде, содействие саморазвитию, что поможет максимизировать работу сотрудника.

В статье рассмотрено понятие «управление персоналом», основные подходы, методы и стратегии управления организацией.

Управление – это комплексная концепция, которая включает действия всех лиц, принимающих решения, а также процессы планирования, оценки, реализации проекта и контроля [1].

Можно выделить другое определение термина «управление персоналом» – это сочетание различных методов управленческого воздействия на деятельность работников и организации в целом, на формирование навыков, обеспечивающих эффективное использование трудового потенциала в интересах организации.

Лидер должен установить цели своей деятельности, выработать определённую стратегию, принять соответствующие решения, за которые он несёт ответственность, то есть хороший лидер должен уметь управлять людьми.

В настоящее время существует множество подходов к управлению персоналом организации. Как полагал П. Друкер, важнейшим принципом управления является именно использование дифференцированных подходов и стилей управления персоналом, которые могут быть применены к различным группам сотрудников, а также к отдельным сотрудникам с учётом конкретной ситуации.

В отечественной литературе можно выделить следующие подходы к управлению персоналом:

1. Институциональный подход – характеризуется с точки зрения анализа деятельности различных субъектов (среди которых, в основном, есть специальные службы управления персоналом, старшие менеджеры, которые выполняют функции управления по отношению к своим подчинённым). Подход направлен на реализацию цели стратегического развития.

2. Функциональный подход – основан на функциях управления персоналом, её целях и задачах, которые выполняются внутри организации. Подход показывает, какое действие или процесс должен быть реализован для достижения этих целей, в отличие от институционального подхода, который фокусируется на том, что должно обеспечить управление персоналом организации. Это позволяет говорить об управлении персоналом как об особом виде деятельности, как о целостных системах со своим конкретным содержанием.

3. Организационный подход – рассматривается как комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, обеспечивающих эффективность труда и конкурентоспособность организаций. Здесь речь идёт о взаимодействии между объектом и субъектом, анализе механизма, технологии и порядка реализации функций управления персоналом.

Помимо представленных выше подходов, существует ряд других, разработанных Л.И. Эвенко. Автор выделяет экономические, гуманистические и органические подходы.

Экономический подход к управлению порождает концепцию использования трудовых ресурсов. В рамках данного подхода ведущее место занимает техническое, а не управленческое обучение людей. Организация здесь означает упорядочение отношений между чётко определёнными частями целого, имеющими определённый порядок. Это, в свою очередь, обеспечивает стабильность организации.

Этот подход «работает» на таких базовых принципах: он обеспечивает единство управления, устанавливает необходимый уровень контроля, придерживается строгой вертикали управления, придерживается чёткого разделения персонала, отвечает за содержание мероприятий, в следствии чего достигается определённый баланс между властью и ответственностью, и обеспечивает равенство на всех уровнях организации, что в свою очередь основывается на доброй воле и справедливости.

Органический подход рассматривается как живая система, которая существует в окружающей среде. Здесь организация должна восприниматься в двух аспектах: её отождествление с человеком и с человеческим мозгом. Именно этот подход позволил взглянуть на организацию как на совокупность частей, связанных линиями контроля.

Сравнение организации с человеческим мозгом дало возможность взглянуть на деятельность организации, аналогичную деятельности человеческого мозга. Это позволяет совершенно по-другому взглянуть на управление персоналом организации, нежели в рамках экономического подхода.

Гуманистический подход – это своего рода культурный феномен в понимании организационной культуры, целостный взгляд на цели и ценности, которые присущи организации, принципы поведения и методы реагирования.



При этом культура рассматривается через призму соответствующих стандартов развития, отражённых в системе знаний, идеологии, ценностей, законов по отношению к организации. Гуманистический подход обращает внимание на человеческую сторону организации, о которой другие говорят мало. Это позволяет описать характер взаимоотношений организации с окружающей средой и изменить их в зависимости от миссии организации.

Таким образом, анализируя одну из классификаций подходов к управлению, можно сделать вывод, что продуктивное развитие организации основано не только на изменении технологического, но и человеческого компонента деятельности организации. Каждый из подходов имеет свою положительную роль [2].

В современном мире эффективное управление организацией невозможно без базовых знаний в сфере методологии управления персоналом. Поэтому следует отметить, что на практике существует огромное количество методов управления персоналом, которые постоянно модифицируются и совершенствуются.

Наиболее распространёнными методами управления персоналом остаются как в теории, так и на практике методы управления экономической и административный. Первые традиционно основаны на экономических законах. Поэтому огромное количество организаций используют этот метод в качестве стимула для эффективной работы персонала, поощряя своих сотрудников или, наоборот, используя их в качестве наказания. Если такой метод применяется неправильно, могут возникнуть негативные моменты, которые приведут к убыткам и даже банкротству организации.

Административные методы управления при воздействии на команду через организационные и административные механизмы могут привести как к положительным, так и к отрицательным аспектам. Текучесть кадров, безразличное отношение коллектива к своим обязанностям могут стать негативной стороной. Но в то же время позитивные аспекты этого метода задействуются через команду, она систематизирует дисциплину, ответственность и т.д. Одним из инновационных инструментов управления персоналом является метод структурирования целей, который, в частности, характеризуется такими факторами как обоснование качественных и количественных целей предприятия, так и контроль целей системы управления персоналом на предмет их соответствия задачам организации. В то же время рациональная система управления может строиться только на основе анализа целей, рассматриваемых в отдельном порядке с определением степени ответственности каждого работника за конечный результат его деятельности.

При использовании экспертно-аналитического метода в целях совершенствования управления осуществляется привлечение высококвалифицированных специалистов для решения проблем и устранения проблем в организации. Они анализируют сложившуюся ситуацию, определяют недостатки в работе персонала и причины их возникновения. Однако этот метод довольно субъективен и мало эффективен.

Использование социально-психологического метода управления персоналом предполагает оценивание контрольных точек психологического состояния каждого сотрудника и команды в целом. Чтобы повысить благоприятный климат в организации, необходимо систематически проводить различные виды семинаров, курсов и т.д.

На основании проведенного научного исследования можно прийти к выводу, что разнообразие существующих методов управления персоналом велико, однако использование методов принесёт наибольшую эффективность только при их комплексном применении, а не индивидуально. Благодаря постоянному совершенствованию кадрового состава, команда получает более полное удовлетворение своих потребностей, а организация получает большую прибыль.

### Список использованной литературы

1. Кибанов А.Я. Система управления персоналом / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2012. – С. 14.
2. Фролов В.О. Научные подходы к формированию механизма мотивации и управления персоналом / В.О. Фролов // Экономика промышленности, 2011. – Т. 53. – №1. – С. 246.
3. Управление организацией: учебник; под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 669 с.

УДК 338.2

**Жарская Дарья Сергеевна,**  
студент,

**Заиченко Оксана Анатольевна,**

старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация:** в настоящее время персонал стал важнейшим ресурсом организации. Эффективность работы организации во многом определяется эффективностью работы персонала, поскольку именно от эффективности работы персонала зависит производительность предприятия. В век высоких технологий, быстрых перемен в обществе, повышения роли информации и творчества необходимо умело управлять персоналом организации. От этого зависит не только её собственное выживание, но и самые разнообразные характеристики общества в целом.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, квалификация, управленческая деятельность.*

***Annotation:** currently, staff has become the most important resource of the organization. The effectiveness of the organization is largely determined by the efficiency of the staff, because it is the efficiency of the staff that determines the performance of the enterprise. In the age of high technology, rapid changes in society, increasing the role of information and creativity, it is necessary to skillfully manage the staff of the organization. On this depends not only her own survival, but also the most diverse characteristics of society as a whole.*

***Key words:** personnel management, qualification, management activities.*

В настоящее время многие предприятия, решая задачи расширения производства, столкнулись с необходимостью обучения значительного числа новых работников. Вновь в организациях остро встал вопрос не просто о численном привлечении кадров, но и о создании условий для скорейшего становления квалифицированного и технически грамотного персонала.

В связи с указанными обстоятельствами, на многих современных предприятиях в настоящее время возникла острая необходимость в реорганизации процесса обучения новых работников, а также в переподготовке и повышении квалификации уже работающих сотрудников на новые специальности. Организация профессионального обучения стала одной из основных функций управления персоналом, а её бюджет – наибольшей (после заработной платы) статьёй расходов многих предприятий. Одно из важных направлений в системе переподготовки и повышения квалификации – это повышение квалификации управленческого персонала.

Под повышением квалификации понимается формальное и неформальное обучение, необходимое для того, чтобы штат предприятия или коллектив,

задействованный в некоторой программе, был способен выполнять полный спектр своих служебных обязанностей. Такая подготовка является центральным компонентом развития организации и может включать формальное обучение, получение второго образования, перенимание опыта коллег и другие виды деятельности, ведущие к изменениям в навыках и умениях, которые затем будут использованы на практике.

Переподготовка и повышение квалификации подразумевает наличие у специалиста квалификации определённой специальности и приобретение им теоретических и практических знаний в рамках именно этой специальности. Целью переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала является обновление теоретических и практических знаний в соответствии с постоянно повышающимися требованиями.

Личностно-развивающая ориентация образовательных процессов как ведущая тенденция современных инновационных изменений в сфере образования обуславливает переход от авторитарно-коммуникативного к гуманитарно-коммуникативному взаимодействию субъектов образовательной деятельности, в том числе субъектов совместной деятельности управления.

Управленческая деятельность в современных экономических условиях отличается установкой на демократизацию и создание деловых партнёрских отношений в коллективе, что находит отражение также в новых подходах к обучению в системе повышения квалификации руководителей.

Для того чтобы не отставать от требований времени, происходит интенсификация образовательного процесса на основе внедрения в него интерактивных технологий обучения, создания психологически комфортной среды, обеспечивающей свободу слушателей в выборе образовательных форм и методов.

Помимо требований, которые предъявляет организация к своему персоналу, сотрудники также имеют определённые требования к организации, в которой они работают. Один из аспектов требований личности к организации отражает стремления индивида к повышению его квалификации и наличие у организации возможностей для этого. Повышая квалификацию и приобретая новые знания и навыки, персонал становится более конкурентоспособным на рынке труда и получает дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне её. Это особенно важно в современных условиях быстрого устаревания знаний.

Необходимость повышения квалификации как элемента развития персонала в настоящее время обусловлена причинами:

- научно-технический прогресс обеспечивает возникновение новых специальностей и модернизацию старых;

- влияние внешней и внутренней среды организации на квалификацию персонала. Внешняя и внутренняя среда организации оказывает воздействие на структуру требований и делает обязательным непрерывное повышение квалификации персонала;

- мотивация персонала в организации обеспечивает чётко прослеживаемую связь повышения квалификации сотрудников и более высокого качества труда, с возможностью развития карьеры, продвижением по служебной лестнице, ростом заработной платы и прочими факторами, мотивирующими работников;

- повышение квалификации – это инвестиции. Успех организации в будущем складывается также из трудового потенциала сотрудников, максимального использования их навыков т.е. способностей в рамках структуры потребностей организации;

- социализация персонала. Повышение квалификации обеспечивает формирование активного творческого отношения к труду у каждого работника, обеспечивает его полноценную включённость в систему разносторонних коллективных отношений;

– потребности сотрудников в самореализации. Повышение квалификации способствует удовлетворению стремления сотрудников к постоянному изменению, росту, что, в свою очередь, изменяет требования сотрудников к организации и является одним из источников воспроизводства самой организации.

Для повышения квалификации персонала необходимо наличие 3-х условий:

– потребность организации в повышении квалификации персонала на сегодняшний день и на перспективу;

– потенциал повышения квалификации у сотрудников (т.е. наличие мотивов, качеств, знаний, взглядов, способностей, навыков);

– потребность в повышении квалификации у персонала (важность этого условия объясняется зависимостью успеха повышения квалификации персонала, от мотивации сотрудников к повышению квалификации).

Таким образом, ключевым моментом в управлении повышением квалификации работников является определение потребностей организации в этой сфере.

Повышение квалификации служащих и различных категорий специалистов может принимать различные формы. Это могут быть курсы при предприятиях и учреждениях с использованием в качестве преподавателей как собственных квалифицированных работников, так и специалистов со стороны, консультантов, преподавателей ВУЗов и т.д. Такая форма повышения квалификации носит оперативный характер и обеспечивает достаточную целенаправленность подготовки. Организацию работы курсов осуществляет отдел подготовки кадров, а при его отсутствии – отдел кадров либо ответственный специалист.

Более глубокие знания по широкому кругу вопросов, в порядке повышения квалификации, можно получить на специальных факультетах или курсах повышения квалификации при высших учебных заведениях, учебных центрах, в отраслевых или межотраслевых институтах повышения квалификации и их филиалах, а также на курсах, семинарах, устраиваемых многочисленными фирмами, специализирующимися на обучении и консультировании по новым нормативным документам и, как правило, оперативно откликающимися на нужды предприятий и организаций.

Повышение квалификации руководителей и специалистов будет более эффективным при соблюдении принципа преемственности обучения и последующего рационального использования кадров с учётом приобретённых ими знаний и навыков. Чтобы повысить ответственность и заинтересованность кадров в непрерывном повышении своей квалификации, необходимо обеспечить взаимосвязь результатов повышения квалификации, аттестации, должностных перемещений и оплаты труда работников с качеством знаний и эффективностью их практического использования.

Таким образом, можно сделать вывод, что работа по повышению квалификации является составной частью подготовки кадрового резерва и потому предусматривается коллективными договорами администрации с работниками предприятия, а сами мероприятия по повышению квалификации находят отражение в системе планирования на предприятии.

#### **Список использованной литературы**

1. Воронцова Г.В. Основные направления адаптации системы управления предприятием в конкурентной среде [Электронный ресурс] / Г.В. Воронцова. – Режим доступа: [http://science.ncstu.ru/articles/econom/2010\\_10/34.pdf/file\\_download](http://science.ncstu.ru/articles/econom/2010_10/34.pdf/file_download)
2. Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера / Е.Г. Молл. – Питер-Москва, 2012. – 352 с.
3. Лоутон А. Развитие кадрового потенциала / А. Лоутон, Э. Роуз. – М.: Прогресс, 2014. – 293 с.

**Караванская Виктория Александровна,**  
магистрант,  
**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация:** в статье рассмотрена проблема организации эффективного управления персоналом как главного ресурса предприятия в условиях его развития. Определены функции и принципы управления персоналом. Предложено совершенствование системы управления персоналом в условиях развития предприятия.*

***Ключевые слова:** предприятие, управление персоналом, трудоустройство, кадры, человеческий капитал.*

***Annotation:** the article considers the problem of the organization of effective personnel management as the main resource of an enterprise in the context of its development. Defined functions and principles of personnel management. It is proposed to improve the personnel management system in the conditions of enterprise development.*

***Key words:** enterprise, personnel management, employment, personnel, human capital.*

На сегодняшний день многие предприятия не смогли приспособиться к новым условиям и выбрать требуемый трудовой потенциал и поэтому понесли значительные убытки – это результат изменения направления движения экономики, который обусловил появление новых проблем в экономике, в т.ч. ликвидацию имеющихся и создания новых рабочих мест.

Управления персоналом на предприятиях основано на том, что люди в процессе трудовой деятельности рассматриваются одновременно в качестве работников, обеспечивающих реализацию экономических целей предприятия, и, как личности, принадлежащие к единой организационной системе. Успех деятельности предприятия зависит от конкретных людей, их знаний, компетентности, квалификации, восприимчивости к обучению, дисциплины, мотиваций, способности решать проблемы. Поэтому для того, чтобы предприятие функционировало эффективно, необходимо правильно организовать работников, при этом постоянно контролируя их деятельность, используя различные методы управления персоналом, основанные на научных законах.

Основная задача исследования – систематизировать принципы формирования современных методов управления персоналом в условиях развития предприятия, которые основываются не только на общих научных законах, но и на закономерностях, присущих только этому процессу.

Сущность и значение управления персоналом, а также вопросы связанные с совершенствованием системы управления персоналом исследовались в трудах: Д.П. Богини, Е.И. Бородиной, А.Я. Кибанова, Е.М. Малыш и других учёных. Вопрос относительно определения ценности персонала, повышение его качества и эффективности использования описывает А.Я. Кибанов [3]. Е.М. Малыш предлагает модели поведения предприятия, основанные на совершенствовании управления персоналом [4]. Д.П. Богиня проводит теоретико-методологическое исследование конкурентоспособности рабочей силы, а также факторов, влияющих на её уровень [1]. Е.И. Бородина рассматривает «человеческий капитал как основной источник экономического роста и анализирует принципиальную разницу между современной

и прошлой практикой управления персоналом, отмечая технократические подходы к управлению. В новой экономической парадигме в центр анализа социально-экономического развития ставится способность экономики к качественным и структурным изменениям, которые прямо и непосредственно заложены в человеке [2, с. 48].

Построения эффективной системы управления персоналом – важнейший инструмент развития современного предприятия. Управление персоналом является частью деятельности по управлению предприятием в целом. Управление персоналом занимает в такой деятельности особое положение в связи со спецификой объекта управления – человеческими ресурсами. Основное внимание в процессе управления предприятием должно уделяться формированию и использованию человеческого потенциала, его развитию на основе мотивации и непрерывного обучения.

Персонал предприятия – это личный состав предприятия, работающий по найму, обладающий качественными характеристиками и имеющий трудовые отношения с работодателем [5, с. 243]. В состав персонала включаются также владельцы или совладельцы предприятия, если они принимают участие в деятельности предприятия своим личным трудом и получают соответствующую оплату.

Управление персоналом – это комплексное, целенаправленное воздействие на коллектив с целью обеспечения оптимальных условий для достижения цели предприятия [3, с. 48].

В современных условиях системы управления персоналом решаются следующие основные задачи: формирование персонала; оценка сотрудников; планирование деловой карьеры, профессионально-квалификационного и должностного роста работников; подготовка персонала, повышение квалификации и переподготовка персонала; разработка эффективных систем трудовой мотивации.

Современные концепции управления персоналом основываются на признании возрастающей роли личности работника, знании его мотивационных установок, умении их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед предприятием [2, 3, 4].

Привлечение персонала как одна из составляющих деятельности по управлению трудом, непосредственно включает определённые внешние и внутренние функции управления персоналом. К внешним функциям управления персоналом на предприятии можно отнести следующие:

1. Трудоустройство – приём на работу, ознакомление с рабочим местом и условиями труда, профессиональное и должностное продвижение, расторжение контракта.

2. Обеспечение безопасных условий труда и охраны здоровья – медицинское обследование персонала, реализация программы страхования, контроль соответствия требованиям безопасности труда.

3. Развитие персонала (человеческих ресурсов) – подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров, обеспечение взаимосвязи с учебными заведениями, разработка концепции продвижения работников по службе.

4. Организация заработной платы и компенсаций – включает разработку уровней и процедур выплат, установление персональных ставок почасовой оплаты для рабочих.

5. Обеспечение трудовых отношений – изучение и подготовка контрактов между предприятием и наёмными работниками, соглашение между профсоюзом и администрацией.

6. Материальное стимулирование – весь комплекс вопросов по организации оплаты труда, разработка и совершенствование систем стимулирования, аттестация рабочих мест, разработка отдельных статей коллективного договора.

7. Социальные вопросы – контакты с профсоюзными организациями, содействие проведению общественных мероприятий.

В рамках внутренних функций управления персоналом на предприятии относят следующие:

1. Распределение сотрудников по рабочим местам – осуществляется на основе их соответствия трудовым функциям, с учётом интересов и склонностей, выявленных и изученных в ходе испытательного срока или иными методами, а также с учётом внешних условий работы.

2. Контроллинг персонала – это современная концепция управления персоналом. Контроллинг включает «разработку гипотезы достижения экономической и социальной эффективности управления трудом; координацию различных мер кадровой политики предприятия с общей политикой его развития; подготовку информации для принятия обоснованных решений» [4, с. 21].

3. Ротация, или запланированная смена для работника его рабочего места, позволяет избежать монотонности, достичь наибольшей эффективности использования труда.

4. Планирование карьеры работника – это осуществляемое заранее планирование развития конкретного работника за время его работы на предприятии, в т.ч. определение последовательности занимаемых им должностей по штатному расписанию.

5. Оценка работы сотрудников применяется как для организационного воздействия на них, так и для материального вознаграждения.

Руководство сотрудниками в управлении их трудом осуществляется путём ориентации на целевые установки и поведение в целях активизации труда, в т.ч. в незапланированных ситуациях [5, с. 45]. Для того чтобы эффективно управлять персоналом, предприятие должно иметь чёткую цель и продуманную стратегию своего развития. Учитывая, что стратегия управления персоналом предприятия – это генеральное направление действий руководства по отношению к персоналу, которое включает совокупность принципов, методов и форм организационного поведения, нацеленных на воплощение в жизнь стратегии развития предприятия [5, с. 108].

Рассмотрим основные принципы построения системы управления персоналом с учётом того, что принципы управления персоналом – это правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты подразделений управления персоналом при формировании системы управления персоналом:

1. Первичность функций управления персоналом. Состав подсистем системы управления персоналом, организационная структура, требования к работникам и их численность зависят от содержания, количества и трудоёмкости функций персоналом.

2. Экономичность. Предполагает наиболее эффективную и экономическую организацию системы управления персоналом, снижение удельной доли затрат на систему управления в общих затратах на единицу выпускаемой продукции, повышение эффективности производства.

3. Прогрессивность. Соответствие системы управления персоналом передовым зарубежным и отечественным аналогам.

4. Перспективность. При формировании системы управления персоналом следует учитывать перспективы развития предприятия, общую стратегию.

5. Комплексность. При формировании системы управления персоналом необходимо учитывать все факторы, влияющие на систему управления. Принципы управления персоналом в условиях развития предприятия представляют собой результат обобщения людьми объективно действующих экономических законов и закономерностей, присущих им общим чертам, начал их действия [3, с. 64].

Принципы объективны, также как объективные экономические законы.

На основании проведенного научного исследования можно сделать выводы о том, что современная кадровая политика предприятия в рамках стратегии развития должна быть построена на основе общенаучных и специальных законов, а также учитывать рыночные условия хозяйствования, быть комплексной, гибкой и прогрессивной. Главная её цель заключается в обеспечении в настоящее время и в будущем каждого рабочего места персоналом соответствующих профессий, специалистами необходимой квалификации.

#### Список использованной литературы

1. Богиня Д.П. Теоретико-методологические аспекты исследования конкурентоспособности рабочей силы / Д.П. Богиня // Конкурентоспособность в сфере труда. – К., 2011. – Вып. 1. – С. 10 – 18.
2. Бородин Е.И. Человеческий капитал как основной источник экономического роста / Е.И. Бородин // Экономика Украины, 2013. – №7. – С. 48 – 51.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2015. – 512 с.
3. Малыш Е.М. Моделирование поведения предприятия по совершенствованию персонала / Е.М. Малыш // Экономист, 2016. – №11. – С. 19 – 22.
4. Управление персоналом: энциклопедический словарь: под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2012. – 481 с.

УДК 331.108

**Каськов Евгений Егорович,**  
магистрант,

**Ретивцев Игорь Владимирович,**

старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

#### КАДРОВЫЙ АУДИТ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация:** в статье рассмотрена сущность кадрового аудита предприятия. Предложен алгоритм поэтапной организации проведения кадрового аудита предприятия. Сделан вывод, что кадровый аудит представляется специальной проверкой кадрового состояния предприятия и в современных условиях такой аудит является неотъемлемой частью деятельности менеджмента предприятия, очень важной для успешного функционирования предприятия и развития сотрудников.

**Ключевые слова:** кадровый аудит, этапы процесса, кадры алгоритм проведения аудита.

**Annotation:** the article describes the essence of the personnel audit of the enterprise. The algorithm of the phased organization of the personnel audit of the enterprise is proposed. It was concluded that the personnel audit is a special check of the personnel status of the enterprise and in modern conditions such an audit is an integral part of the company's management activities, very important for the successful operation of the enterprise and the development of employees.

**Key words:** personnel audit, process steps, personnel audit algorithm.

В современных условиях ведения бизнеса важную роль играет персонал предприятия. То, на сколько хорошо мотивирован сотрудник и на сколько удобно, и комфортно его рабочее место, напрямую зависит результативность его труда.



Для того чтобы определить на сколько кадровый потенциал предприятия соответствует стратегическим целям развития предприятия, руководством проводится экспертное исследование квалификационного уровня персонала, его заинтересованности в рабочем процессе и компетентности, а также проверка трудовых и смежных отношений персонала на предмет соответствия этих отношений трудовому законодательству и внутренней политике предприятия. Такое исследование называется – кадровый аудит.

Залогом успешного и стабильного развития могут стать: регулярность, многоступенчатость и поэтапность кадрового аудита. Это необходимо для сбора и актуализации данных о потребностях персонала предприятия, его пожеланиях, пониманию того, на сколько сотрудники считают себя частью предприятия и каким видят дальнейший курс развития. Таким образом можно не только повышать вовлеченность персонала в развитии предприятия и его мотивацию, но и получать креативные идеи по поводу политики ведения бизнеса. На ряду с этим необходимо собирать данные о численности профессионально-квалифицированного состава работников, их производительности и других количественных показателях, и проверять наличие вредных факторов на рабочих местах сотрудников и соответствия рабочих мест требованиям трудового законодательства [2, с. 89].

Под аудитом кадрового потенциала следует понимать анализ существующего и возможного уровня развития компетентности персонала, эффективности деятельности управленческой команды и работы подразделений, их результативность за определённый период времени (месяц, квартал, год и т.д.) с учётом бизнес-целей (стратегии) предприятия и перспективного развития. Аудит кадрового потенциала целесообразно рассматривать в двух плоскостях: с одной стороны, это должна быть оценка соответствия уровня подготовленности персонала, его ключевые и уникальные компетенции, отражающие уровень профессионализма относительно требований и потребностей деятельности предприятия – аудит компетентности; а с другой – эффективность группового взаимодействия работников, их синергетический целевой результат, а именно аудит групповой эффективности [2, с. 30].

Главная цель аудита групповой эффективности – анализ причин конфликтов, социально-психологического климата, организационного поведения и динамики малых групп (подразделений), управленческих команд, уровень социального развития организации в целом. Аудит групповой эффективности и аудит потенциала осуществляется путём определения эффективности работы управленческой команды (стратегически тактический уровень), деятельности подразделений, филиалов (для крупных предприятий), а также с позиции эффективности и результативности инвестирования в формирование и реализацию кадрового потенциала. В то же время такой аудит должен сопровождаться диагностикой структуры коммуникаций в организации, то есть определения насколько благоприятной является система формальных и неформальных взаимодействий между работниками, их социально-психологический фон в подразделениях предприятия, эффективность каналов информационного обмена и источники возникновения проблемных, конфликтных ситуаций [3, с. 295].

Алгоритм поэтапной организации и последовательности проведения кадрового аудита предприятия представлен на рисунке 1.

Преимущества и польза от комплексного кадрового аудита будут в следующем:

- улучшение работы предприятия, его структурных подразделений и каждого в отдельности сотрудника;
- оптимизация численности персонала;
- повышение результативности предприятия за счёт чёткого распределения обязанностей, устранение сбоев в работе, функциональных «дыр» и оптимизации расходов на персонал.

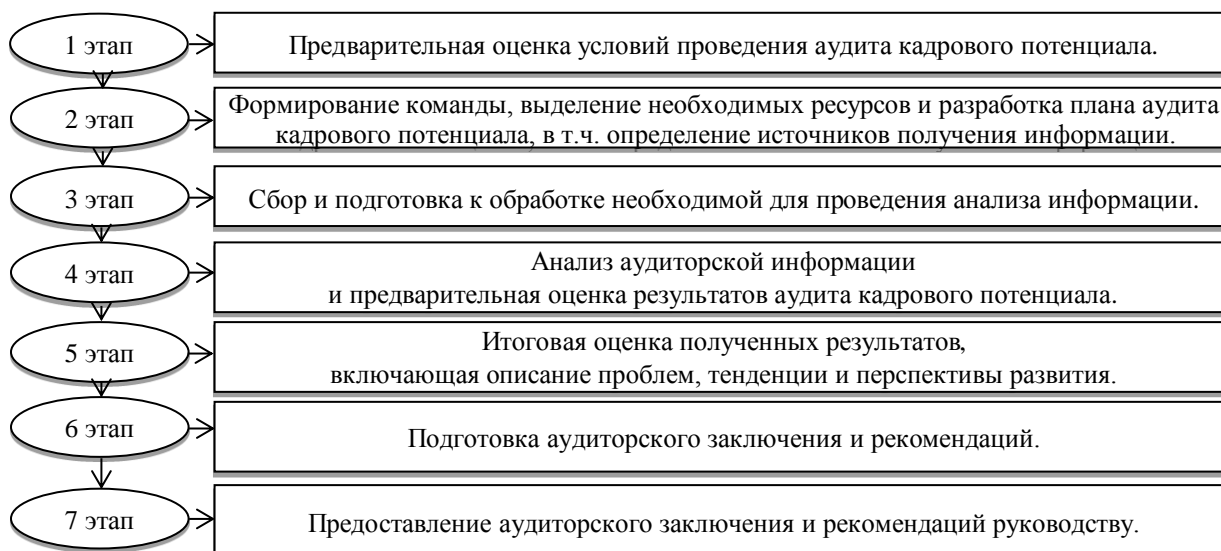


Рисунок 1 –Алгоритм проведения аудита кадрового потенциала предприятия\*  
\*Разработано авторами на основе источника [2]

Таким образом, кадровый аудит представляет собой специальную проверку кадрового состояния предприятия, оценку уровня его кадровой обеспеченности – численности и качества специалистов, работающих на различных должностях, соответствия персонала стратегическим планам развития предприятия.

Кроме того, кадровый аудит является способом изучения степени готовности предприятия к изменениям путём определения характеров членов трудового коллектива и видов их мотивации, выявление особенностей существующей на предприятии корпоративной культуры, путём оценки склонности сотрудников придерживаться определённых норм поведения.

На основании проведенного научного исследования можно сделать вывод, что кадровый аудит представляется специальной проверкой кадрового состояния предприятия и в современных условиях такой аудит является неотъемлемой частью деятельности менеджмента предприятия, очень важной для успешного функционирования предприятия и развития сотрудников. Чем выше кадровый потенциал предприятия, чем выше потенциальные возможности наёмной рабочей силы, тем более сложные задачи сможет решать коллектив (относительно выпуска новой продукции, её качества, скорости освоения новых видов продукции, эффективности производственно-хозяйственной деятельности и т.д.). Таким образом, кадровый аудит – это современный метод оценки кадровой обеспеченности предприятия, соответствия кадрового потенциала предприятия его целям и стратегии развития, первый шаг на пути построения эффективной кадровой политики предприятия, а также инструмент повышения результативности менеджмента и перспективного развития предприятия.

### Список использованной литературы

1. Финогентов Д.А. К вопросу о кадровом потенциале и его составляющих / Д.А. Финогентов, А.В. Пашенцева. – Сборник: Наука сегодня: вызовы и решения материалы международной научно-практической конференции. – Научный центр Диспут, 2016. – С. 90.
2. Урусов М.М. Роль оценки деятельности персонала в кадровой политике / М.М. Урусов, Т.Г. Голубева // НаукаПарк, 2017. – №9(60). – С. 30.
3. Фисакова О.С. Управление кадровым потенциалом в современных компаниях / О.С. Фисакова, Р.М. Тлупов // Синергия Наук, 2017. – №10. – С. 295.

**Кизима Оксана Александровна,**  
студент,

**Вавулин Леонид Сергеевич,**  
старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация:** в данной статье дано определение экономической безопасности предприятия, выделены субъект и объект управления в системе экономической безопасности, рассмотрены подходы к обеспечению экономической безопасности предприятия и выделены проблемы в управлении персоналом. Обращено внимание на цель создания системы безопасности на предприятии, отмечены функции, выполняемые системой управления безопасностью и особенность её создания на предприятии, выделены особенности управления экономической безопасностью предприятия.*

***Annotation:** this article defines the economic security of an enterprise, highlights the subject and object of management in the system of economic security, considers approaches to ensuring the economic security of an enterprise, and identifies problems in personnel management. Attention is paid to the purpose of creating a security system in an enterprise, the functions performed by the security management system and the peculiarities of its creation in the enterprise are noted, the features of managing the economic security of the enterprise are highlighted.*

***Ключевые слова:** экономическая безопасность, управление, безопасность предприятия, подбор персонала.*

***Key words:** economic security, management, enterprise security, recruitment.*

В современном мире экономической безопасности предприятия стало уделяться всё больше внимания относительно практического применения в бизнесе, а также в научных литературных источниках. Всевозможные проблемы в управлении персоналом дестабилизируют экономическое положение предприятия как в пределах государства, в котором оно расположено, так и за его границами.

Эффективность работы предприятия, его экономическая безопасность во многом зависят от того, насколько в управлении персоналом учитываются риски, связанные с действиями работников. По мнению учёных, экономическая безопасность предприятия – это состояние правовых, производственных и организационных отношений, а также материальных и интеллектуальных ресурсов, сохранение и эффективное использование существующего капитала, его стабильный рост, управление качеством полученной информации и постоянное обновление технологий.

Устранение проблем и обеспечение экономической безопасности предприятия, является главной его задачей. Стоит учитывать, что для достижения положительных результатов необходимо обеспечивать тесную связь между подсистемами управления персоналом и общей системой управления предприятием [1].

В настоящее время многие руководители предприятий уделяют больше внимания подбору персонала, поскольку ситуация с экономической безопасностью предприятия сильно зависит от его сотрудников. Как правило, сотрудники могут найти доступ к активам предприятия, получить конфиденциальную информацию о его деятельности и получить доступ к базам данных. Одним из решений этой проблемы является введение полного контроля за качеством подбора персонала.

Проблема подбора персонала возникает в случае создания новых подразделений или заполнения вакансий. В первом случае изучается значительная численность кандидатов, претендующих на работу на предприятии, а во втором случае тестируется тот персонал, который наилучшим образом соответствует требованиям вакантной должности.

При подборе персонала всё внимание уделяется степени профессионализма работника, уровню образования, опыту его работы. Выбранная система укомплектования персоналом активно модернизируется, внедряются процедуры для определения доверия к сотрудникам.

Многие предприятия внимательно изучают документы, предоставленные кандидатами. Есть случаи расхождений в информации, предоставленной с этими данными. Кандидаты проверяются на наличие связей с криминальными структурами. Иногда недоверие к неверным данным и исправлениям в документах выходит за рамки логики и существующего законодательства. Иногда кандидат представляет искажённую информацию уже на этапе собеседования: он сообщает ненужную информацию о своей предыдущей работе, раскрывает конфиденциальную информацию [2].

Современная система мер экономической безопасности предприятия должна быть направлена на своевременное выявление, предотвращение совершения незаконных действий работниками.

Во многом безопасность хозяйственной деятельности предприятия зависит от уровня профессионализма, квалификации и моральных качеств его работников.

В современных динамичных структурах развития предприятия требования к профессиональному и деловому качеству сотрудников значительно возрастают и изменяются. В настоящее время бизнес-лидеры всё чаще обращаются к методам и процедурам научной психологии, которые позволяют провести всестороннюю оценку кандидата на авторитет, уровень профессионализма.

Существуют различные специальные службы для проверки кандидатов на должность. Таким образом, служба безопасности контролирует информацию, представленную кандидатами. Работник проверяется на отсутствие убеждений, отсутствие ссылок на криминальные структуры, анализируется информация, полученная для работника с предыдущей работы. Часто при контроле кандидатов служба безопасности работает параллельно с отделом персонала, который также контролирует информацию о кандидате, обращаясь к людям, которые её знают. Важную роль в обеспечении безопасности предприятия играет менеджер по персоналу. С помощью психологических приёмов он может распознать качества кандидатов, которые затем могут создать ряд проблем и нанести ущерб безопасности предприятия. Например, ухудшение психологического климата в коллективе может привести к увольнению наиболее нужного для предприятия сотрудника [3].

В некоторых случаях руководители предприятий прибегают к специализированным фирмам, проверяющим безопасность персонала на коммерческой или кадровой основе. Как правило, информация о достоверности представленных кандидатом сведений представляет интерес в связи с отсутствием прошлого опыта, в случаях неправильного обращения с материальными ценностями предприятия, раскрытия конфиденциальной информации и возникновения внутренних и внешних конфликтов по его вине. Кроме того, особое внимание уделяется наличию фактов, доказывающих моральное и психологическое недоверие к кандидату, определение склонности к совершению противоправных действий в случае формирования определённых обстоятельств в его среде. При наборе персонала важен уровень квалификации персонала осуществляющих подбор и отбор кандидатов. Представляется необходимым, чтобы специалисты, занимающиеся отбором персонала, участвовали в специальном обучении, расширяли методы контроля и варианты контроля кандидатов.

Предложения по выбору новых сотрудников могут представлять угрозу для безопасности предприятия из-за трудоустройства работника, способного преднамеренно или непреднамеренно нанести вред предприятию в различных сферах деятельности.

Система безопасности предприятия направлена на предотвращение проникновения людей, которые связаны с криминальными структурами, склонными к краже, способными взломать защиту информации предприятия, такую как базы данных, планы, связанные с контрактами и не только.

Со стороны персонала различают внутренние и внешние угрозы для безопасности предприятия. Некоторые внутренние угрозы по безопасности предприятия включают в себя: несоответствие квалификаций сотрудников с требованиями, предъявляемыми к системе безопасности, отсутствие квалификации сотрудников по данному вопросу, плохая организация системы управления персоналом, сокращение количества предложений и инициатив по рационализации системы безопасности предприятия. Среди внешних угроз для предприятия – это давление на сотрудников извне, основанное на сравнении привлекательные условия труда среди конкурентов. Взятые вместе, эти угрозы подрывают экономическую безопасность предприятия.

Эффективность труда персонала на предприятии определяется субъективными и объективными критериями. К субъективным критериям необходима отнести: уровень сервисного взаимодействия с отделом управления персоналом, мнение линейных руководителей об эффективности отдела, скорость решения проблем в подразделениях, оценка качества информации и рекомендаций, предоставляемых отделом кадров руководству предприятия. К объективным критериям относятся: уровень реализации стратегических планов управления персоналом, позитивные действия для достижения целей предприятия, среднее время выполнения задач, соотношение расходов отдела и численность обслуживающего персонала.

Чтобы пресечь незаконные действия сотрудников, направленные на дестабилизацию безопасности предприятия, необходимо принять меры для предотвращения возможных угроз, то есть уделять больше внимания подбору и изучению персонала путём проверки любой информации, доказывающей противоправное поведение сотрудников и компрометирующие их связи. Также желательно проводить разъяснительную и воспитательную работу среди персонала, осуществлять регулярные проверки соблюдения правил и норм по безопасности предприятия.

Учитывая результаты нашего исследования можно сделать вывод о том, что система экономической безопасности предприятия включает в себя комплекс мер по подбору, набору и расстановке персонала по рабочим местам, с учётом влияния на экономическую безопасность предприятия. При надлежащем соблюдении установленных критериев будет возможным предотвратить влияние объективных и субъективных факторов со стороны персонала на элементы экономической безопасности предприятия и негативные последствия в результате действий неквалифицированного персонала.

### **Список использованной литературы**

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 638 с.
2. Егоршин А.П. Организация труда персонала / А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. – М: ИНФРА-М. – 2008. – 320 с.
3. Гончаренко Л.П. Экономическая безопасность; учебник для вузов / Гончаренко Л.П. – отв. ред., Ф.В. Акулинин. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 478 с.

**Косачева Юлия Романовна,**  
студент,

**Заиченко Оксана Анатольевна,**  
старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

***Аннотация:** в статье рассматривается аналитическая деятельность предприятия как способ понимания и отражения изменений в деятельности предприятия, позволяющий прогнозировать перспективы его развития. Современное состояние аналитической деятельности можно охарактеризовать как основательно разработанную в теоретическом плане науку. Предложен вывод, что аналитическая деятельность на предприятии включает различные виды анализа и реализуется по направлениям через систему показателей, которые являются индикаторами, показывающими состояние, динамику, эффективность того или иного процесса.*

***Ключевые слова:** аналитическая деятельность, анализ, управление персоналом.*

***Annotation:** the article considers the analytical activity of an enterprise as a way of understanding and reflecting changes in the activity of an enterprise, allowing it to predict the prospects for its development. The current state of analytical activity can be characterized as a fundamentally developed science in theory. The conclusion is proposed that the analytical activity at the enterprise includes various types of analysis and is implemented in areas through a system of indicators, which are indicators showing the state, dynamics, efficiency of a process.*

***Key words:** analytical activity, analysis, personnel management.*

Без управления людьми отсутствует возможность существования для любой организации. Гибкая организация труда, самоорганизация сотрудников и групп сотрудников, их намерения и действия не лишь только в производственном процессе, но и в управлении предприятием, представляются исходной точкой для формирования системы управления человеческими ресурсами.

Управление персоналом на предприятии включает в себя несколько составляющих. Среди них: кадровая политика, взаимоотношения в коллективе, социально-психологические аспекты управления. Ключевое место занимает определение способов повышения производительности труда и направлений роста творческой инициативы, а также стимулирование и мотивация работников. Следовательно, разработка мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом является одной из наиболее важных задач современного менеджмента.

Аналитическая деятельность предприятия – это способ понимания и отражения изменений в деятельности предприятия, позволяющий прогнозировать перспективы его развития. Если рассматривать любую действующую организацию, то аналитическая деятельность становится механизмом понимания тенденций направления её деятельности и развития.

Современное состояние аналитической деятельности можно охарактеризовать как основательно разработанную в теоретическом плане науку. Ряд методик, созданных научными работниками, используются в управлении производством на разных уровнях.

Управление персоналом – это вид деятельности по руководству людьми, направленный на достижение целей предприятия путём использования труда, опыта, таланта этих людей, с учётом их удовлетворённости своим трудом.

Аналитика в общем смысле – это сфера деятельности, процесс и методика некоторого анализа.

Система управления персоналом – это комплекс взаимосвязанных экономических, социально-психологических и организационных методов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособность организации.

В литературе можно встретить различные примеры толкования понятия «системы управления персоналом». Одни авторы в определении понятия оперируют целью и методами, а другие авторы делают упор на содержательную часть, отражающую функциональную сторону управления.

Сама сущность управления персоналом – это системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер направленных на процесс формирования, распределения, рабочей силы на уровне предприятия, на создание условий для использования трудовых качеств работника в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития занятых на нём работников.

Управленческая деятельность представляет собой реализацию определённых универсальных управленческих функций – планирования, прогнозирования, анализа, принятия решения, контроля и др. Система данных функций сопровождает любой управленческий процесс. Степень их выраженности может меняться в зависимости от конкретного вида деятельности.

Управленческий персонал – это работники, трудовая деятельность которых направлена на выполнение конкретных управленческих функций. К ним относятся линейные и функциональные руководители и специалисты.

Термин «персонал» объединяет составные части трудового коллектива предприятия. К персоналу относят всех работников, выполняющих производственные функции, управленческие операции.

Этапы управления персоналом – это путь к повышению эффективности управления организацией, судьба которой напрямую зависит от людей, которые в ней работают. Мало того, организация – это и есть совокупность людей, объединённых одной целью и связанных в единое целое механизмами, и инструментами управления.

Система управления персоналом включает следующие основные элементы:

- группу специалистов аппарата управления;
- комплекс технических средств системы управления;
- информационную базу для управления персоналом;
- комплекс методов и методик организации труда и управления персоналом;
- правовую базу;
- совокупность программ управления информационными процессами решения задач управления персоналом и др.

Оценка эффективности управления персоналом основана, прежде всего, на информации о работниках: продвижение по службе, их профессиональные, квалификационные, половозрастные характеристики, медицинские и психологические параметры, производительность и новаторская активность.

Эффективность системы управления персоналом оценивается методом измерения эффективности управленческих действий по формированию кадрового состава, его оптимального использования в жизнедеятельности предприятия, развития персонала, эффективности трудовой деятельности этого персонала.

Аналитическая служба на производственно-коммерческом предприятии должна восприниматься как источник информации по различным вопросам и задачам и давать представление о причинно-следственных связях. Эта проблема решается предприятием в рамках построения системы функций, конкретных задач аналитической службы на предприятии, а также в системе показателей, которые разрабатываются предприятием и служат индикаторами работы предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что аналитическая деятельность на предприятии включает различные виды анализа. Аналитическая деятельность по всем направлениям реализуется через систему показателей, которые являются индикаторами, показывающими состояние, динамику, эффективность того или иного процесса на предприятии.

#### Список использованной литературы

1. Ружанская Л.С. Теория организации: / Л.С. Ружанская, А.А. Яшин, Ю.В. Солдатова. – М.: Флинта, 2016. – 200 с.
2. Ашихмин А.А. Разработка и принятие управленческих решений: формальные модели и методы выбора / А.А. Ашихмин. – М.: МГТУ, 2008. – 341 с.
3. Бусов В.И. Управленческие решения: учебник для академического бакалавриата / В.И. Бусов. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 254 с.
4. Злобина Н.В. Управленческие решения: учебн. пособие / Н.В. Злобина. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 80 с.

УДК 331.108

**Котельников Александр Сергеевич,**  
магистрант,

**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ, ОБУЧЕНИЮ И РАЗВИТИЮ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотации:** в статье рассмотрена система оценки деятельности персонала, изложен один из новых подходов к организации системы оценки, предложены системы организации труда, которые позволяли бы работникам, направлять свои знания и энергию на достижение экономических целей предприятия.*

***Ключевые слова:** оценка, персонал, менеджер по персоналу, мотивация, заработная плата, развитие персонала.*

***Annotations:** the article reviews the personnel performance appraisal system, outlines one of the new approaches to the organization of the appraisal system, suggests work organization systems that would allow employees to direct their knowledge and energy towards achieving the economic goals of the enterprise.*

***Key words:** assessment, personnel, personnel manager, motivation, salary, staff development.*

Главным условием эффективного функционирования предприятия является достижение гармонии между задачами организации и личными амбициями её персонала. Существует четыре основных инструмента достижения этой гармонии [2]:

1. Система оценки.
2. Система вознаграждения.
3. Организация работ.
4. Отбор и развитие.

Система оценки. Наряду с мотивацией, оценка труда персонала является фундаментальной задачей в сфере управления человеческими ресурсами. Однако, что следует использовать в качестве единиц измерения вклада отдельного работника в достижение цели предприятия? Как оценить труд сотрудника, если его результат не связан напрямую с выпуском материального, осязаемого объекта? Как учесть при оценке труда персонала такие факторы, как уровень проявленной инициативы, владение организационными навыками и способность работы в команде? Вряд ли можно дать определённые ответы на эти вопросы.



Прямая связь между результатами, полученными в ходе оценки труда сотрудников и размером их дальнейшей заработной платы, и возможностями карьерного роста, делает эффективное решение подобных вопросов непременным условием успешного функционирования предприятия.

При традиционном подходе, осуществление оценки деятельности персонала лежит полностью на плечах менеджера. Однако здесь возникает естественная проблема степени объективности и компетентности, которые необходимы одному человеку для вынесения решения о ценности и значимости труда другого человека.

Большинство менеджеров действительно испытывают определённые психологические трудности, когда их заставляют выполнять роль судьи относительно будущего подчинённых. Менеджеру приходится не только оценивать каждого работника и наблюдать за тем, как это повлияет на его дальнейшую судьбу, но и лично сообщать сотруднику о своём решении. Это неизбежно ведёт к конфликтам, так как оценка менеджера обычно оказывается ниже самооценки работника. Поэтому очень часто результаты проверок замалчиваются, что ведёт к ещё большему расхождению между объективными показателями эффективности труда сотрудника и его субъективной самооценкой.

Помимо психологических трудностей, традиционный способ зачастую не позволяет определить такие показатели эффективности труда, которые одинаково учитывали бы и производственные задачи предприятия, и требования, которые связывает каждый сотрудник с организацией как местом самореализации и саморазвития. Причина этого в том, что данный метод не задействует самих работников, а менеджеры преследуют прежде всего интересы предприятия. Следующий пример показывает, к чему может привести неправильно выбранная система оценки.

К примеру, исследовательская лаборатория одной крупной фирмы имела первостепенной задачей фундаментальные исследования в противоположность прикладным. В качестве единицы измерения труда сотрудников этой лаборатории было выбрано количество выполненных проектов.

При такой системе оценки акцент делался на конечный результат. Обоснованием выбранной системы служило желание компании наряду с инвестированием в фундаментальные исследования, получить осязаемые результаты в виде внедрённых в практику конкретных идей.

Новый подход к организации системы оценки (МВО – management by objectives) был предложен П. Друкером. Этот подход предполагает, что работник сам определяет для себя краткосрочные цели. Начальник вступает в процесс только после того, как подчинённый уже продумал основное содержание своего задания; внимательно оценил свои слабые и сильные профессиональные навыки; разработал план по достижению поставленных целей. Действия вышестоящего звена сводятся лишь к помощи сотруднику в согласовании выбранных им целей с задачами и реалиями организации [1].

На первом этапе этого процесса работник определяет в общих чертах будущее задание и формулирует сферы своей ответственности, которые затем согласовываются с начальником и в случае необходимости корректируются до достижения удовлетворённости с обеих сторон.

После определения сфер ответственности работник формулирует индивидуальные цели, а также конкретные действия, с помощью которых он будет достигать этих целей в течение установленного периода времени. Затем работник снова переходит к согласованию принятых решений с вышестоящим звеном до тех пор, пока результат не будет устраивать обоих участников этого процесса.

По завершении периода, отведённого на выполнение задания, работник сам оценивает результаты своей работы на основании степени достижения ранее определённых им же целей и передаёт результаты оценки начальнику в ходе личной беседы, подкрепляя их фактическими данными.

Таким образом, метод МВО использует более позитивный подход, чем традиционный метод, так как результаты проделанной подчинёнными работы оценивает не начальник, фиксирующий в основном промахи и неудачи, а сами сотрудники, выявляя при этом не только свои слабые стороны, но и нераскрытый потенциал.

Главное отличие нового подхода заключается в предположении, что индивид знает о своих собственных способностях, потребностях и целях больше, чем кто-либо ещё, поэтому только он сам может точно определить, что является лучшим для его развития. В отличие от этого традиционный подход подразумевает, что менеджер обладает достаточным объёмом знаний для определения того, что лучше для работника.

Подход на основе метода МВО, очевидно, является более обоснованным. Роль менеджера должна сводиться не к функции судьи, решающего судьбу своего подчинённого, а к функции консультанта и помощника, направляющего личные амбиции работника на достижение целей организации.

Менеджер, обладая заведомо более полной информацией об особенностях организации, призван лишь давать советы, необходимые работнику на этапах согласования личных целей с производственными задачами и реализации принятого плана [2].

Итак, при традиционном подходе менеджеры были ответственны за определение ценности того или иного сотрудника. Однако ни один менеджер не обладает объёмом навыков и умений, необходимых для эффективного выполнения этой функции. Кроме того, мало кто психологически готов выступать в роли судьи и Бога. Новый подход смещает главную ответственность за разработку целей и оценку результата на самих исполнителей, устраняя главный недостаток традиционного метода и стимулируя саморазвитие персонала.

Система вознаграждения. Вознаграждения, получаемые работником, могут быть разделены на внутренние и внешние. Источником внутреннего вознаграждения является сам труд: чувства причастности к свершению чего-то важного, ответственность, вызов своим способностям.

Внешние вознаграждения не являются непосредственно частью труда. К ним относятся заработная плата, возможности продвижения, дополнительные выплаты, площадь рабочего места, статус и престиж.

Для достижения эффективного регулирования кадрового потенциала необходимо задействовать как внутренние, так и внешние элементы системы вознаграждения с целью создания такой комбинации, которая максимально соответствовала бы целям предприятия.

Заработная плата. Можно выделить три основных критерия, которыми следует руководствоваться при разработке системы оплаты труда. Во-первых, форма вознаграждения должна максимально соответствовать тому, что работники ожидают получить в обмен на затраченные усилия. Поэтому главной задачей менеджера является точное определение ожиданий сотрудников. Так, ожидания дружелюбных отношений с коллегами не могут быть удовлетворены через систему оплаты труда, в то время как ожидания продвижения могут быть удовлетворены только при создании открытой и логичной системы карьерного роста.

Широкий набор различных вознаграждений и компенсаций ещё не является гарантией мотивационного воздействия на работников. Если выплаты и поощрения не соответствуют ожиданиям персонала, то они могут и не иметь никакого влияния на заинтересованность в труде.

Второй принцип – работники, занимающие более высокое положение, должны поощряться большим объёмом внешних вознаграждений и иметь больше возможностей для получения внутреннего вознаграждения. Размер заработной платы следует дифференцировать в зависимости от должности и качества выполняемой работы, т.е. зарплата должна быть сигналом к правильной модели поведения сотрудника.

И наконец, система оплаты труда должна быть понятной и вызывать доверие у сотрудников. Исходя из этих общих положений построения системы оплаты труда, менеджер определяет детали и специфические аспекты на основе задач, которые он хочет решить с помощью материального стимулирования.

Карьерный рост. Вторым источником внешнего вознаграждения является перспектива карьерного роста. Продвижение по службе должно, с одной стороны, предоставлять работнику возможность самореализации, а с другой – поддерживать стабильность организации, т.е. повышение или понижение одного сотрудника по службе не должно влиять на способность отдела выполнять свои функции.

Следующий пример иллюстрирует последствия несогласованности задач производства и организации продвижения сотрудников по карьерной лестнице.

Но наряду с положительным эффектом высокой индивидуальной мотивации возникли проблемы в самом маркетинговом отделе. Администраторы переводились на другую должность прежде, чем успевали реализовать решения, предложенные ими на прежней должности. В результате невозможно стало определить лицо, ответственное за тот или иной результат. Кроме того, из-за быстрых кадровых перемещений нарушились связи отдела с другими функциональными подразделениями.

Организация работ. Изменение организации работ с помощью модификации организационной иерархии, правил или стандартных производственных процедур является основным инструментом внутренней мотивации персонала, т.е. повышения его заинтересованности за счёт интересного содержания самой работы (внутреннее вознаграждение), а не денежных и других поощрений.

Можно выделить два способа улучшения организации работ: расширение и обогащение содержания. Расширение работ призвано сократить до минимума отрицательное воздействие монотонных, повторяющихся заданий. Оно чаще всего состоит в объединении нескольких повторяющихся операций в одну [3]. Однако такое объединение приводит к той же монотонности работ, но только в более крупном масштабе.

Для преодоления этой проблемы прибегают к обогащению содержания производственного задания при помощи увеличения ответственности и независимости отдельного работника. Таким образом, создаётся возможность для проявления личной инициативы и изобретательности.

Набор персонала. Набор заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого организация подбирает более подходящих для неё работников. Эта работа должна проводиться буквально по всем специальностям.

Необходимый объём работы по набору в значительной мере определяется разницей между наличной рабочей силой и будущей потребностью в ней. При этом учитываются такие факторы, как выход на пенсию, текучесть, увольнения в связи с истечением срока договора найма. Набор проводят из внешних или внутренних источников. К средствам внешнего набора относятся: публикация объявлений в газетах и профессиональных журналах, обращение к агентствам по трудоустройству и к фирмам, поставляющим руководящие кадры; внутренний набор, как правило, предполагает направление заключивших контракт людей на специальные курсы при колледжах.

Большинство организаций предпочитают проводить отбор в основном внутри своей организации. Продвижение по службе собственных работников обходится дешевле. Кроме того, это повышает их заинтересованность, улучшает моральный климат и усиливает привязанность работников к предприятию.

Согласно теории ожиданий, в отношении мотивации можно полагать, что если работники верят в существование зависимости их служебного роста от степени эффективности труда, то они будут заинтересованы в более производительном труде. Возможным недостатком подхода к решению проблемы исключительно за счёт внутренних резервов является то, что в организацию не приходят новые люди со свежими взглядами, а это может привести к застою.

Для руководящих должностей, особенно более высокого уровня, главное значение имеют навыки налаживания межрегиональных отношений, а также совместимость кандидата как с вышестоящими начальниками, так и с подчинёнными. Эффективный отбор кандидатов представляет собой одну из форм предварительного контроля качества человеческих ресурсов.

Развитие персонала. Персонал – главное оружие предприятия в конкурентной борьбе. В то же время эффективное использование человеческого ресурса представляет наибольшие трудности по сравнению с другими видами ресурсов (материалы, оборудование, финансовый капитал). Персонал – это люди, отдельные индивидуумы, главной целью которых является удовлетворение прежде всего личных потребностей – потребностей в надёжности существования, уважении коллег, справедливой оценке достигнутых результатов и адекватном вознаграждении, самореализации и развитии. Причём личные потребности работников по своей природе противостоят потребностям предприятия.

Ни один менеджер не может ожидать стопроцентной лояльности от подчинённых. Поэтому главная задача управленцев по персоналу и состоит в создании такой системы организации труда, которая позволяла бы работникам, направляющим свои знания и энергию на достижение экономических целей предприятия, одновременно максимально полно реализовать собственные стремления и желания.

На основании проведенного научного исследования, можно сделать выводы, что формирование единого подхода к оценке, обучению и развитию кадрового потенциала невозможно без учёта экономической и социальной направленности предприятия, тенденций мирового развития и внешних факторов. При формировании подхода важно использовать комплекс мер и учитывать различные факторы, влияющие на внешнюю и внутреннюю среду предприятия.

### **Список использованной литературы**

1. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 216 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник для вузов / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2015. – 480 с.
3. Мазурова Д.Л. Особенности кадровой политики на предприятии в условиях инноваций / Д.Л. Мазурова // Опыт и проблемы использования кадров в промышленности. – М., 2016. – №8. – С. 32 – 37.

**Кукуянцева Ольга Алексеевна,**  
магистрант,  
**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

***Аннотация:** в статье рассматриваются вопросы повышения эффективности управления персоналом на предприятии, технологии оценки уровня эффективности труда персонала, рассмотрены основные направления воздействия на сотрудников в целях улучшения процесса управления. Дается обоснование необходимости совершенствования систем управления персоналом на предприятии.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, планирование ресурсов, методы управления, эффективность управления персоналом.*

***Annotation:** the article discusses issues of improving the efficiency of personnel management in an enterprise, technologies for assessing the level of staff efficiency, and considers the main areas of influence on employees in order to improve the management process. The substantiation of the need to improve the personnel management systems in the enterprise is given.*

***Key words:** personnel management, resource planning, management methods, personnel management efficiency.*

Современный этап развития отечественной и мировой экономики имеет свои отличительные особенности, а именно изменение требований к персоналу предприятия и возрастание роли данной составляющей в организации управления предприятием.

Даже в условия наличия в достаточных объемах всех необходимых предприятию ресурсов, но без эффективной команды, реализация самой удачной рыночной стратегии развития предприятия значительно затрудняется.

Важность выбора наиболее эффективных стратегий управления персоналом рассматривалась в различных монографиях и научных статьях. Данную тему изучали А.Р. Алавердов, Т.В. Зайцева, А. Бачурин, И. Гущина, В. Добролюбов и другие учёные.

Экономика в настоящее время развивается очень динамично. Прослеживается появление новых отраслей, меняется структура предприятий, а значит и отношения в коллективе также претерпевают изменения и модернизируются. Это значит, что и вопросы управления персоналом требуют постоянного пересмотра. Актуальность темы исследования обусловлена именно постоянным развитием экономики и необходимостью поиска актуальных стратегий управления персоналом.

Цель данной статьи – поиск и анализ наиболее актуальных путей и стратегий повышения и оценки эффективности управления персоналом предприятия.

Управление персоналом предприятия – целенаправленная деятельность руководящего состава предприятия, департаментов системы управления персоналом, содержащая разработку положений и стратегий кадровой политики, правил и методов управления кадрами [1, 2].

Структура управления персоналом включает в себя следующие направления деятельности [2]:

– планирование ресурсов – разработка плана удовлетворения потребностей в людских ресурсах и необходимых для этого затрат;

– набор персонала – создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям;

- отбор персонала – оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора;
  - определение заработной платы и компенсации – разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения персонала;
  - профориентация и адаптация;
  - обучение;
  - оценка трудовой деятельности;
  - повышение, понижение, перевод, увольнение;
  - подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе;
  - трудовые отношения – осуществление переговоров по заключению коллективных договоров;
  - занятость – разработка программ обеспечения равных возможностей занятости.
- Рассмотрим основные цели управления персоналом предприятия [2]:
- повышение конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях;
  - повышение эффективности производства и труда, в частности, достижение максимальной прибыли;
  - обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

Методами управления персоналом называют способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе производства. Все методы делятся на три группы: административные, экономические и социально-психологические.

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определённой организации и т.п., эти методы характеризует прямой характер воздействия: любой регламентирующий и административный акт подлежит обязательному исполнению.

Экономические методы – основываются на правильном использовании экономических законов. Это элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается прогрессивное развитие предприятия [3]. Экономические методы руководства предполагают разработку общих планово-экономических показателей и средств их достижения.

Социально-психологические методы управления – базируются на способах мотивации и морального воздействия на людей и известны как методы «убеждения». Специфика этих методов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом [4].

Очевидно, что сотрудники не одинаково хорошо выполняют свои обязанности. В любой организации есть лидеры, аутсайдеры и середняки. Для проведения такой дифференциации, необходимо иметь единую систему регулярной оценки эффективности выполнения каждым сотрудником своих должностных функций.

Такая система повышает эффективность управления персоналом предприятия через:

- положительное воздействие, т.е. мотивация сотрудников. Обратная связь благотворно сказывается на мотивации, позволяя сотрудникам скорректировать своё поведение на рабочем месте и добиться повышения производительности;
- планирование профессионального обучения. Оценка персонала даёт возможность определить недостатки в квалификационном уровне каждого сотрудника и предусмотреть меры по повышению квалификации;

– планирование профессионального развития и карьеры. Оценка сотрудников выявляет их слабые и сильные профессиональные качества, что позволяет подготовить индивидуальные планы развития и эффективно спланировать карьеру;

– принятие решений о вознаграждении, продвижении, увольнении.

Систематическая оценка уровня эффективности управления сотрудниками предприятия даёт руководству возможность принимать обоснованные решения о повышении зарплаты, повышении в должности или увольнению.

Эффективность в общем виде является характеристикой протекания любого процесса и выражает его экономическую, социальную, экологическую и иную результативность или степень достижения поставленной цели.

Эффективность управления персоналом – это достижение организационных и индивидуальных целей при минимальных издержках.

В научной литературе конкретизированы показатели эффективности управления персоналом. Так, Е. Витте обозначает пять групп показателей [5]:

1. Эффективность результатов деятельности (прибыль, рентабельность, производительность, рост оборота, качество удовлетворения спроса).

2. Материальная эффективность производственного процесса (отклонение от плана, брак, рекламации).

3. Нематериальная эффективность производства (точность и время решения проблемы, готовность к инновациям, редукция неуверенности, и др.).

4. Установки по отношению к труду (удовлетворённость трудом, инициатива, доля потерь рабочего времени и др.).

5. Установки по отношению к другим индивидам (готовность к кооперации, дружба, сплочённость и др.).

При этом экономическая эффективность в сфере управления персоналом понимается как достижение результатов с минимальными затратами на персонал.

На основании проведенного научного исследования можно сделать вывод, что на сегодняшний день вопрос организации управления персоналом стоит перед всеми без исключения предприятиями. Персонал – ключ к успеху любого предприятия. Важность правильного подбора, обучения, анализа работы персонала и своевременной реакции на рабочие процессы крайне важны для предприятия. С развитием рыночной экономики, предприятия ставят задачу получить максимум полезности при минимальных затратах. В этом помогают стратегии повышения эффективности управления персоналом. Среди которых мы выделяем такие группы методов, как: экономические, административные и социально-психологические. Кроме того, для эффективной работы предприятия важным является использование механизмов систематической оценки эффективности и дифференциации сотрудников по качеству их труда и полезности выполняемых для предприятия функций.

### **Список использованной литературы**

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом: учебн. пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2013. – 192 с.

2. Зайцева Т.В. Управление персоналом: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 336 с.

3. Бачурин А. Повышение роли экономических методов управления / А. Бачурин // Экономист, 2002. – №4. – С. 28 – 31.

4. Гущина И. Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда / И. Гущина // Общество и экономика. – 2004. – №1. – С. 69 – 74.

5. Добролюбов Е.А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала / Е.А. Добролюбов // Банковские технологии, 2002. – №3. – С. 41 – 44.

**Хардин Алексей Александрович,**  
студент,

**Ретивцев Игорь Владимирович,**  
старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **СБАЛАНСИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

***Аннотация:** в статье рассматриваются современные тенденции в понимании управления эффективностью труда. Промышленное предприятие рассматривается как система, зависящая от объективно действующих законов и закономерностей состояния развития внутренних составляющих. Предложен вывод, что организация оплаты труда на промышленных предприятиях должна базироваться на комплексном учёте: государственного регулирования, коллективно-договорного регулирования и регулирования в пределах полномочий предприятия.*

***Ключевые слова:** предприятие, персонал, эффективность, управление, мотивация, оплата труда.*

***Annotation:** the article discusses the current trends in the understanding of labor efficiency management. An industrial enterprise is considered as a system depending on objectively existing laws and laws of the state of development of internal components. The conclusion is proposed that the organization of wages in industrial enterprises should be based on integrated accounting: government regulation, collective bargaining and regulation within the authority of the enterprise.*

***Key words:** enterprise, personnel, efficiency, management, motivation, remuneration.*

Конкурентные преимущества предприятия в настоящее время определяются не столько технологией производства, размещением производственных сил и другими важными организационно-экономическими составляющими, сколько обеспеченностью предприятия квалифицированным персоналом способным брать на себя ответственность и принимать оптимальные для предприятия решения.

Важным аспектом сложности организационной системы предприятия является то, что она находится во взаимодействии с внешней его средой, в процессе чего выступает распознаваемым субъектом взаимодействия с многочисленными агентами внешней среды, с формированием запроса на взаимодействие с ними и удовлетворение этого запроса как результата деятельности такой организационной системы.

От того, каким образом складываются взаимосвязи промышленного предприятия с внешней средой, зависит формирование потребностей и целей его жизнедеятельности, построение его внутренней среды и стратегии управления производственными и трудовыми процессами.

В результате предварительного изучения категории эффективного управления выявлены основные тенденции в понимании управления эффективностью труда, которые сгруппированы по признаку единообразного понимания отдельных аспектов управления трудом [2].

Ценность полученной информации состоит в том, что она выявляет тренд значимости человеческого фактора в эффективности управления трудом и результативности деятельности предприятия, и заложенных в нем концептуальных целях равенства, тождества, одинаковости, общности, эквивалентности, адаптивности, свободы проявления взаимодействия всех, имеющих место в управлении трудом элементов.



При этом труд понимается как суммарный акт сложения умственного, физического и психологического факторов усилий человека, группы людей, коллектива с целью получения заранее предусмотренного результата (материального, интеллектуального, информационного, социального, финансового) путём преобразования и использования ресурсов (природных, энергетических, личностных, организационно-управленческих), соединяемых технологически, финансово и организационно.

В общем виде управление означает воздействие, направленное на поддержание качественно-количественных характеристик объекта управления, а также его совершенствование и развитие. Системный подход к сбалансированному управлению эффективностью труда персонала предприятия принципиально показан в таблице 1.

Таблица 1 – Современные тенденции в понимании управления эффективностью труда [2]

Группировка по признаку единообразия в понимании аспектов управления трудом	Концептуальная идея управления
Управление трудом как сфера деятельности предприятия по поддержанию рационального поведения работника в интересах общего дела, когда работник заинтересован в успехе предприятия, на котором работает и участвует в выполнении его стратегических целей.	Общности. Эквивалентности. Адаптивности.
В организации оплаты труда должна быть эффективная компенсационная политика, создающая условия для устранения отличий в интересах менеджеров и наёмных работников, которые одинаково способствуют повышению благосостояния держателей акций, финансирующих деятельность предприятия.	Равенство. Эквивалентность.
Психологические закономерности трудовой деятельности проявляются в возможностях и ограничениях работника в реализации трудовых задач.	Адаптивность.
Содержательное многообразие форм регулирования трудовых и управленческих процессов, которые могут обобщаться в правовые, экономические, административные методы управления.	Общность. Эквивалентность. Равновесие.
Распространение новых мотиваторов к труду, объединяющих цели и ценности предприятия, и персонала, в том числе: увеличение переменной части вознаграждения; участие в распределении прибыли, когда размер вознаграждения в значительной мере зависит от уровня прибыли предприятия.	Свобода. Адаптивность. Общность. Эквивалентность. Тождество.
Противоречия между человеком-носителем труда, уровнем развития производительных сил и материально-технической базой труда вызывающие неудовлетворённость трудом, неопределённость в трудовой, ценностной и целевой ориентации с потерей эффективности труда, текучести кадров и, как следствие, неэффективности управления трудом.	Равность. Общность. Эквивалентность.

Концептуальный подход к пониманию сбалансированного управления эффективностью труда персонала, на основе законов и закономерностей трудовой деятельности, включает:

- проектирование трудовых процессов;
- определение потребности в персонале;
- формирование персонала, развитие персонала и коллективных форм труда;

– контроллинг персонала, в том числе формирование управленческого воздействия, координации процессов и определение исполнителей, информационное обеспечение, структурирование трудовых операций;

- политику вознаграждения;
- политику участия персонала в успехе;
- управление затратами на персонал;
- административное руководство персоналом.

Рассматривая сбалансированное управление эффективностью труда персонала как системное субъектно-объектное взаимодействие, правомерно целью такого управления на уровне организации ставить эффективность использования живого труда (человека, коллектива) с применением соответствующих принципов, методов и инструментов повышения его качества и степени вовлеченности в социальные, трудовые, производственные процессы с полной отдачей имеющегося потенциала [3].

Сбалансированное управление эффективностью труда персонала промышленного предприятия как социально-экономической системы понимается как взаимосвязанное протекание социальных, трудовых и управленческих процессов, рассматриваемых в различных аспектах планомерного воздействия факторов управления направленных на носителей труда, т.е. на персонал.

Управление эффективностью труда персонала в современных условиях имеет тенденцию к усложнению и возрастанию факторов неопределённости вследствие развития технологий и орудий труда, а также всё более выраженный стохастический характер человеческих отношений в трудовой и социальной сферах взаимодействия как внутренней, так и внешней среды. Поэтому достижение поддержания эффективности управления трудом персонала носит всё более значительный и вероятностный характер как для организации в целом, так и для каждого участника трудового процесса.

Материальным стимулам в виде заработной платы принадлежит ведущее место в процессе стимулирования повышения эффективности управления трудом персонала.

Заработная плата, которая в большой степени определяет возможности полноценного воспроизводства трудового потенциала и его развития, может служить достаточным стимулом для продуктивного труда персонала, т.е. уровень оплаты труда должен обеспечивать высокую и устойчивую мотивацию к максимальной производительности труда. При этом уровень материального поощрения должен соответствовать достигнутым конечным результатам деятельности предприятия [1].

С другой стороны, увеличение расходов на оплату труда сопровождается ростом себестоимости продукции и уменьшением прибыли предприятия. Таким образом, установление оптимального уровня мотивации труда должно рассматриваться как постоянный процесс согласования целей персонала, направленных на достижение максимальной заработной платы, и экономических интересов предприятия, направленных на уменьшение затрат на производство.

Для каждого работника денежное вознаграждение обуславливается его различными потребностями. Для человека максимальная величина потребности в деньгах определяется уровнем его действительных потребностей, а минимальная – способностью к труду в сфере общественного производства, эта величина и может быть основой для существующих систем оплаты труда.

В таком случае она будет отображать естественные различия в производительности труда различных работников и выполнять важнейшую функцию – стимулирование труда. Стимулирующая функция может быть существенно усилена, если удастся достичь справедливой оценки деятельности работника в соответствии с его трудовыми функциями.

Ключевую роль в повышении мобильности и гибкости стимулирования труда играет размер тарифной ставки. Изменение тарифных ставок должно происходить периодически вместе с изменениями норм выработки, условий работы, инфляционных процессов, результативности деятельности промышленного предприятия.

На основании проведенного научного исследования можно сделать вывод о том, что в решении вопроса о повышении эффективности управления трудом персонала, в частности условий оплаты труда, участвуют две разнонаправленно заинтересованные стороны – работодатель и работник, находящиеся под регулирующим воздействием законодательства. Организация оплаты труда на промышленных предприятиях должна базироваться на комплексном учёте: государственного регулирования, коллективно-договорного регулирования и регулирования в пределах полномочий предприятия. Каждый вид регулировки осуществляется в пределах определённых полномочий, конкретных законодательных актов, а также с учётом практических результатов. Развитие рыночных отношений обусловило появление ещё одной составляющей многофакторного механизма регулирования заработной платы. Это конкурентные отношения на рынке труда, которые формируются под влиянием соотношения предложения и спроса вообще, а также в определённых регионах и за определёнными профессиями отдельно.

#### **Список использованной литературы**

1. Головенько Р.С. Влияние мотивации на производительность труда рабочих / Р.С. Головенько // Дельта науки, 2017. – №2. – С. 14 – 17.
2. Исаева О.М. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева. – 2-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 244 с.
3. Трегулова Н.Г. Методологический подход к разработке системы управления ростом производительности труда персонала / Н.Г. Трегулова // Вопросы экономики и управления, 2018. – №3. – С. 18 – 21.

УДК 331.108

**Яковенко Светлана Александровна,**  
студент,

**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

#### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация:** в статье рассматривается совершенствование кадровой политики предприятия, основные направленности совершенствования кадровой политики. Предложен вывод, что кадровая политика предприятия выдвигает требования по формированию подходящего баланса процессов обновления и сохранения численного и высококачественного состава сотрудников, в соответствии с потребностями самого предприятия, требованиями трудового законодательства и состоянием рынка труда.*

***Ключевые слова:** кадровая политика, предприятие, персонал, производительность труда.*

***Annotation:** the article deals with the improvement of the personnel policy of the enterprise, the main directions of improving the personnel policy. The conclusion is proposed that the personnel policy of the enterprise puts forward requirements for the formation of a suitable balance of the processes of updating and preserving the number and high-quality composition of employees, in accordance with the needs of the enterprise, the requirements of labor legislation and the state of the labor market.*

***Key words:** personnel policy, enterprise, personnel, labor productivity.*

В современных экономических условиях на производстве и в бизнесе возрастает важность человеческого фактора. В условиях остро конкурентного рынка и активной внешней сферы, непосредственно профессиональные возможности персонала предприятия определяются в основном через повышение производительности, конкурентоспособности и обеспечение стабильности развития предприятия. На сегодняшний день руководство персоналом считается одним из стратегических течений формирования предприятия, направленное на обеспечение всех его сфер деятельности высококвалифицированными и мотивированными сотрудниками, формирование творческой группы, способной к переменам, обновлению и развитию предприятия.

Одним с главных компонентов концепции управления персоналом, обеспечивающим тактическое и стратегическое соотношение численных и высококачественных характеристик персонала предприятия его потребностям, считается кадровая стратегия предприятия.

Кадровая политика предприятия – это ведущее направление кадровой деятельности, совокупность принципов, методов, конфигураций, организационного механизма, согласно выработке целей и задач, нацеленных на поддержание, улучшение и формирование кадрового потенциала, формирование сплочённого квалифицированного и высокопроизводительного персонала, способного вовремя реагировать на регулярно меняющиеся условия рынка, с учётом стратегии формирования предприятия и стратегии управления его персоналом.

В нынешних условиях, кадровая политика должна быть ориентирована на преимущество общественные ценности, общественную политику, так как конечная задача проводимых реформ никак не рынок как таковой, а благосостояние трудящихся.

Основная задача кадровой политики – формирование концепции управления кадрами, базирующейся в основном не на управленческих подходах, а в финансовых стимулах и общественных гарантиях, направленных на учёт интересов работника и работодателя, рост производительности труда и производительности производства, достижение предприятием лучших финансовых показателей.

Кадровая политика считается составляющим звеном всей управленческой работы и производственной политики предприятия.

В условиях современного рынка предприятие уже не может выступать в роли пассивного потребителя рабочей силы. Для того чтобы результативно работать, следует оказывать воздействие на весь процесс кадрового обеспечения, т.е. осуществлять интенсивную кадровую политику. Это означает, во-первых, обеспечение предприятия квалифицированной рабочей силой, во-вторых, её последующее формирование в рамках предприятия, в-третьих, её стабилизацию (фиксирование). Ввиду всё большей ограниченности источников готовой квалифицированной рабочей силы и её возрастающей стоимости, важнейшей становится цель по формированию и максимально эффективному использованию уже сформированного предприятием рабочего потенциала.

Грамотная кадровая политика – это гарантия эффективной и результативной деятельности предприятия. Этим обуславливается потребность в исследовании фактических направлений согласно совершенствованию кадровой политики предприятия.

Необходимо принимать во внимание, что не только предприятие имеет миссию. Свои собственные, персональные миссии имеет и каждый сотрудник предприятия. В случае если предприятие рассчитывает на длительный и устойчивый период существования, в таком случае следует принимать во внимание главный принцип кадровой политики – принцип соотношения личных целей сотрудников, целям всего предприятия. Он заключается в том, что в одинаковой мере следует стремиться к достижению личных и общих целей.

При формировании кадровой политики, для всестороннего определения направления деятельности предприятия, следует принимать во внимание главные принципы отдельных направлений кадровой политики, а именно:

1. Управление персоналом:

– принцип одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей – определяет потребность находить справедливые компромиссы между администрацией и сотрудниками, а никак не отдавать предпочтения целям предприятия;

2. Подбор и расстановка персонала:

– принцип соответствия – устанавливает потребность соотношения объёма поручений, возможностей, ответственности способностям человека;

– принцип профессиональной компетенции – устанавливает потребность наличия объёма знаний, соответствующего требованиям должности;

– принцип практических достижений – устанавливает наличие конкретного уровня профессиональных навыков;

– принцип индивидуальности – устанавливает наличие личных свойств сотрудника, качеств его характера с целью исполнения требуемой деятельности;

3. Формирование и подготовка резерва для выдвижения на руководящие должности:

– принцип конкурентности – устанавливает требования подбирать претендентов на конкурсной основе;

– принцип ротации – устанавливает требования комплексной замены должности согласно вертикали и горизонтали;

– принцип индивидуальной подготовки – устанавливает требования подготовки резерва на определённую должность согласно персональной программе;

4. Оценка и аттестация персонала:

– принцип отбора показателей оценки – устанавливает требования к формированию концепции характеристик, включающей в себя цель оценки, критерии и частоту их проведения;

– принцип оценки выполнения заданий – устанавливает требования к оценке итогов труда согласно подобранным аспектам;

5. Развитие персонала:

– принцип повышения квалификации – устанавливает требования периодического повышения квалификации работника в соответствии с личной стратегией развития работника;

– принцип самовыражения – устанавливает требования присутствия самодостаточности, воздействия на развитие методов выполнения (для управленцев);

– принцип саморазвития – устанавливает требования к индивидуальному формированию личности, при наличии возможности к этому;

6. Мотивация и стимулирование персонала:

– принцип соответствия оплаты труда объёму и сложности выполняемой работы – устанавливает требования наличия результативной оплаты работы служащих;

– принцип соразмерного сочетания стимулов и санкций – устанавливает требования определённого отображения проблем, обязательств и характеристик;

– принцип мотивации – устанавливает требования определения побудительных факторов, оказывающих большое влияние на персональное стремление исполнения установленных задач.

С целью усовершенствования кадровой политики, как правило, осуществляются соответствующие действия. Увеличивается системность в подборе сотрудников и охватывается этой работой целый спектр направлений: от найма, до обслуживания работника. Улучшается процесс выдвижения на должности: предоставляются сведения

о должностях и претендентах, вменяется обязанности, в том числе по рекомендуемым относительно регламентации права выставлять претендентов, по обсуждению претендентов, по направлению и назначению на должность. В случае если задействовать любую из данных мероприятий отдельно, то в таком случае он не выглядит значимым. Однако в совокупности они дают возможность приподнять на новую стадию всю службу по подбору сотрудников.

В целях устойчивой деятельности предприятия и планирования его развития, существенным считается составление плана кадровой политики на длительную перспективу. Желательно осуществлять исследование факторов внешней среды, для того чтобы удостовериться в том, что существует потребности в специалистах, которых ещё не имеется в составе предприятия. В результате прогноза спроса и предложения на трудовые ресурсы любое предприятие может определить потребность сотрудников, в которых оно имеет необходимость, степень их квалификации и расстановку кадров.

В итоге может быть разработана согласованная кадровая политика, включающая системы набора, подготовки, совершенствования и оплаты труда персонала, а также политика отношений между администрацией и работниками. Этот стратегический план может быть разбит на конкретные программы использования трудовых ресурсов.

Программа использования трудовых ресурсов разрабатывается с целью осуществить расчёты относительно числа работников, которые понадобятся предприятию в будущем, и высококлассной части сотрудников, которая станет нужна предприятию в ближайшее время.

Необходимо также осуществить поиск сведений о возможных источниках набора персонала. В качестве примера, большинство крупных предприятий получают такие содействия на встречах с выпускниками высших учебных заведений. Источники набора наиболее квалифицированного персонала многообразны, среди них: центры занятости, специализированные учреждения и консультанты по набору сотрудников. Важно сформировать резерв для набора высококвалифицированных сотрудников в целях привлечения на вакантные должности профессионалов высокого класса. Если это происходит, то ошибки при наборе персонала менее существенны.

В совершенствовании кадровой политики большинства предприятий на современном этапе можно выделить ряд основных направлений.

Первая и главная направленность – это очеловечивание управленческой работы. Сегодняшние предприятия принимают человека как основную ценность предприятия, основной ресурс. Каждая управленческая работа – это деятельность по руководству людьми.

Вторая направленность – это переключение от кадровой работы как учёта сотрудников предприятия, к управлению персоналом и управлению человеческими ресурсами – как стратеги применения людского потенциала. Предприятие, стремящееся к конкурентоспособной деятельности на рынке должно: управлять персоналом, находить и приглашать необходимых сотрудников, обосновывать и производить оценку, учить и совершенствовать, планировать карьеру и т.д.

Третья направленность – это совершенствование методов управления персоналом. Эта тенденция характерна для всех элементов кадровой политики – найма и отбора, мотивации, оценки, обучения, планирования карьеры, высвобождения персонала. Например, в оценке персонала необходимо использовать такие методы как Assessment center, деловые игры, управление по целям, Management by Objectives.

Четвертая направленность – введение информационных технологий в концепции управления персоналом. Укрупнение предприятия требует автоматизации учёта сотрудников, инновационные предприятия применяют различное программное обеспечение для профессионального учёта, контролирования и ведения документации.

Компьютерные технологические процессы должны применяться и в планировании, обучении, оценке персонала.

Пятая направленность связана с общемировыми глобализационными процессами. Во-первых, в условиях глобализации человеческие ресурсы становятся более мобильными не только внутри страны, но и между государствами, конкурентная борьба за лучшие кадры существует не только на уровне организаций, но и на уровне государств (появляется такой феномен как «утечка мозгов»). Во-вторых, появляются транснациональные компании, сотрудники которых – представители разных стран и культур. В этих условиях появляется новая задача в управлении персоналом – организация бесконфликтного и эффективного взаимодействия работников с различным национальным менталитетом, национальной системой ценностей и культурой.

На основании проведенного научного исследования можно сделать вывод, что кадровая политика предприятия выдвигает требования по формированию подходящего баланса процессов обновления и сохранения численного и высококачественного состава сотрудников, в соответствии с потребностями самого предприятия, требованиями трудового законодательства и состоянием рынка труда. С точки зрения осознанности правил и норм, которые лежат в основах кадровых событий, кадровая политика предприятия может являться бездейственной, реактивной, превентивной или интенсивной.

#### **Список использованной литературы**

1. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебн. пособие / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015. – 688 с.
2. Кибанов А.В. Разработка кадровой политики организации / А.В. Кибанов // Кадровик. Кадровое делопроизводство, 2013. – №1. – С. 23 – 25.
3. Маслова В.М. Управление персоналом: учебное пособие / В.М. Маслова. – М.: Дашков и Ко, 2013. – 120 с.
4. Гордиенко Ю.Ф. Управление персоналом / Д.В. Обухов, С.И. Самыгин. – Ростов на Дону: Феникс, 2014. – 352 с.

### РАЗДЕЛ 3 СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

УДК 331.101.38

**Губарев Евгений Юрьевич,**  
магистрант,

**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

#### **ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА АГРАРНОГО ХОЗЯЙСТВА**

***Аннотации:** в статье рассмотрена мотивационная политика аграрного предприятия, изложены основные принципы формирования мотивационного механизма, предложена система управления производственными и трудовыми процессами на основе использования совокупности методов и приёмов влияния на работников.*

***Ключевые слова:** мотивационная политика, мотивационный механизм, мотивация, стимулирование.*

***Annotations:** the article considers the motivational policy of an agrarian enterprise, outlines the basic principles for the formation of a motivational mechanism, proposes a system for managing production and labor processes based on using a combination of methods and techniques to influence workers.*

***Key words:** motivational policy, motivational mechanism, motivation, stimulation.*

Для того, чтобы проводить в организации эффективную мотивационную политику, следует сформировать мотивационный механизм, учитывающий разнообразные факторы, и приспособленный к особенностям условий ведения аграрного хозяйства (на примере ООО НПП «АгроЛугань»). Мотивационный механизм предприятия – это комплексная система факторов мотивации, инструментов и средств влияния на рабочий персонал для обеспечения достижения целей мотивационной политики [1, с. 25].

В каждом элементе мотивационного механизма должен присутствовать фактор мотивации, который обеспечивает прямое взаимодействие предприятия с трудовым коллективом, то есть на любом уровне мотивация побуждает работников к производственной деятельности, или же приостанавливает её. Это в свою очередь требует разработки новых научных подходов и их использование при формировании мотивационного механизма, который имеет свойства рациональной целостности и обособленности его элементов.

Основными принципами формирования мотивационного механизма предприятия являются:

– цель и задачи мотивационного механизма должны чётко соответствовать сформированным целям и задачам развития предприятия, с учётом сферы его деятельности;

– обладание свойствами целостности (изменение содержания одной из взаимосвязанных между собой составляющих: оплата труда, занятость, трудовая активность работников и мероприятия социальной защиты приводит к изменению других) и обособления его элементов (возможность компенсировать замену одного элемента другим);

– мотивационный механизм должен быть стабильно жизнеспособным, что характеризуется длительным периодом его существования, который зависит от традиций людей, короткий период – зависит от социально-экономических изменений и производственных ситуаций и промежуточный период – зависит от сочетания названных периодов.



Обычно, удачно сформированный мотивационный механизм способен обеспечить эффективную работу предприятия, его конкурентоспособность и адаптацию к рыночным условиям. При этом экономические показатели деятельности предприятия зависят в основном от мотивации, её составляющих и факторов внешней среды (рис. 1).



Рисунок 1 – Мотивационный механизм и факторы внешней среды в эффективном развитии предприятия

При функционировании мотивационного механизма особо важную роль играет поиск оптимальных методов мотивации, которые вытекают из возможностей эффективного влияния на работника, его потребности, мотивы и интересы. Здесь на первый план выдвигается предприятие (как основной объект в мотивационном механизме) и человек – работник с его потребностями, мотивами и интересами, который управляет своей трудовой деятельностью с целью развития этого предприятия.

Кроме этого, здесь принимают участие земля, основные и оборотные средства, капитал, то есть осуществляется процесс производственной деятельности на который влияют организационно-технологические процессы и факторы внутренней среды:

производство, работники, внешняя среда основными элементами которой является общество и государство. Следовательно, действие мотивационного механизма направляется на объединение всех этих составляющих в одно целое.

Одной из основных целей совершенствования мотивационного механизма ООО НПП «АгроЛугань» выступает повышение производительности труда, увеличение объёмов реализации и общей эффективности предприятия. В связи с этим, рассмотрим действие взаимосвязи основных составных элементов мотивационного механизма в системе производства и реализации продукции исследуемого предприятия (рис. 2).

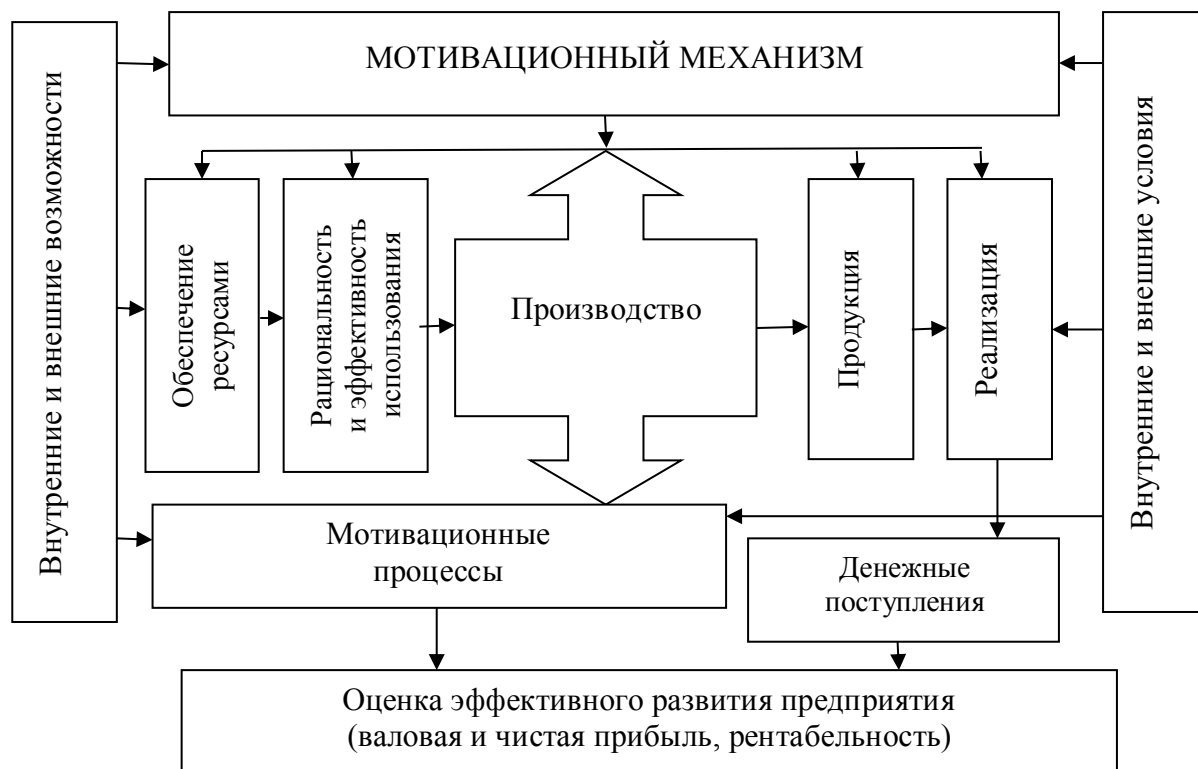


Рисунок 2 – Мотивационный механизм ООО НПП «АгроЛугань» в обеспечении производства и реализации сельскохозяйственной продукции

Как видно из рисунка 2 действие мотивационного механизма в основном направлено на учёт условий и возможностей обеспечения предприятия производственными ресурсами, их эффективное использование, выпуск и реализацию продукции с целью получения доходов и на этой основе установления оценки эффективности производственной деятельности предприятия.

Предлагаемый мотивационный механизм включает основные структурные элементы предприятия: производство, работников, взаимоотношения, виды и отрасли деятельности, которые постоянно требуют изучения динамики их развития. Здесь важными объектами являются также факторы (системы, люди, объекты, процессы), которые принимают непосредственное и опосредованное участие в реализации производственных программ. Составные элементы мотивационного механизма объединяют цели предприятия и результаты деятельности работников для того, чтобы на практике реализовать целенаправленную мотивацию высокопроизводительного труда, поскольку он является «многокомпонентным фактором эффективности» производства, как утверждает известный учёный В.С. Диесперов [2, с. 10].

В структуре предлагаемого нами мотивационного механизма основными и обязательными базовыми элементами являются: мотивация труда, эффективное хозяйствование, развитие бизнеса, производственной и социальной инфраструктуры предприятия, а также другие важные элементы (материально-техническая, организационно-экономическая, инвестиционно-инновационная, производственная, трудовая деятельность и социальная сфера) и их составляющие, которые, взаимодействуя между собой, формируют свои взаимоотношения: организационные, финансово-экономические, инвестиционные, информационные, административные и нормативно-правовые. А поэтому для их эффективного действия необходимо обеспечить: выбор направления хозяйствования и категории работников, которая подчиняется системе мотивации; определение трудового вклада работников в результаты производственной деятельности; установление различных видов потребностей, свойственных предприятию и данной категории работников; выявление важных мотивационных факторов, способных удовлетворить данные потребности; внедрение, мониторинг и корректировку сформированного механизма.

Так же в основе мотивационного механизма находится система форм (оценка труда, вознаграждение за вложенный труд, признание профессиональных возможностей и способностей), методов, которые вытекают из возможностей эффективного влияния на работников (материальные, нематериальные и комплексные), способов (идейный, принудительный, исключительный) мотивации, которые обуславливают улучшение формирования мотивационного процесса в различных отраслях и видах деятельности работников, объединённых общностью интересов, мотивов и стимулов для обеспечения эффективного развития анализируемого предприятия.

Таким образом, предлагаемый нами мотивационный механизм ООО НПП «АгроЛугань» предоставляет возможность управлять производственными и трудовыми процессами на основе использования совокупности методов и приёмов влияния на работников, которые побуждают их к конкретному поведению в трудовой деятельности, с целью удовлетворения личных потребностей и достижения целей в эффективном развитии предприятия. Действенный мотивационный механизм делает возможным повышение уровня эффективности социально-экономической деятельности анализируемого предприятия, поскольку имеет целевую направленность на рациональное использование производственных ресурсов, повышение производительности труда, увеличения объёмов конкурентоспособной продукции и прибыльности производства.

#### **Список использованной литературы**

1. Варданян И.С. Предложение по совершенствованию системы нематериального стимулирования / И.С. Варданян // Управление персоналом, 2015. – №7. – С. 42 – 44.
2. Дієсперов В.С. Сільськогосподарська праця в нових умовах / В.С. Дієсперов. – К.: ІАЕ УААН, 2010. – 186 с.
3. Магура М.И. Управление мотивацией персонала / М.И. Магура // Управление персоналом, 2014. – №17. С. 52 – 55.

Давыденкова Валерия Александровна,  
студент,

Чуйкова Оксана Анатольевна,  
ассистент кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА

**Аннотация:** в статье отражены особенности мотивации производственного персонала. Рассматриваются различные виды мотивации, также обращается внимание на ключевые моменты мотивации с учётом эффективного управления персоналом. Подчёркивается необходимость в организации целеустремлённого лидера, который успешно мотивирует персонал.

**Ключевые слова:** мотивация, заработная плата, стимулирование, классификация назначений премий, профессионализм.

**Annotation:** the article reflects the features of the motivation of production personnel. Various types of motivation are considered, attention is also paid to the key points of motivation, taking into account effective personnel management. It emphasizes the need for the organization of a dedicated leader who successfully motivates the staff.

**Key words:** motivation, salary, stimulation, classification of awards, professionalism.

Мотивация сотрудников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом, поскольку она выступает непосредственной причиной их поведения. Ориентация работников на достижение целей организации по существу является главной задачей руководства персоналом. Вследствие изменения содержания труда в условиях научно-технического прогресса, широкой автоматизации и информатизации производства, в результате повышения уровня образования и социальных ожиданий сотрудников значение мотивации ещё более возросло, усложнилось содержание этого рода управленческой деятельности.

Под мотивацией обычно понимается премирование работников за то, что они выполняют и перевыполняют норму по результатам в работе за некоторый взятый период. Оценивание результатов, опираясь на которые предоставляется поощрение коллективам или определённым сотрудникам, – процесс очень трудоёмкий. Поэтому формирование систем по мотивации процесс очень трудоёмкий, но при этом такие системы в будущем могут дать значимый эффект.

Нужно добиваться, чтобы система назначения премий соответствовала производственным целям на определённом уровне и в общем, чтобы давала стимул по приложению усилий групп и конкретных сотрудников. Установившиеся результаты и условия для введения премий не должны мешать одни другим, а иначе, когда становятся одним лучше, то за счёт этого другим может стать хуже.

Основными целями результатов стимулирования в производственном процессе могут стать:

– удержание уровня, который уже достигнут – меры по обеспечению соответствующего уровня качества продукции;

– улучшенные показатели в дальнейшем – более высокий уровень по сравнению с базой, прирост по сравнению с предыдущими периодами.

Для того чтобы применение одних или других премий для стимулирования было целесообразным с экономической точки зрения, перед этим следует создать классификацию их по роли, которая определяет содержание мотивационной премии и как она привязана к обычной заработной плате сотрудника.

Мотивационные премии за основной показатель труда стоят на первом месте среди других систем премирования. Нужно сделать так, чтобы прослеживалась определённая связь между результатом труда и размером премии, и тогда будет соблюдаться один из основных принципов оплаты труда – зависимость, когда напрямую награда зависит от результата.

Назначение премии за дополнительные работы, которые выходят за рамки нормы нормированных обязанностей работника. Это будет подходить только для работников со сдельной оплатой труда. Такая возможность получения дополнительного дохода очень распространена и имеет хороший удельный вес в заработной плате. У таких надбавок отличительная черта от других это то, что они имеют чёткие количественные показатели. Что позволяет вести контроль начисления заработной платы как самому сотруднику, так и его вышестоящему руководству. Премии за дополнительную выполненную работу имеют ряд особенностей, нужно стремиться, чтобы при установленном объёме выполняемых работ не оставалось избыточного времени.

На производствах, где прослеживается полная загруженность сотрудников в течение рабочей смены, разница в показателях определялась их профессиональными качествами и профессионализмом.

Профессионализм работника напрямую зависит от профиля работ конкретного предприятия. На тех предприятиях где из-за определённых причин не возможна полная загрузка мощностей производства, следует учитывать перспективные показатели загрузки мощностей. В первую очередь должен стоять вопрос о премировании тех сотрудников, профессиональные качества которых в будущем будут более важны и востребованы для предприятия.

Построенная на таких принципах система вознаграждений персонала сможет:

- дать в материальном отношении правильную оценку вклада целого производственного участка или конкретного сотрудника;
- увидеть соотношение вклада сотрудников примерно одной квалификации на разных производственных участках;
- обеспечить дополнительный интерес в денежном плане для каждого сотрудника предприятия или для целых коллективов, в плане повышения эффективности труда;
- создать одинаковые условия оплаты труда для сотрудников выполняющих одинаковую работу с примерно одним и тем же стажем, и квалификацией.

Такой подход построения системы премий является универсальным и может быть использован на разных направлениях труда предприятия, начиная с вознаграждений за экономию электрической энергии и заканчивая доходами от сдачи не использованного материала. При этом, в системе вознаграждения сотрудников, единовременные поощрения будут иметь значение строго для достижения конкретных задач.

Исходя из изложенного выше, можно сделать вывод, что для достижения успеха предприятию очень важна эффективная система мотивации персонала, что обеспечивает эффективную работу всех его сотрудников и предприятие в целом.

#### **Список использованной литературы**

1. Вестнин В.Р. Управление персоналом / В.Р. Вестнин. – М.: Проспект, 2009. – 647 с.
2. Бенкин Б.М. Экономика и социология труда / Б.М. Бенкин. – М.: НОРМА-ИНРА, 2008. – 402 с.
3. Захаровец Ю.Ю. Механизм управления персоналом / Ю.Ю. Захаровец. – СПб.: ИНФРА-М, 2011. – 146 с.

**Караванская Виктория Александровна,**  
магистрант,  
**Ретивцев Игорь Владимирович,**  
старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### **ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

***Аннотация:** в статье рассмотрены существующие теории мотивации, их недостатки и взаимосвязь. Определены особенности мотивации работников государственных предприятий. Раскрыта сущность материальных и нематериальных рычагов мотивации и пути их использования.*

***Ключевые слова:** персонал, государственное предприятие, система мотивации, материальные и нематериальные рычаги, тарифная сетка.*

***Annotation:** the article considers the existing theories of motivation, their shortcomings and interconnection. The features of the motivation of employees of state enterprises were determined. The essence of the material and non-material levers of motivation and the ways of their use are revealed.*

***Key words:** personnel, state enterprise, motivation system, material and non-material levers, tariff scale.*

Рыночная система хозяйствования предполагает, что предприятиям необходимо осуществлять свою деятельность в условиях конкурентной среды, находить и расширять свою нишу на рынке товаров и услуг, овладевать новым типом экономического поведения, постоянно подтверждать свою конкурентоспособность. В связи с этим должен возрастать вклад каждого работника в достижение целей предприятия, а одним из главных заданий предприятия становится поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого фактора. Поэтому, наличие у работников требуемой профессиональной подготовки, навыков и опыта работы на сегодняшний день не является гарантией высокой эффективности труда. В связи с чем, основой их активной трудовой деятельности может является, прежде всего, мотивация.

Основной задачей исследования является освещение особенностей внедрения систем мотивации на государственных предприятиях.

Вопросом правового регулирования заработной платы, в том числе заработной платы работников государственных предприятий, занимались такие учёные, как: А.А. Шахбазов, Н.А. Скворцова, В.В. Назаренко, Т.Ю. Тонконог, И.И. Кассилов, Я.В. Симутина, О.В. Покатаева и другие [1 – 5]. Дальнейшие исследования в этом направлении необходимы для совершенствования системы оплаты труда работников государственных предприятий.

Характерными особенностями реформирования заработной платы в условиях рыночной экономики является изменение отношений между государством и работником по этому вопросу. Проблема организации оплаты труда и мотивации работника на государственных предприятиях является одной из наиболее острых. В современных условиях заработная плата частично утратила способность быть стимулом для бюджетных работников. Мотивация является движущей силой достижения целей как любого предприятия, организации, так и общества в целом. Поэтому, вопрос о мотивации персонала никогда не теряет своей актуальности на любом предприятии, в том числе и на государственном.

Организация оплаты труда оказывает большое влияние на эффективность деятельности работников государственных предприятий. К основным факторам, которые влияют на эффективность труда можно отнести систему и формы оплаты труда, мотивационные механизмы, касающиеся эффективности труда на государственных предприятиях и т.п. [4, с. 48]. Кроме того, для государственных предприятий ведущая роль в мотивации персонала принадлежит именно заработной плате как основной форме дохода работников.

В действующем законодательстве термин «заработная плата» наиболее точно характеризует вознаграждение за труд как объект трудовых правоотношений.

Определяя заработную плату на государственных предприятиях, с одной стороны, подчёркивается специфика труда на этих предприятиях, где не создаются материальные блага и, как следствие, с другой – указывается на то, что заработная плата выплачивается государством за счёт бюджетных средств [1, с. 164 – 165]. Поэтому необходимо правовыми средствами усовершенствовать мотивационный механизм оплаты труда работников государственных предприятий.

Трудностями для государственных предприятий будет поиск способов мотивации сотрудников к достижению ими лучших результатов труда. Деятельность по мотивации персонала на государственном предприятии следует начинать с разработки чётких критериев оценки персонала, разработки схем принятия решений о сокращении персонала. Велика вероятность того, что сотрудник, который испытывает опасность остаться без работы, будет лучше исполнять свои функциональные обязанности.

Система мотивации на государственных предприятиях зависит от группы, к которой относится конкретное предприятие. Предприятия делятся две основные группы. Первая группа – это предприятия предоставляющие услуги, выполняющие работы в рыночном секторе экономики. В таком случае предприятия могут самостоятельно управлять как доходами, так и расходами. Государство может участвовать в тарификации, создании стандарта услуги, выполнять роль заказчика. Такие предприятия получают от государства компенсацию в части социальных услуг. Для этой группы предприятий будет эффективная мотивация, которая касается ценностей людей. В данной мотивации, кроме материальных вознаграждений, должны присутствовать нематериальные потребности, такие, как уважение, признание, общение, самовыражение, потребность в лидерстве.

Вторая группа государственных предприятий – это те предприятия, которые полностью финансируются из государственных бюджетов. К ним относятся, многие учреждения образования, культуры, спорта. Для сотрудников таких предприятий более важна самомотивация: у них есть миссия, которая лежит в основе их жизненных принципов. Их потребность – в признании их значимости, их заслуг в обществе. Основой мотивации здесь должна быть материальная составляющая. Но оклады и штат на таких предприятиях регламентируются государством. С целью признания их ценности для общества можно создавать нематериальные стимулы, например, проводить конкурсы на лучшего сотрудника, награждать грамотами и памятным подарками. Подобная стимуляция и система ценностей больше подходит для людей в возрасте. Чтобы привлечь молодёжь на подобные предприятия, следует обеспечить им приемлемые доходы для поддержания среднего стандарта жизни.

Важными аспектами в системе стимулов государственных предприятий является пересмотр схем премирования и дополнительного вознаграждения сотрудников, с целью выстраивания более чётких зависимостей размера премий от результатов труда.

Особенности системы материальных стимулов у государственных предприятий заключаются в том, что оклады и штатное расписание утверждается собственником предприятия, например, профильным министерством. Но есть премиальный фонд, который можно направить на выплату бонусов и переменной.

Ещё одна особенность государственных предприятий состоит в том, что риск невыплаты заработной платы здесь ниже, чем в коммерческих структурах. Таким образом, государственные предприятия уже обладают мотивацией, направленной на гарантию стабильности. Но наличие зарплаты тоже не является мотивацией, она воспринимается как должное. А вот невыплата зарплаты уже демотивирует. Если люди не получают бонусы, они считают, что их используют.

Система зарабатывания денег мотивирует тогда, когда в ней есть три составляющие:

- деньги выплачиваются регулярно и в качестве компенсации потраченного на труд времени;
- зарплата связана с результативностью, которая зависит от взятых на себя рисков, от объёма выполненных задач;
- при получении прибыли выплачиваются премии и бонусы за эффективность выполненной работы.

Невозможно построить справедливую систему материальной мотивации, если не будут прозрачными критерии оценки принятия решений. Поэтому важно разработать чёткие показатели эффективности деятельности, т.к. их наличие делает систему стимулов предельно объективной. Как отмечают эксперты управление персоналом, целесообразнее утверждать систему мотивации и показатели эффективности деятельности в январе и не менять их в течение всего года. Все новшества по улучшению мотивации или внедрение новых показателей эффективности деятельности должны найти применение только в следующем году.

Крайне важно систематически определять уровень удовлетворённости персонала. Предприятия, уделяющие этому должное внимание, менее подвержены рискам кражи со стороны сотрудников. Кража воспринимается работниками как компенсация того, что, по их мнению, недодало им руководство.

Считается, что для большинства работников деньги – не единственный критерий при выборе работы. Наибольшее удовольствие вызывают не денежные вознаграждения, т.к. они лучше запоминаются. Гораздо эффективнее, если предприятие наградит сотрудника путёвкой на отдых или возьмёт на себя решение его личных бытовых проблем (оплату услуг жилищно-коммунального хозяйства, ремонт), чем выплатит ему ту же сумму наличными.

Рассмотрим нематериальные рычаги мотивации на государственном предприятии. Нематериальная мотивация – это всё то, что получает работник от предприятия, кроме бонусов и зарплаты. С неденежным вознаграждением трудно угодить всему персоналу. Чтобы убедить всех, эту часть мотивации нужно пропагандировать среди сотрудников.

Примеры такой мотивации – система грейдинга, т.е. разбивки сотрудников по профессиональным категориям с наличием различных систем льгот и привилегий в каждой категории, или кафетерий-план [3, с. 26]. Этот мотивационный метод заключается в том, что каждый должностной пост эксперты оценивают по совокупности определённых предприятием факторов. На основании такой оценки должность получает определённый грейд (разряд), который гарантирует работнику соответствующую заработную плату. Но существует и недостаток у этого метода – персонал структурируют по обезличенному штатному расписанию, что фактически соответствует тарифной сетке. Но систему грейдов разрабатывают на предприятии, учитывая конкретные условия, поэтому её можно оперативно скорректировать.

Заключительный этап – оценка персонала согласно определённому грейду, напоминает по форме обычную аттестацию. На предприятиях, где главным активом является интеллектуальный потенциал работников, в расчёт принимаются не должности, а способности и деловые качества специалистов, т.е. такой подход



базируется на ранжировании работающих, а не их должностей.

Кафетерий-план – меню из набора предложений нематериальных стимулов, оплачивать которое необходимо баллами за эффективную работу. Сотрудник накапливает за выполненную работу баллы, а на предприятии существует список льгот, которыми он может воспользоваться согласно накопленным балам. При такой системе мотивации появляется ещё один стимул – иллюзия свободы выбора. Иллюзия, поскольку выбор делается из предложенного набора возможностей, а не из того, что хотелось бы работнику.

В процессе разработки мотивационных стимулов необходимо понимать, что одних в большей степени мотивирует достижение целей, других – комфортная атмосфера. Поэтому, для первых систему мотивации надо строить на публичном признании их заслуг. Например, награждать его грамотами или членством в закрытом клубе. Для других больше подойдут вознаграждения в виде бесплатного проезда или скидки на оплату обедов.

В результате проведенного научного исследования было установлено, что в условиях современного ускоренного развития рыночной экономики, государственные предприятия могут остаться без квалифицированных кадров, если не будут внедрять инновации в систему мотивации персоналом. При этом, внедрить новую систему мотивации персоналом недостаточно. Надо её время от времени корректировать и модернизировать, исследовать эффекты от инновационных мероприятий, учитывать допущенные ошибки. Так, распространённой ошибкой является создание неизменной системы мотивации. Такая система превращается в стандартную систему поощрений, в соответствии с которой сотрудники награждаются за уже решённые задачи, такая система не стимулирует к преодолению будущих трудностей и достижению общих целей. Повышать зарплату до бесконечности нельзя, а постоянно напоминать сотруднику, что его ценят на предприятии, можно. Надо доверять персоналу и хвалить его, и тогда сотрудники будут работать с полной отдачей.

### **Список использованной литературы**

1. Покатаева О.В. Пути совершенствования системы оплаты труда в бюджетных учреждениях / О.В. Покатаева // актуальные проблемы экономики, 2012. – №10. – С. 87 – 95.
2. Симутина Я.В. Проблемы правового регулирования заработной платы / Я.В. Симутина // государство и право: сб. науч. работ. – вып. 25. – К.: Институт государства и права В.М. Корецкого НАН Украины, 2015. – С. 374 – 380.
3. Скворцова Н.А. Руководитель бюджетной организации / Н.А. Скворцова // Не скупитесь на похвалу, 2016. – №1. – С. 37.
4. Тонконог Т.Ю. Особенности системы оплаты труда работников сферы и направления её усовершенствования / Т.Ю. Тонконог // Вестник НБУ, 2015. – №6. – С. 48 – 56.
5. Шахбазов А.А. отдел кадров бюджетного учреждения / А.А. Шахбазов // Служба по управлению персоналом: перспективы развития в бюджетных учреждениях, 2013. – №3. – С. 26.

**РАЗДЕЛ 4**  
**ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИНАНСОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ**  
**В НОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ**

УДК 336.67 + 338.27

**Корсакова Ольга Сергеевна,**  
доцент кафедры финансов, учёта и банковского дела, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,  
**Бычкова Елена Игоревна,**  
магистрант

**МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА**  
**В СИСТЕМЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ**

***Аннотация:** оценка вероятности банкротства является важной составляющей прогнозирования финансового состояния, это обуславливает большое количество моделей, которые разработаны разными учёными. Данная статья рассматривает 6 моделей, которые могут дать комплексную оценку организации, особенно, если использовать несколько одновременно.*

***Ключевые слова:** прогнозирование, банкротство, модель Альтмана, модель Таффлера, модель Лиса, модель credit-men, Российская R-модель ИГЭА.*

***Annotation:** estimation of the probability of bankruptcy is an important component of forecasting the financial condition, it causes a large number of models that have been developed by different scientists. This article discusses 6 models that can give a comprehensive assessment of the organization, especially if you use several at the same time.*

***Key words:** forecasting, bankruptcy, Altman model, Taffler model, Fox model, credit-men model, Russian IGEA R-model.*

В современных условиях функционирования организации, которые характеризуются неопределённостью и высокой динамичностью внешней среды, возникает необходимость применения эффективного финансового прогнозирования деятельности организации.

Финансовое прогнозирование – это важный элемент финансового механизма как на макро-, так и на микроуровне. На макроуровне финансовое прогнозирование позволяет эффективно управлять национальной и региональной экономикой, а микроуровень, в свою очередь, сосредотачивается на экономике отдельных субъектов хозяйствования.

Финансовое прогнозирование – это процесс оценки некоторых будущих финансовых событий или результатов деятельности организации [1]. Анализируя методы прогнозирования, отдельного рассмотрения заслуживают методы оценки вероятности банкротства. Как известно, влияние кризисных явлений и повышение риска банкротства являются одними из основных проблем в организациях.

Банкротство – это признанная арбитражным судом невозможность должника восстановить свою платёжеспособность и удовлетворить определённые судом требования кредиторов при помощи процедуры ликвидации [2]. С экономической точки зрения банкротство – неспособность субъекта хозяйствования осуществлять расчёты по своим обязательствам и финансировать свою текущую деятельность из-за отсутствия средств.

Предпосылками банкротства является результат взаимодействия многих факторов как внутренних, так и внешних. К внешним можно отнести экономические, политические, демографические, а к внутренним относятся неплатёжеспособность

заказчиков (клиентов); отсутствие сбыта из-за низкого уровня организации деятельности маркетинговых служб; дефицит собственного оборотного капитала; низкий технико-технологический уровень производства; снижение эффективности использования производственных ресурсов; создание больших остатков производственных запасов, незавершённого производства и готовой продукции [2].

На данный момент можно сказать, что проблема прогнозирования банкротства является актуальной, потому что это позволяет своевременно привести в действие специальные финансовые механизмы, направленные на защиту, и обосновать необходимость определённых реорганизационных процедур. Это значит, что финансовые службы, результаты деятельности которых представляются базой для управленческого учёта, должны владеть методикой прогнозирования вероятности банкротства, которая направлена в первую очередь на выявление как можно раньше наступающего кризиса и неплатёжеспособности, после чего можно разработать и ввести в действие систему антикризисного управления.

В международной практике разработано большое количество методов для прогнозирования вероятности банкротства. В первую очередь это дискриминантные факторные модели. Фундаментальное исследование было опубликовано в 1968 г. Э.И. Альтманом, что стало толчком для последующих исследований другими учёными.

Альтман разработал четыре модели: двухфакторную и пятифакторную модели, модель для организаций, чьи акции не котируются на биржевом рынке, и семифакторную модель. Для этого было проанализировано 22 различных финансовых показателя, которые были применены по отношению к 66 организациям, которые в равных пропорциях делились на успешные и обанкротившиеся.

В данном исследовании рассмотрим только первые две модели.

Двухфакторная модель Альтмана является одной из простейших моделей, потому что в своём прогнозе использует два коэффициента:

1. Коэффициент покрытия, который характеризует платёжеспособность.

2. Коэффициент финансовой зависимости, который характеризует финансовую устойчивость.

После произведённых расчётов результат можно соотнести к следующим правилам оценивания риска:

– если значение модели меньше нуля, то вероятность банкротства меньше 50%;

– если значение равно нулю, то вероятность банкротства равна 50%;

– если значение модели больше нуля, то вероятность банкротства больше 50%.

Из-за своей простоты данная модель предоставляет организации невысокую точность полученных данных и использовать её лучше при краткосрочном прогнозировании.

Второй рассматриваемой моделью будет пятифакторная модель Альтмана. Исходя из названия можно сделать вывод, что в данной модели используется уже 5 показателей, которые выражены коэффициентами:

1. Отношение оборотного капитала к активам организации.

2. Отношение нераспределённой прибыли к активам организации.

3. Отношение операционной прибыли к активам организации;

4. Отношение рыночной стоимости акций к обязательствам организации.

5. Отношение выручки к активам организации.

В данной модели полученные результаты сравниваются с такими закономерностями оценивания риска:

– если полученное значение модели меньше 1,81, то вероятность банкротства очень высокая;

– если полученное значение модели находится в пределах от 1,81 до 2,675, то вероятность банкротства средняя;

– если полученное значение модели равно 2,675, то вероятность банкротства равно 0,5;

– если полученное значение модели находится в пределах от 2,675 до 2,99, то вероятность банкротства возможная;

– если полученное значение больше 2,99, то вероятность банкротства является низкой.

Данная модель является более точной, особенно при использовании в краткосрочном прогнозировании, но и при среднесрочном она даёт довольно достоверные данные для проведения дальнейшего анализа.

Следующая модель оценки вероятности банкротства была разработана в 1977 г. Р. Таффлером, в которой он использует четыре коэффициента:

1. Отношение прибыли от продаж к краткосрочным обязательствам.

2. Отношение оборотных активов к краткосрочным и долгосрочным обязательствам.

3. Отношение краткосрочных обязательств к активам организации.

4. Отношение выручки к активам организации.

Данную модель характеризуют следующие закономерности:

– если значение полученного показателя меньше 0,2, то это свидетельствует о том, что вероятность банкротства такой организации очень высока;

– если значение полученного показателя выше 0,3, то для данной организации вероятность банкротства весьма незначительна.

Более точный прогноз вероятности банкротства организации может предоставить модель британского аналитика Р. Лиса.

Для расчёта данной модели используются такие коэффициенты:

1. Отношение оборотного капитала к активам организации.

2. Отношение прибыли до налогообложения к активам организации.

3. Отношение нераспределённой прибыли к активам организации.

4. Отношение собственного капитала к краткосрочным и долгосрочным обязательствам.

И, в зависимости от полученных результатов расчётов, проводится сравнение с такими закономерностями:

– если значение полученного показателя меньше 0,037, то вероятность банкротства такой организации является высокой;

– если значение полученного показателя больше 0,037, то вероятность банкротства является незначительной.

Для данной модели характерны простота и наглядность, она является сбалансированной и акцентирует внимание на уровень рентабельности активов, их структуру и состав источников финансирования.

Интересной моделью по научному содержанию и характеристикам результативности выступает французская модель credit-men представленная Ж. Депеняном, который в своём анализе опирался на 5 факторов, таких как:

1. Отношение высоколиквидных активов к текущим обязательствам.

2. Отношение собственного капитала к обязательствам.

3. Отношение высоколиквидных активов к валюте баланса.

4. Отношение выручки от реализации к дебиторской задолженности.

5. Отношение дебиторской задолженности к обязательствам.

Для модели credit-men характерны такие закономерности, сравнение с которыми позволит выявить уровень риска вероятности банкротства:

– если значение полученной модели равно 100, то финансовое положение организации характеризуется как нормальное;

– если значение полученной модели больше 100, то финансовое положение организации является хорошим;

– если значение полученной модели меньше 100, то финансовое положение организации вызывает беспокойство.

В современных реалиях отечественной рыночной экономики, объективную оценку вероятности банкротства российских предприятий можно дать с использованием модели, разработанной российскими учёными Иркутской государственной экономической академии Давыдовой-Беликова, которая известна под названием «Российская R-модель ИГЭА». Она является одной из более точных, потому что адаптирована для российских организаций. Для анализа используется четыре коэффициента:

1. Отношение оборотного капитала к активам организации.
2. Отношение чистой прибыли к собственному капиталу.
3. Отношение прибыли к активам организации.
4. Отношение чистой прибыли к себестоимости.

Итоговые значения модели могут быть соотнесены к 5 видам результатов:

– если значение полученной модели меньше нуля, то вероятность банкротства максимальная и в процентном соотношении составляет от 90 до 100%;

– если значение полученной модели варьируются от 0 до 0,18, то вероятность банкротства является высокой и составляет в процентном соотношении от 60 до 80%;

– если значение полученной модели варьируется от 0,18 до 0,32, то вероятность банкротства является средней и составляет в процентном соотношении 35–50%;

– если значение полученной модели варьируется от 0,32 до 0,42, то вероятность банкротства является низкой;

– если значение полученной модели составляет больше 0,42, то вероятность банкротства является минимальной и в процентном соотношении составляет до 10%.

Рассмотренные выше модели рекомендуется применять комплексно, для того чтобы получить разносторонние результаты, что позволит получить более достоверные результаты по оценке вероятности банкротства в системе прогнозирования финансового состояния организации. Оценка вероятности банкротства включает в себя множество различных показателей, которые могут выявить слабые и сильные стороны деятельности организации, и в дальнейшем послужить хорошей основой для выбора цели, на которую будет ориентироваться процедура прогнозирования.

### **Список использованной литературы**

1. Галицкая Ю.Н. Методические основы прогнозирования финансовой устойчивости организации [Электронный ресурс] / Ю.Н. Галицкая, М.Б. Тхагапсо. – Электрон. текстовые. дан. – УЭКС. – 2014. – №4 (64). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-osnovy-prognozirovaniya-finansovoy-ustoychivosti-organizatsii>, свободный (Дата обращения: 05.04.2019).

2. Незамайкин В.Н. Прогнозирование финансового состояния компании [Электронный ресурс] / В.Н. Незамайкин, И.Л. Юрзинова. – Электрон. текстовые. дан. – Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право», 2014. – №3(125). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/prognozirovanie-finansovogo-sostoyaniya-kompanii-1> (Дата обращения: 08.04.2019).

3. Ставерська Т.О. Фінансове прогнозування і планування прибутку торговельних підприємств: монографія [Електронний ресурс] / Т.О. Ставерська, Т.О. Сідорова. – Електрон. текстові. дан. – Харків: Видавець Іванченко І.С., 2015. – 141 с.– – Режим доступу: [http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/1069/1/Ставерская\\_монографія\\_ФПП.pdf](http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/1069/1/Ставерская_монографія_ФПП.pdf) (Дата звернення – 06.04.2019).

**Корсакова Ольга Сергеевна,**  
доцент кафедры финансов, учёта и банковского дела, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,  
**Коновалова Ирина Игоревна,**  
студент

## **ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ И УЧРЕЖДЕНИЙ**

***Аннотация:** данная статья рассматривает сущность финансов некоммерческих организаций, источники финансовых ресурсов и смету как форму финансового плана.*

***Ключевые слова:** финансы, некоммерческие организации, планирование, смета, бюджет, финансовые ресурсы.*

***Annotation:** this article considers the essence of the finances of non-profit organizations, the sources of financial resources and estimates as a form of financial plan.*

***Key words:** finance, non-profit organizations, planning, budget, budget, financial resources.*

Финансы – это денежные отношения, возникающие в процессе распределения и перераспределения стоимости валового продукта и части национального богатства в связи с формированием денежных доходов и накоплений у субъектов хозяйствования, и государства, и использованием их на расширенное воспроизводство, материальное стимулирование работающих, удовлетворение других социальных потребностей общества [4].

Некоммерческие организации не зарабатывают деньги самостоятельно, как коммерческие организации, и не имеют постоянных отчислений в виде обязательных платежей, как государственные.

Финансы некоммерческих организаций – это отношения, связанные с формированием и использованием финансовых ресурсов организаций для достижения целей деятельности, предусмотренных в уставе организации [3].

Источниками формирования финансовых средств некоммерческих организаций могут служить:

- бюджетные средства, выделяемые на основе установленных нормативов;
- денежные средства, получаемые за предоставленные платные услуги;
- выручка от сдачи в аренду помещений, сооружений, оборудования;
- добровольные взносы и безвозмездно передаваемые учреждениям и организациям материальные ценности.

Для каждой некоммерческой организации важно достижение поставленных целей, выполнение своей миссии. Это значит, им необходимо грамотное стратегическое финансовое планирование, которое может выполняться как руководителем некоммерческой организации самостоятельно, так и совместно с финансовым менеджером и бухгалтером.

Финансовое планирование представляет собой процесс организации финансовых отношений и обоснованного формирования и распределения финансовых ресурсов некоммерческой организации на определённый временной период [5].

Сам процесс финансового планирования можно сформировать в следующей последовательности [2]:

1. Определение общей стратегии – данный этап является результатом общего стратегического планирования, в процессе которого уже определены приоритеты,

сформирован общий стратегический план деятельности некоммерческой организации и определены направления деятельности в будущем.

2. Анализ внешней среды – в рамках данного анализа выясняется положение, в котором находится организация, анализируются факторы извне, влияющие на финансовые возможности организации. Например, это могут быть: политика спонсоров, доноров, политическая и экономическая обстановка в стране, налоговая политика государства, законодательное регулирование и др.

3. Анализ внутренних возможностей организации – это проведение анализа человеческих, финансовых, материальных, информационно-технологических ресурсов внутри некоммерческой организации, соответствие выбранной стратегии целям и задачам, выявление недостатков и поиск возможности более эффективного использования имеющихся резервов, а также расширение их использования.

4. Постановка финансовых целей и задач – это определение финансовых приоритетов в целях и задачах, выбор способов финансирования деятельности с учётом оптимальных на данный момент вариантов.

5. Составление общего бюджета организации – на данном этапе планирования определяются источники финансирования и общие направления расходования средств на определённый период.

6. Составление оперативных бюджетов – представляет собой подробную проработку краткосрочных бюджетов и смет отдельных проектов и мероприятий, составление календарных планов и бюджетов денежных потоков.

7. Финансовый контроль и анализ финансового состояния – это заключительный этап цикла финансового планирования, на котором контролируется выполнение поставленных задач, определяется уровень, которого некоммерческая организация достигла, анализируются положительные и отрицательные результаты и факторы, которые повлияли на эти результаты, выявляются трудности и делаются выводы для последующего планирования. Результатом процесса финансового планирования является составление финансового плана.

Наиболее используемой формой финансового плана некоммерческой организации является бюджет. Данный документ включает в себя расходы и предполагаемые доходы организации. Обычно он составляется на год и вместе с содержательной Программой утверждается до начала года уполномоченным органом управления некоммерческой организации.

Таким образом, для некоммерческих организаций при финансовом планировании является необходимым грамотное выстраивание общей стратегии, анализ внешней среды и внутренних возможностей организации, правильная постановка целей и задач, знание своих актуальных и потенциальных ресурсов, умение их привлекать и управлять ими, составление корректных бюджетов, а также финансовый контроль и анализ финансового состояния. Всё это является необходимым для обеспечения ресурсной устойчивости организации.

Некоммерческие организации и учреждения используют смету как форму финансового плана.

Смета представляет собой документ, определяющий стоимость выполненных некоммерческой организацией программ и проектов, а также величину расходов на содержание аппарата управления некоммерческой организации.

По каждой программе или проекту составляется собственная смета на весь комплекс работ, выполняемых как собственными силами некоммерческой организации, так и привлечёнными исполнителями.

Сметное финансирование обеспечивает:

– достижение целей деятельности некоммерческой организацией в рамках данной деятельности;

- накладные и административно-управленческие расходы;
- расходы на предпринимательскую деятельность.

Особенность сметы – это жёсткое лимитирование статей расходов некоммерческой организации и согласование их с финансовыми возможностями участников некоммерческой организации.

Особенностью сметного финансирования является расходование денежных средств в точном соответствии с целевым назначением расходов и их лимитами, установленными на этапе распределения имеющихся ресурсов.

Таким образом, смета представляет собою основной плановый документ для финансирования расходов некоммерческой организации её собственником, участниками или жертвователями ввиду особенности её места и роли в общественно-экономической жизни государства, поскольку её деятельность направлена на безвозмездное предоставление общественных благ социального характера. В отличие от других финансовых планов, составляемых в форме баланса доходов и расходов, смета отражает односторонний характер финансовых отношений с внешними источниками финансирования, выражающийся в расходовании получаемых денежных средств.

В Луганской Народной Республике, согласно Приказу от 16.06.2017 №355 «Об утверждении Порядка составления, рассмотрения, утверждения и основные требования к выполнению сметы бюджетного учреждения», смета бюджетного учреждения – основной плановый финансовый документ бюджетного учреждения, которым на бюджетный период устанавливаются полномочия относительно получения поступлений и распределения бюджетных ассигнований на взятие (регистрацию) бюджетных обязательств и осуществление платежей для выполнения бюджетным учреждением своих функций и достижения результатов, определённых в соответствии с бюджетными назначениями [1].

Министерство финансов ЛНР, местные финансовые органы в пределах своей компетенции после принятия соответствующих бюджетов проверяют правильность составления и утверждения смет, планов ассигнований общего фонда бюджета, планов предоставления кредитов из общего фонда бюджета, планов специального фонда, планов использования бюджетных средств, помесечных планов использования бюджетных средств.

По результатам проверок, в случае выявления завышенных ассигнований, вносятся изменения в сметы, планы ассигнований общего фонда бюджета, планы предоставления кредитов из общего фонда бюджета, планы специального фонда путём сокращения их объёмов.

Финансовые ресурсы некоммерческой организации – это денежные доходы, поступления и накопления, используемые для осуществления и расширения уставной деятельности организации. Источники финансовых ресурсов, принципы их формирования и использования определяются рядом особенностей конкретной деятельности некоммерческой организации (рис. 1).

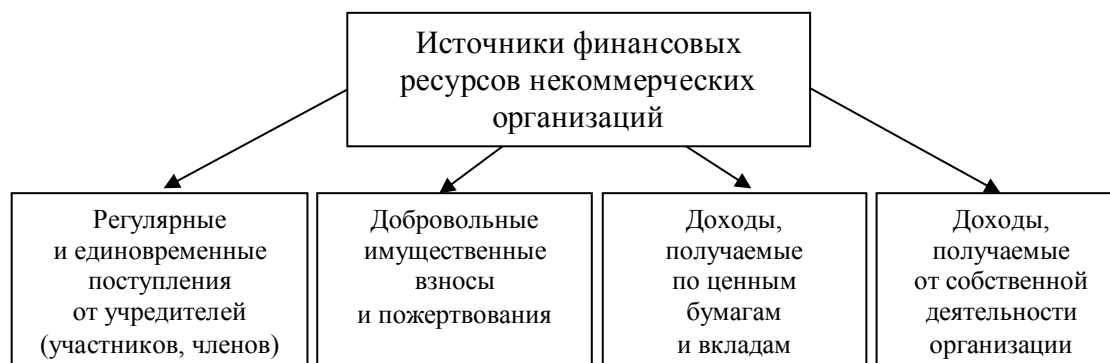


Рисунок 1 – Источники финансовых ресурсов некоммерческих организаций



Бюджетные учреждения расходуют свои средства исключительно на: оплату труда в соответствии с заключёнными трудовыми договорами и правовыми актами, регулирующими размер заработной платы соответствующих категорий работников; трансферты населению, выплачиваемые в соответствии с законодательством; командировочные и иные компенсационные выплаты работникам; оплату товаров, работ, услуг по заключённым государственным или муниципальным контрактам; оплату товаров, работ, услуг в соответствии с утверждёнными сметами без заключения государственных или муниципальных контрактов.

### Список использованной литературы

1. Приказ Министерства финансов Луганской Народной Республики №355 от 16.06.2017 «Об утверждении Порядка составления, рассмотрения, утверждения и основные требования к выполнению сметы бюджетного учреждения» [Электронный ресурс] –<https://sovminlnr.ru/docs/07.07.2017/u355.pdf>
2. Баханькова Е.Р. Финансовая грамотность НКО / Е.Р. Баханькова, Е.Г. Гусева, А.А. Клецина, А.В. Орлова. – СПб., 2012. – 155 с.
3. Дробозина Л.А. Финансы: учеб. для вузов / под ред. Л.А. Дробозиной. – М., 2000. – 77 с.
4. Родионова В.М. Финансы: учеб. для вузов / В.М. Родионова, Ю.Я. Вавилов, Л.И. Гончаренко. – под ред. В.М. Родионовой. – М.: Финансы и статистика, 2010. – С. 12.
5. Шекова Е.Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций: учебн. пособие / Е.Л. Шекова. – СПб., 2003. – 204 с.

УДК 336.13

**Шаповалова Светлана Михайловна,**

доцент кафедры финансов, учёта и банковского дела, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

**Бокач Алена Владимировна,**  
студент

### НОРМАТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В БЮДЖЕТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** статья посвящена отражению особенностей нормативного планирования бюджетных организаций, которое заключается в применении синтеза программно-целевого подхода, нормативного метода и индексации расходов, а также обязательном контроле и анализе составления и выполнения смет.*

***Ключевые слова:** бюджетная организация, расходы, доходы, смета, планирование.*

***Annotation:** the article is devoted to reflecting the peculiarities of regulatory planning of budgetary organizations, which consist in applying the synthesis of the program-target approach, the regulatory method and cost indexation, as well as mandatory monitoring and analysis of the preparation and implementation of estimates.*

***Key words:** budgetary organization, expenses, income, estimates, planning.*

Финансирование бюджетной организации в обязательном порядке осуществляется из государственного бюджета (получение прибыли формирует дополнительный источник финансирования). Реализация финансирования осуществляется с помощью составления сметы расходов и доходов, что невозможно без нормативного планирования.

Экономист Е.В. Король отмечает, что на бюджетные учреждения может быть возложена обязанность по осуществлению социальных и иных выплат (трансфертов)

населению. Данные выплаты производятся в пределах бюджетных ассигнований, которые выделяются на эти цели [9, с. 67].

Бюджетные учреждения имеют право расходовать бюджетные средства, которые им предоставляются на основании смет, для возмещения расходов своих сотрудников на командировки, а также для выплаты других компенсаций в их пользу.

Бюджетные учреждения также могут расходовать средства для оплаты товаров, работ и услуг в соответствии с государственными или муниципальными контрактами, или в соответствии с утверждёнными бюджетами без заключения государственных или муниципальных контрактов.

В настоящее время планирование расходов является важнейшим инструментом повышения эффективности управления бюджетными финансами.

По мнению экономиста О.В. Врублевского и М.В. Романовского, бюджетное планирование – централизованное распределение и перераспределение стоимости ВВП и НДС между звеньями бюджетной системы на основе общенациональной социально-экономической программы развития страны в процессе составления и исполнения бюджетов и внебюджетных фондов разного уровня [1, с. 250].

По мнению А.И. Берлача, бюджетное планирование – это определение количества источников и целевого использования бюджетных ресурсов на каждом уровне управления [2, с. 280].

Таким образом, можно прийти к выводу, что финансовое планирование в учреждениях, состоящих на бюджете, основано на составлении различных смет.

По мнению экономиста Г.Б. Поляка, смета – это финансово-плановый акт, определяющий объём, целевое направление и квартальное распределение ассигнований, предусмотренных на содержание учреждений и организаций. Это план финансирования учреждений и расходования бюджетных смет [7, с. 82].

Смета является планом финансирования учреждений и расходования бюджетных средств. Утверждённые сметы бюджетного учреждения являются их финансовым планом на определённый период времени.

На сегодняшний день планирование бюджетных расходов осуществляется на основе синтеза программно-целевого подхода, нормативного метода и индексации расходов [3].

Программно-целевой подход бюджетного планирования заключается в систематическом планировании распределения бюджетных средств в соответствии с утверждёнными целевыми программами, которые заключаются в реализации экономических и социальных задач.

Объём средств, выделяемых на реализацию мероприятий и проектов, определяется на основе сметного планирования и финансирования. В основе расчётов бюджетов заложены сметные показатели по объёмным показателям (численность учеников, количество групп, классов и т.д.), времени работы учреждений и финансовым нормам. При планировании мероприятий по социальной защите населения (пенсий, пособий и т.д.) учитывается численность получателей этих средств и установленные нормы выплат.

Нормативный метод планирования расходов и платежей используется при планировании средств для финансирования бюджетных мероприятий и составлении смет бюджетных учреждений. Нормы устанавливаются законодательными актами.

По мнению Ю.П. Иванченко, установленные нормы могут быть:

– денежное выражение естественных показателей удовлетворения социальных потребностей (нормы расходов на питание людей в бюджетных учреждениях, обеспечение их медикаментами, различным инвентарём и т.д.);

– нормы индивидуальных пособий (ставки заработной платы, пособия, стипендии и т.д.);

– нормы, основанные на средней стоимости за ряд лет, а также на материальных и финансовых возможностях государства в конкретный период (правила содержания помещений, расходы на обучение и т.д.) [7, с. 496].

Нормативный метод подразумевает определение объема расходов по формуле:

$$PO = n_1 \times K_1 + n_2 \times K_2 + \dots$$

где:

PO – объем расходов;

$n_1, n_2, \dots$  – нормативы расходов на одного условного носителя расходного обязательства (части расходного обязательства) (тыс.руб.);

$K_1, K_2, \dots$  – планируемое (прогнозируемое) число условных носителей расходного обязательства (ед.) в соответствующем году (число получателей установленного норматива).

Индексация расходов, при котором объем ассигнований на исполнение обязательства определяется на основе их индексации по сравнению с прошлыми годами и подразумевает определение объема расходов по формуле:

$$PO = t_1 \times R_1 + t_2 \times R_2 + \dots$$

где:

PO – объем расходов;

$t_1, t_2, \dots$  – коэффициенты увеличения (индексации) объема расходов в соответствующем году планового периода по сравнению с базовым годом;

$R_1, R_2, \dots$  – объем расходов, представленный в предыдущем году [7].

Применение рассмотренных методов бюджетного планирования определяется конкретными задачами, стоящими перед соответствующим уровнем управления. Алгоритмы расчёта показателей разных статей расходов различны и связаны с видами расходов.

Изменения в сфере экономики, реализация новых принципов планирования и формирования государственного бюджета оказывают непосредственное воздействие на бюджетные организации, открывают новые возможности для дальнейшего развития подходов нормативного планирования для бюджетных организаций.

### Список использованной литературы

1. Бюджетная система Российской Федерации: учебник / О.В. Врублевская [и др.]; под редакцией О.В. Врублевской, М.В. Романовского. – М. Юрайт-Издат, 2004. – 250 с.
2. Берлач А.И. Финансовое право Украины / А.И. Берлач. – М.: Университет «Украина», 2006. – 288 с.
3. Гарифуллина Н.Ю. Финансовое обеспечение / Н.Ю. Гарифуллина // Экономика образования, 2011. – №1. – С. 5 – 17.
4. Грязнова А.Г. Финансы: учеб. для вузов / А.Г. Грязнова [и др.]. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 496 с.
5. Колотухина И.И. Особенности финансирования бюджетных организаций в РФ [Электронный ресурс] / И.И. Колотухина // Научное сообщество студентов XXI столетия. Эконом. науки: сб. ст. по мат. XXXVII междунар. студ. науч.-практ. конф. №10(37). – Режим доступа: [http://sibac.info/archive/economy/10\(37\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/10(37).pdf)
6. Король Е.А. Финансовое обеспечение деятельности и санкционирование расходов казенных, бюджетных и автономных учреждений / Е.В. Король // Ваш бюджетный учёт, 2011. – №7. – С. 67 – 70.
7. Поляк Г.Б. Финансы бюджетных организаций: учебник / Г.Б. Поляк; под ред. Г.Б. Поляка. – М.: Юнита-Дана, 2012. – 463 с.

**Шаповалова Светлана Михайловна,**  
доцент кафедры финансов, учёта и банковского дела, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,  
**Галкина Екатерина Витальевна,**  
**Климова Яна Дмитриевна,**  
магистранты

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

***Аннотация:** в данной статье рассматриваются два подхода к соотношению таких понятий как контроллинг и управленческий учёт: информационный и синонимический. Предложено понимание управленческого учёта как целостной системы управления затратами.*

***Ключевые слова:** управленческий учёт, контроллинг, затраты предприятия, управление предприятием, оптимизация процесса управления затратами.*

***Annotation:** this article discusses two approaches to the relationship between such concepts as controlling and management accounting: informational and synonymous. An understanding of management accounting as an integrated cost management system is proposed.*

***Key words:** management accounting, controlling, enterprise costs, enterprise management, cost management process optimization.*

Одной из первостепенных задач, которые стоят перед системой управления затратами, является создание и дальнейшее развитие эффективной системы учёта и контроля затратами. Создание и использование системы даёт возможность обеспечить процесс управления предприятием с учётом полной и правдивой информацией о затратах.

Главной целью управления затратами на предприятии является максимизация и оптимизация прибыльности. Анализ таких величин, как затраты предприятия, объём производства и величина прибыли, в результате предоставляют руководящему звену предприятия полную информацию, которая является необходимой для выбора стратегии управления и дальнейшего развития предприятия.

Управленческие решения должны иметь фундамент, благодаря которому руководитель сможет рассмотреть все возможные варианты, принять во внимание нежелательные последствия выбора и определить финансовые или иные выгоды для рассматриваемого предприятия. Фундаментом для принятия таких решений являются данные управленческого учёта.

В России управленческий учёт рассматривается как аналог европейского контроллинга и представляет собой систему сбора и интерпретации информации о затратах, издержках и себестоимости продукции [1, с. 13–14].

Имеющиеся на сегодняшний день трактовки рассматриваемого понятия можно разделить на два направления:

– информационный, т.е. управленческий учёт является частью информационной базы, необходимой для обеспечения эффективного функционирования управленческой системы;

– синонимический, т.е. тождественность систем управленческого учёта и контроллинга.

Проведение данной градации сильно упрощено, т.к. мнения научных деятелей постоянно эволюционируют и изменяются [3, с. 188].

В рамках информационного подхода существует мнение, что управленческий учёт представляет собой информационную основу системы управления, в том числе и контроллинга. По мнению лауреата нобелевской премии К. Эрроу, управленческий учёт является механизмом передачи информации и способствует повышению экономической эффективности функционирования предприятия в целом.

В рамках синонимического подхода существует мнение, согласно которому управленческий учёт и контроллинг являются синонимами. По мнению И.В. Сокольниковой, контроллинг – это управленческая концепция, охватывающая все сферы деятельности предприятия: учёт и финансы, менеджмент и маркетинг, объединяя и координируя деятельность служб предприятия для достижения поставленных целей.

Контроллинг определяется как целеориентированная система планирования и контроля, которая обеспечивает интеграцию, системную организацию и непосредственную координацию фаз процесса управления, функциональных областей, организационных единиц и проектов предприятия [2, с. 45].

Рассматриваемые определения показывают функции управленческого учёта в процессе управления предприятием. Различия выявляются в структурном наполнении управленческого учёта и контроллинга с точки зрения различных исследователей. И каким бы ни было данное наполнение управленческого учёта и контроллинга, представленные системы отражают связь процесса управления непосредственно с процессом учёта и направлены на достижение таких целей:

- разработка рекомендаций на будущие периоды опираясь на данные анализа происшедших явлений;

- обеспечение руководителей предприятия достоверной и правдивой информацией для принятия эффективных и рациональных управленческих решений. В данном контексте цели управленческого учёта и контроллинга совпадают.

Система управленческого учёта должны обеспечивать такие позиции как:

- взаимоувязка стратегических и локальных задач, которые были поставлены перед предприятием;

- хорошо организованная связь между подразделениями предприятия;

- обмен информацией полезной руководителям для контроля, анализа и внесения необходимых изменений к поставленным ранее задачам.

В данном исследовании под управленческим учётом следует понимать не только сам факт регистрации хозяйственной деятельности (процесс производства и формирования затрат), а целостную систему управления, которая включает в себя не только учёт, но и анализ, контроль, регулирование и т.п.

Функции управления реализуются через элементы управленческого цикла. Общая схема управления представлена на рисунке 1.

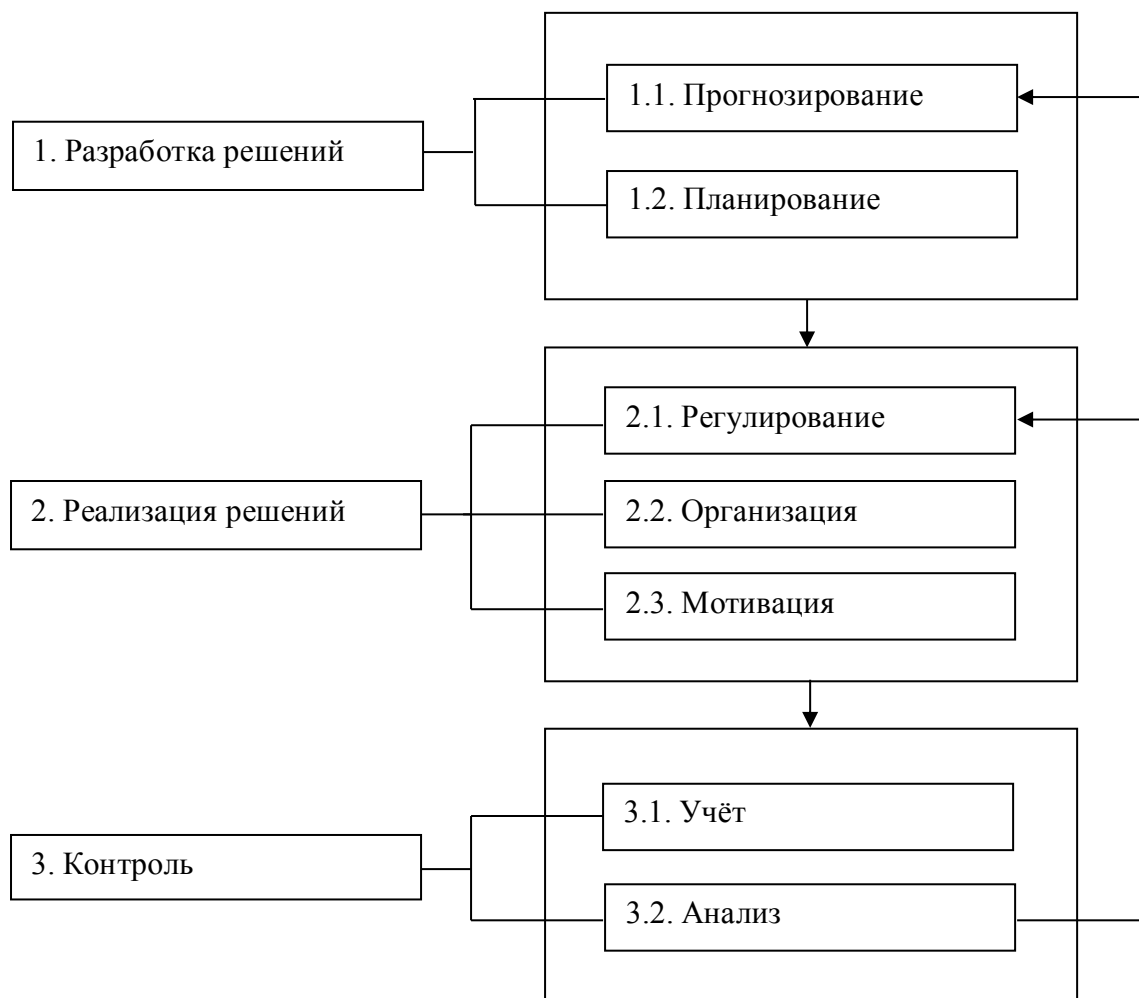


Рисунок 1 – Схема управления на предприятии

Рассматривая систему управления затратами как процесс, следует выделить такие его этапы:

- планирование и прогнозирование затрат (прогнозный расчёт себестоимости, составление калькуляции, сметы затрат);

- организация управления затратами (устанавливает, кто, в какие сроки, с использованием какой информации и документов, какими способами управляет затратами; определяются центры возникновения затрат и центры ответственности; разрабатывается иерархическая система линейных и функциональных связей менеджеров и специалистов, связанных с управлением затратами);

- учёт затрат (бухгалтерский и управленческий учёт, мониторинг центров возникновения затрат);

- анализ и контроль затрат, а также производственных инвестиций с целью разработки и принятия управленческих решений направленных на оптимизацию расходов, связанных с производственно-коммерческой деятельностью предприятия;

- принятие управленческих решений, относительно эффективности системы управления затратами на предприятии;

- соответствующий документооборот.

При этом система управленческого учёта часто рассматривается как элемент общей системы управления предприятием, который обладает определёнными свойствами, функциями и связями, реализация которых направлена на повышение эффективности деятельности предприятия и его рационализации с помощью осуществления комплекса целенаправленных действий по оптимизации затрат.

Система управления затратами представлена на рисунке 2.

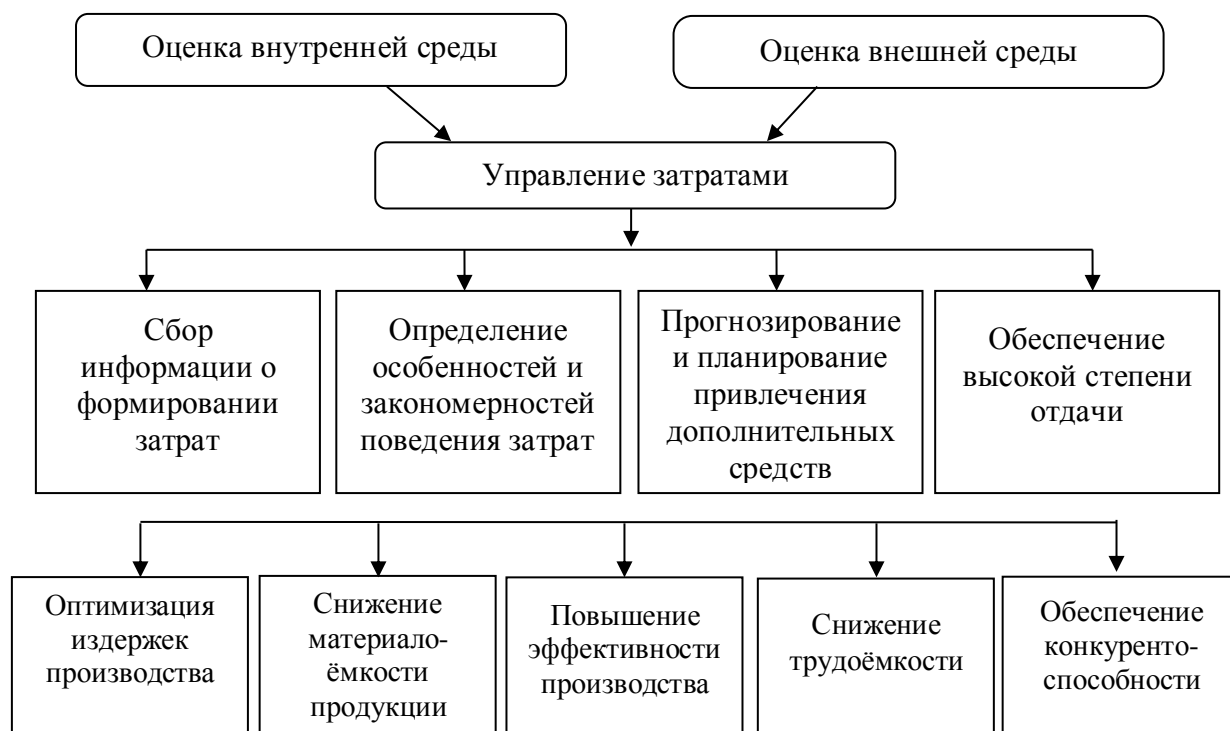


Рисунок 2 – Система управления затратами

На основании проведенного исследования было установлено, что управление затратами представляет собой сложный системный динамический процесс, включающий в себя управленческие действия прямой и обратной связи, целью которых является достижение высокого экономического результата деятельности предприятия. На сегодняшний день собрана достаточно объёмная научная база знаний, касающихся темы различных методов управления затратами предприятия. С развитием рыночной экономики, предприятия стали нуждаться в новых, актуальных методах управления их затратами. На данном этапе развития рыночной экономики систему контроллинга следует трактовать в контексте тождества с системой управления затратами.

#### Список использованной литературы

1. Аврова И.А. Управленческий учёт / И.А. Аврова. – М.: Бератор-паблишинг, 2014. – 324 с.
2. Богатин Ю.В. Управленческий учёт: информационное обеспечение рациональных плановых решений фирмы / Ю.В. Богатин. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 512 с.
3. Друри К. Управленческий учёт для бизнес решений: учебник / К. Друри, – пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 655 с.

## РАЗДЕЛ 5 УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ: МАРКЕТИНГОВЫЙ АСПЕКТ

УДК 378.014.5: [339.138:004.77]

Данилина Надежда Николаевна,  
студент,

Ружинская Инна Витальевна,  
старший преподаватель кафедры маркетинга и менеджмента,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### ОСОБЕННОСТИ SMM-ПРОДВИЖЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

**Аннотация:** данная статья рассматривает актуальные особенности SMM-продвижения образовательных услуг, обращая внимание на которые, высшее учебное заведение может существенно увеличить эффективность маркетинговых мероприятий в сети Интернет.

**Ключевые слова:** маркетинг, услуга, образовательные услуги, высшее учебное заведение, SMM-продвижение, социальные сети, социальные медиа.

**Annotation:** this article considers the current features of SMM-promotion of educational services, paying attention to which a higher education institution can significantly increase the effectiveness of marketing activities on the Internet

**Key words:** marketing, service, education services, higher education institution, SMM-promotion, social networks, social media.

В настоящее время образование является услугой, поскольку оно обладает её основными свойствами – неотделимостью от источника, неосязаемостью, непостоянством качества и несохраняемостью.

Предприятие, оказывающее услуги, должно всячески продвигать себя для достижения или сохранения устойчивого и увеличивающегося спроса. Стоит учитывать, что продвижение услуг, в отличие от товаров, несколько сложнее, что обусловлено неосязаемостью первых [1].

Традиционными способами продвижения услуг, в том числе образовательных, является реклама на телевидении, радио, раздача печатной продукции и наружная реклама. Однако всему вышперечисленному всё тяжелее становится конкурировать с продвижением в сети Интернет, в которой в нынешний период так или иначе отображён практически каждый вид экономической деятельности [4]. Огромным преимуществом продвижения в сети Интернет для образовательного (особенно государственного) учреждения является его относительная дешевизна.

Коммуникационный потенциал социальных сетей, ставших неотъемлемой частью жизни практически каждого человека, обусловил появление нового направления в маркетинге – Social Media Marketing (SMM), которое определяется как комплекс мероприятий для продвижения брендов и формирования общественного мнения через социальные платформы [2]. На данном этапе SMM развивается в нескольких направлениях: построение сообществ бренда, персональный брендинг, репутационный менеджмент и т.д.

Именно SMM-продвижение, не требующее больших финансовых затрат, является самым перспективным направлением в продвижении образовательных услуг. Кроме того, необходимость использования SMM-продвижения актуализирует усилившаяся конкуренция между высшими учебными заведениями, которая обусловлена снижением численности абитуриентов, сокращением государственного финансирования, аналогичностью и увеличением количества направлений подготовки.



Объектом исследования является ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко» – одно из ведущих высших учебных заведений Луганской Народной Республики, которое стремится использовать инновационный подход во всех сферах своей деятельности, в т.ч. и в SMM-продвижении в социальных сетях. Доказательством этого являются данные, представленные в таблице 1, которые наглядно демонстрируют значительно большую численность подписчиков сообществ ЛНУ имени Тараса Шевченко в самых популярных социальных сетях в сравнении с другими вузами Республики.

Таблица 1 – Численность подписчиков в социальных сетях вузов по состоянию на 14.04.2019, чел.

Социальная сеть	ЛНУ имени Тараса Шевченко	ЛНУ имени Владимира Даля	ЛНАУ	ЛГМУ имени Святителя Луки
ВКонтакте	11872	6638	480	6853
YouTube	732	64	0	60
Instagram	690	0	0	0
Одноклассники	339	146	0	118
Facebook	439	0	0	74

Типичными особенностями SMM-продвижения образовательных услуг являются [3]:

- популярность социальных сетей и огромный охват аудитории;
- использование нерекламного формата контента;
- возможность информационной поддержки существующих подписчиков;
- привлечение внимания к новым услугам;
- интерактивное взаимодействие.

Анализируя представленные выше данные из таблицы 1, а также деятельность специалистов ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко», относящихся к деятельности по его продвижению (отдел маркетинга, отдел по связям с общественностью и отдел компьютерной полиграфии, дизайна и медиакоммуникаций), нами были выделены самые актуальные особенности SMM-продвижения образовательных услуг за последнее время, учитывая которые вуз может получить большую отдачу от использования данного вида маркетинга.

1. Частота обновления контента в социальных сетях. Численность подписчиков в сообществах вузов ЛНР социальных сетей сильно отличается, что можно объяснить регулярностью обновления контента и его ценностью. Так, в аккаунтах ЛНУ имени Тараса Шевченко ежедневно публикуются не менее десяти информационных записей, новостных заметок и т.п., в то время как в сообществах других университетов – часто не более пяти.

2. Усиленное ведение Instagram. Данная социальная сеть является наиболее быстро растущей в мире и самой популярной у молодёжи в нынешнее время, что обуславливает необходимость ведения страницы университета на этой площадке с учётом её специальных возможностей, а именно возможностью выкладывания Stories. Stories (истории) – это функция в Instagram, позволяющая выкладывать фотографии и 15-ти секундные видеоролики, которые автоматически удаляются через сутки. Данный формат крайне популярен у молодого поколения, чем можно воспользоваться в продвижении образовательных услуг. Несмотря на это, не стоит забывать о ведении страницы в социальной сети Одноклассники, предназначенной, в большей степени, для старшего поколения. Представители этой сети могут являться родителями потенциальных абитуриентов, которые имеют большое влияние на решение абитуриентов о выборе университета.

3. Необходимость отслеживания в социальных сетях положительных и отрицательных упоминаний и отзывов. Репутация образовательного учреждения напрямую зависит от информационного поля, которое сформировалось вокруг него. Вуз должен осуществлять ежедневный мониторинг не только своих аккаунтов, но и упоминаний в популярных социальных сетях города. Должна осуществляться корректировка нежелательных отзывов и стереотипов, их обязательная оценка. Сотрудники университета, ведущие его социальные сети, должны являться активной частью виртуальных сообществ и тратить большое количество времени на мониторинг. Нельзя забывать, что SMM-продвижение – это не столько затраты денежных средств, сколько времени.

Таким образом, маркетинг в социальных сетях и внедрение SMM-продвижения – довольно новые средства налаживания коммуникаций вуза с потребителями образовательных услуг, которые дают абсолютно новые возможности для продвижения бренда университета и повышения лояльности к нему. Таким образом, принимая к сведению все актуальные особенности SMM-продвижения образовательных услуг, образовательное учреждение имеет все шансы сделать его гораздо эффективнее.

### Список использованной литературы

1. Бардасова Э.В. Особенности маркетинга в сфере образовательных услуг / Э.В. Бардасова // Международный научно-исследовательский журнал, 2017. – Ч.4, №11(65). – С. 133 – 135.
2. Белоусенко Д.В. Использование социальных сетей в продвижении образовательных услуг / Д.В. Белоусенко // Молодой учёный, 2018. – №45. – С. 55 – 58.
3. Ленкова К.С. Социальная сеть как инструмент продвижения некоммерческих проектов / К.С. Ленкова // Бизнес. Общество. Власть, 2013. – №14. – С. 1 – 7.
4. Халилов Д.Г. Маркетинг в социальных сетях / Д. Халилов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – С. 78 – 86.

УДК 658.81/.86-048.65

Делитканич Людмила Андреевна,  
студент,

Ружинская Инна Витальевна,  
старший преподаватель кафедры маркетинга и менеджмента,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ СБЫТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Аннотация:** в статье рассмотрены основные аспекты планирования стимулирования сбыта на предприятии, направления, цели и средства, а также действия стимулирующей программы в целом и отдельных её компонентов в частности.

**Ключевые слова:** стимулирование сбыта, планирование, организация, спрос, мотивирование.

**Annotation:** the article describes the main aspects of sales promotion planning in an enterprise, its directions, goals and means, as well as the actions of the incentive program in general and its individual components in particular.

**Key words:** sales promotion, planning, organization, demand, motivation.

Планирование стимулирование сбыта считается элементом бизнес-проекта маркетинга.

Учитывая специфические особенности и возможности, стимулирование используют в основном для оживления спроса, повышения осведомлённости потребителей о предлагаемых товарах или услугах, создания необходимого имиджа. Особую роль стимулирование сбыта играет в период вывода нового продукта на рынок.

Актуальность выбранной темы в современных рыночных отношениях достаточно велика. В настоящее время всё большее количество различных предприятий как производителей, так и продавцов, прибегают к различным средствам стимулирования сбыта своих товаров.

Организация стимулирования сбыта является важнейшим элементом процесса реализации и продажи товара. Главная цель, представляет собой увеличение скорости процесса сбыта и наращивание объёмов реализации товара. Своё фактическое воплощение, сбытовая политика находит в реализации специального комплекса мероприятий для повышения продаж, согласно целой цепочке перемещения товара от производителя к конечному потребителю.

Что касается комплексной программы стимулирования, то в отношении неё разработчиком маркетингового плана необходимо принять ряд дополнительных решений. В частности, он должен решить, насколько интенсивным будет стимулирование, как долго оно продлится и какие средства должны быть выделены для его осуществления.

Чтобы не повредить имиджу продукта бездумной стимуляцией, необходимо постоянно помнить, что меры по стимулированию и маркетингу продукта должны соответствовать [2].

Реализация такого совпадения возможна с помощью маркетингового проекта.

Маркетинговый проект включает в себя стратегию коммуникативной деятельности по продаже товаров и распределению затрат на рекламу, стимулирование сбыта и реализацию. Когда поставлены цели, маркетинговый план для каждого продукта включает в себя планы стимулирования сбыта и маркетинговые мероприятия для улучшения стиля этих продуктов.

Основной целью плана стимулирования сбыта, который разрабатывается в рамках маркетингового плана, является увеличение оборота товаров по месту их продажи. Его реализация поручена руководителю отдела стимулирования, работающему в сотрудничестве с менеджером по продукту и директором по маркетингу.

Стимулирование сбыта не осуществляет независимой функции, оно постоянно уживается с иными инструментами маркетинга, такими как рекламирование и персональная реализация.

Проблемы стимулирования сбыта следуют из проблем отрасли маркетинга предприятия. Определённые задания стимулирования находятся в зависимости от вида целевого рынка [4].

Рассмотрим краткое описание этапов построения системы стимулирования сбыта.

Этапы построения системы стимулирования сбыта представлены на рисунке 1.

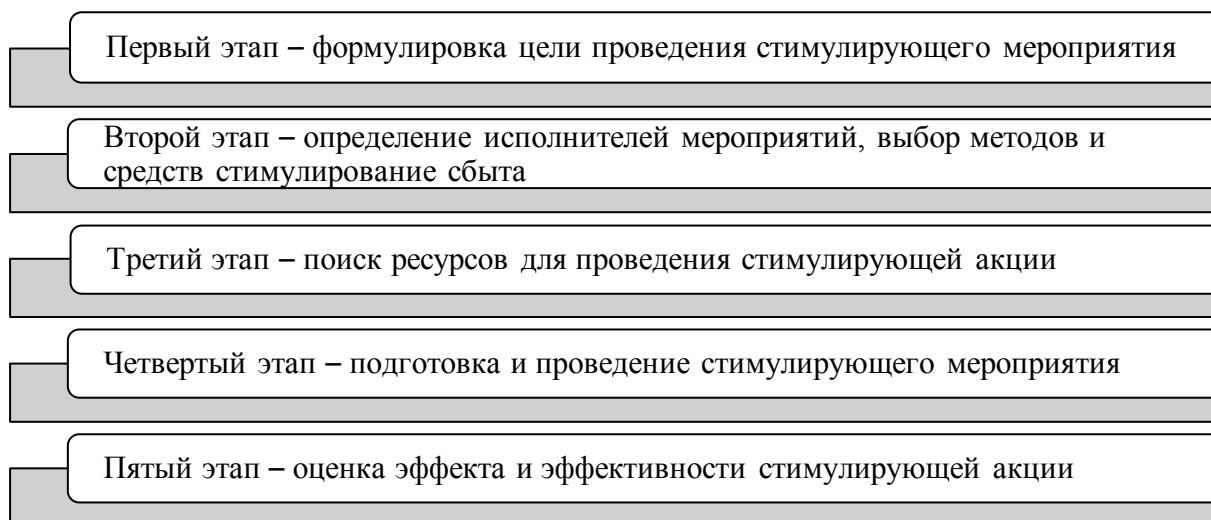


Рисунок 1 – Этапы построения системы стимулирования сбыта на предприятии  
[разработано автором на основе источника 4]

Таким образом, использование стимулирования сбыта требует конкретной и чёткой постановки задачи, цели и установления влияния на потребителя.

Разработка потребительских стимулов чрезвычайно творческая задача. Преимущество, полученное от «изобретения» нового инструмента стимулирования, может быть потеряно очень быстро, потому что, если оно эффективно, конкуренты быстро его примут. В этом случае придётся изобретать что-то новое.

Проект стимулирования сбыта подразумевает одну либо ряд временных акций, которые возможно просто и за короткий срок организовать.

Достаточно большое количество внимания уделяется автоматизации процесса взаимодействия с покупателями, который также называют управлением сбыта.

Цели стимулирования сбыта формируются в зависимости от типа целевого рынка. Решение задач по стимулированию сбыта достигается различными способами, учитывая:

- тип рынка;
- конкретные задачи в сфере стимулирования сбыта;
- текущие рыночные условия;
- рентабельность каждого из используемых средств.

При выборе конкретных стимулов специалист по маркетингу должен установить:

1) размер стимула (для успеха кампании необходимо установить определённый минимум, поскольку высокий уровень стимулирования обеспечивает высокий уровень продаж, но только на некоторое время);

2) условия участия в программе (предоставление стимулов всем или только определённым группам потребителей);

3) продолжительность кампании (если её период слишком короткий, многие потребители не смогут воспользоваться предлагаемыми преимуществами, если они слишком длинные, это может стать неактуальным для предприятия);

4) метод распределения стимулов (все методы различаются по степени охвата аудитории, уровням затрат и воздействия);

5) время проведения кампании (ежегодно, разово или до определённых событий, которые должны быть согласованы и согласованы с другими подразделениями предприятия);

6) общий бюджет программы стимулирования (включая административные расходы и стоимость стимулов, чаще всего сумма ассигнований определяется в процентах от общего бюджета).

Стимулирующие меры будут эффективны только в том случае, если предприятие правильно выберет средства и методы стимулирования, правильно определит размеры стимулов и ту целевую группу потребителей, на которую эти стимулы должны будут воздействовать.

Также необходимо правильно выбрать сроки действия стимулирующей программы в целом и отдельных её компонентов в частности. Как видно, задачи перед предприятием стоят нелёгкие, и необходимо обладать определёнными навыками, умениями и достаточным опытом для реализации всех этих задач и достижения организационных целей [1].

Стимулирующие действия имеют тенденцию сталкиваться с проблемами по одной из четырёх причин:

1. Ошибки в планировании и контроле процессов, входящих в рекламную кампанию.

2. Недостаток времени, ведущий к принятию негодных решений и ошибкам.

3. Слишком большое расхождение между процессом стимулирования и оценкой мер стимулирования.

4. Неспособность связать стимулы с другими элементами комплекса маркетинга.

Любой стимул должен использоваться осторожно, поскольку злоупотребление ведёт к снижению эффективности. Существует также опасность того, что такие стимулы заставляют маркетологов сосредоточиться на краткосрочных тактических проблемах вместо разработки долгосрочной стратегии. Очень трудно ответить на вопрос о том, является ли возрастающее значение стимулирования симптомом или причиной, вызывающей ослабление привязанности к конкретному бренду и сужение временного горизонта в маркетинговом планировании [3].

Стимулы имеют чёткие ограничения. Они не компенсируют основные недостатки других элементов комплекса маркетинга, не оживляют устаревшие торговые марки, а их чрезмерное использование может привести к снижению эффективности. Неправильно спланированные стимулы также могут представлять серьёзную угрозу для маркетинговой стратегии, а также для всего бизнеса.

Таким образом, в современных условиях сбыт продукции на внешних рынках усложняется, всё больше факторов влияют на осуществление бизнес-операций: усиление конкуренции, развитие технологий, трудности с получением сырья, квалификация рабочей силы, усиление воздействия государственного законодательства и т. д.

Организация планирования стимулирования сбыта может быть направлена на различные объекты – потребителей, посредников и их собственный торговый персонал, и каждая группа имеет свои собственные цели и выбирает свои собственные методы стимулирования. Конечная и самая важная цель – приблизить товар к потребителю и увеличить прибыль. Именно для этого существуют промежуточные цели, направленные на различные объекты стимуляции.

#### **Список использованной литературы**

1. Бардовский В.П. Экономика / В.П. Бардовский. – М.: Изд-во Форум. – Инфра-М, 2016. – 672 с.

2. Войтов А.Г. Экономика. Общий курс / А.Г. Войтов. – 9-е изд., перераб. и доп. – М.: ИТК Дашков и Ко, 2016. – 600 с.

3. Ефимова Е.Г. Экономика / Е.Г. Ефимова. – М.: ФЛИНТА; Издание 2-е, испр., 2018. – 392 с.

4. Фишер С. Экономика / С. Фишер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензи. – М.: Дело, 2016. – 864 с.

**Зоренко Ирина Валентиновна,**  
студент,

**Ружинская Инна Витальевна,**  
старший преподаватель кафедры маркетинга и менеджмента,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## РАЗВИТИЕ НАУЧНЫХ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О БРЕНДЕ

***Аннотация:** в статье рассматриваются трудности конструирования бренда. Исследуются вопросы истории развития научных представлений о бренде. Изложена авторская периодизация формирования концепции брендинга, основанная на эволюции научных взглядов на ценность бренда.*

***Ключевые слова:** бренд, продвижение, брендинг, имидж, товар.*

***Annotation:** the article discusses the difficulties of constructing a brand. The author studies the history of the development of scientific ideas about the brand. The author describes the periodization of the concept of branding, based on the evolution of scientific views on brand value.*

***Key words:** brand, promotion, branding, image, product.*

В нынешнем глобализированном обществе одной из важных тенденций считается усиление конкурентной борьбы за ресурсы и факторы производства, которая может быть как между отдельными странами в наиболее глобальном представлении, так и между отдельными регионами внутри государства, реализоваться между отдельными городами [4]. Динамика конкурентной борьбы за ресурсы обуславливается повышающейся мобильностью последних, что определяет субъектов конкурентоспособной борьбы перед потребностью удерживать имеющиеся ресурсы, а кроме того создавать условия с целью привлечения новых.

На сегодняшний день процессы информатизации и конвергенции технологий устанавливают повышение значимости нематериальных активов (в большей степени, информации) в экономике и политике, общественной структуре общества, а кроме того динамичность смены лидера мировой конкуренции. Становится весьма трудно сохранить однажды достигнутое конкурентоспособное превосходство – и в соответствии с этим, позицию лидера – в силу того, что всякое достижение в нематериальной сфере может быть растрачено и применено в наиболее выгодном ракурсе. В настоящее время для предприятий, внешняя среда, в которой им необходимо действовать, становится иной: обостряется конкурентная борьба на рынке, а значит, существует необходимость бороться за своё место. Необходимо выводить продукцию или услугу предприятия на более высокий уровень, разрабатывать бренд, используя для этого разнообразные технологии связей с общественностью. Когда перед предприятием возникает вопрос коммуникационного продвижения, самым масштабным решением становится использование инструментов брендинга.

Бренд в целом можно определить как совокупность визуальных, смысловых и ценностных данных, не только лишь позволяющих отличить продукт, однако и придающий ему дополнительную общественную и коммерческую значимость.

По мнению авторов книги «Бренд-менеджмент» понятие «бренд» весьма обширно. Сюда входят все свойства продукта. Так, к примеру, имя, история, репутация, упаковка, цена – это целый комплекс обособленных понятий, которые в итоге формируют впечатление о товаре. Фраза Ф. Котлера чётко определяет важность брендинга: «Если Вы не бренд, – Вы не существуете» [6].

Следует отметить, у различных потребителей перечень эмоциональных ассоциаций, связанных с брендовым товарным знаком одинаков [5].

Американская ассоциация маркетинга (American Marketing Associations АМА) определяет бренд как имя, термин, знак, символ или дизайн, или комбинация всего этого, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для отличия товаров или услуг от товаров или услуг конкурентов. Внедрённый в сознание покупателей бренд позволяет производителю добиться ощущения его особой ценности [1].

Авторы З.М. Макашева и М.О. Макашев дают следующее определение: бренд в современном понимании является образом товара в представлении потребителя, который позволяет последнему выбирать тот или иной товар, то есть представляет собой некий образ товара, имеющий содержание и смысл, значимые для потребителя [3].

Ж.Н. Капфефер в своей работе «Бренд навсегда...» пишет, что бренды – нематериальные активы компании, дающие бизнесу дополнительные выгоды [6].

Проанализировав определения профессионалов в этой сфере, можно сделать вывод, что создание бренда – это создание долгосрочного покупательского предпочтения. Технология создания бренда и управления им называется брендингом.

Так же, можно сделать вывод, что деятельность и задача брендинга – представить целевой аудитории достоинства товара и услуг, их особенностей по сравнению с товарами и услугами компаний-конкурентов, сформировать ассоциации, впечатления связанных с этим товаром, его брендом в сознании покупателя.

Во второй половине 20-го века, брендинг стал популярен и связано это с появлением на рынке большого количества похожих товаров, новых компаний-конкурентов. Далее следует развитие технологий, которое оказало на общество серьёзное влияние. Это проявилось в том, что мы все окружены техническими приспособлениями, которыми пользуемся каждый день, имея смутное представление о том, как эта вещь устроена внутри. Современные потребители иногда не могут понять все характеристики товара. Существование бренда, существенно облегчает понимание и выбор товара, так как выделяет из всех характеристик товара те, которые важны для покупателя. Преимущества бренда можно рассматривать как с точки зрения потребителя, так и с точки зрения продавца.

Преимущества бренда для производителей и продавцов следующие:

- экономия средств при выводе нового продукта на рынок за счёт известности и имиджа существующей марки;

- компании уверены в своём продукте: постоянные покупатели и поклонники бренда будут покупать и новый продукт данного бренда.

Преимущества бренда для потребителей, которые выделяет Т.И. Лукьянец в своей работе «Маркетинговая политика коммуникаций», следующие:

- 72% покупателей утверждают, что за свой любимый бренд готовы заплатить цену, на 20% выше ближайшей цены компании конкурента, 50% готовы к увеличению цены (против конкурирующего бренда) на 25%;

- 40% потребителей готовы покупать товары известных брендов даже при увеличении цены на треть;

- более 50% потребителей склоняются к мнению, что сильный бренд облегчает дебют товаров на рынке. При этом они согласны покупать новинки под известными брендами, которые, по их мнению, гарантируют качество товара [6].

Проанализировав профессиональную литературу, можно сделать вывод, что задача бренда – это упрощение выбора покупателя. Так же следует отметить, что у бренда есть недостаток, это его стоимость – брендовый товар всегда дороже обычного.

Приведём характеристики бренда. Авторы Г. Багиев и В. Тарасевич выделяют следующие характеристики бренда:

- основное содержание бренда;
- функциональные и эмоциональные ассоциации, которые выражаются покупателями и потенциальными клиентами;
- визуальный образ марки;
- название бренда;
- обобщённая совокупность признаков бренда, которая характеризует его индивидуальность;
- уровень известности и сила бренда;
- стоимостные показатели;
- степень продвинутости бренда.

Имидж бренда является мнением, сложившимся у покупателей о бренде. Он может быть определён как уникальный набор ассоциаций, возникающих у потребителей. Это ни что иное как восприятие бренда потребителями [1].

Известный американский теоретик маркетинга Ф. Котлер определяет имидж как восприятие компании или её товаров обществом [2]. Специалист в сфере менеджмента О.С. Виханский даёт общее определение имиджа: «Имидж явления – это устойчивое представление об особенностях, специфических качествах и чертах, характерных для данного явления» [5].

Ф. Джефкинс и Д. Ядин выделяют следующие имиджи [4]:

- зеркальный – это тип имиджа организации, который, как полагают её сотрудники, особенно её руководители, воспринимают люди, находящиеся за пределами этой организации;
- текущий имидж – восприятие имиджа людьми, находящимся за пределами организации;
- желательный – имидж, к которому бренд стремится;
- корпоративный – имидж самой организации, а не её товаров или услуг;
- многообразный – отдельные люди, филиалы или другие представители организации могут создавать свой особенный имидж, который может не совпадать с имиджем всей организации;
- хороший или плохой.

И.Я. Рожков и В.Т. Кисмерешкин в отмечают следующие характеристики имиджа бренда:

- динамичность;
- изменчивость;
- гибкость;
- ситуативность имиджа [2].

Важнейшей характеристикой имиджа является субъектно-объектная обусловленность. Имидж может рассматриваться как субъектно-объектное отношение и как его результат. Объект имиджа – это когда образ оценивает психику объекта. Субъект имиджа – это когда в психике индивидуальных или групповых субъектов формируется мнение об объекте [5].

Приступая к формированию имиджа, необходимо выяснить:

- во-первых, род деятельности предприятия в настоящее время и в перспективе;
- во-вторых, чем товары и услуги предприятия отличаются от товаров и услуг конкурентов.

Г.Г. Почепцов выделяет следующие задачи имиджа организации, которые представлены в таблице 1.



Таблица 1 – Задачи имиджа организации [составлено автором на основании источника 1]

Задачи имиджа организации	
Повышение престижа предприятия	Разработка фирменного стиля свидетельствует о внимании предприятия не только к вопросам производства
Повышение эффективности рекламы и различных мероприятий по продвижению товара	Предприятию со сложившимся имиджем вывести товар на рынок легче
Повышение конкурентоспособности предприятия	В условиях равного товара конкуренция ведётся на уровне имиджа предприятия
Формирование и реформирование общественного мнения о предприятии	Облегчение введения на рынок новых товаров и услуг

Можно сделать вывод, что создание бренда является во многом творчеством, но основанное на глубоком знании рынка, поэтому процесс создания бренда является довольно сложным процессом, многие компании передают разработку бренда профессионалу в этой сфере, так как если ошибиться в этом вопросе, цена ошибки может быть огромной. Большинство рекламодателей экономят и создают универсальные бренды для всех покупателей. Бренды становятся похожи друг на друга и не несут уникальных торговых предложений.

Брендинг является одним из самых действенных способов продвижения предприятия или товара на рынке. Выработывая собственный стиль, у компании появляется больше шансов запомниться потребителю и вызвать у него положительные эмоции. Те предприятия, которые решают по каким-то причинам не прибегать к инструментам брендинга (финансовые проблемы или мнение, что формирования определённого стиля, это не так важно, важен лишь сам продукт), рискуют потерять интерес потребителя и снизить свой доход.

#### Список использованной литературы

1. Капферер Ж.Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Ж.Н. Капферер. – М.: Вершина, 2015. – 446 с.
2. Лукьянец Т.И. Маркетинговая политика коммуникаций. – К.: КНЕУ, 2003. – 189 с.
3. Макашева З.М. Брендинг / З.М. Макашева, М.О. Макашев. – СПб: Питер, 2013. – 290 с.
4. Уиллер А. Индивидуальность бренда. Руководство по созданию и продвижению сильных брендов / А. Уиллер. – М.: Альпина Паблишерз, 2014. – 236 с.
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Экспресс-курс. – 3-е издание / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – СПб.: Питер, 2012. – 810 с.
6. Морозова Ю.В. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности / Ю.В. Морозова, В.Т. Гришина. – М.: Дашков и Ко, 2012. – 448 с.

**Решетько Антон Григорьевич,**  
**Прохоров Максим Юрьевич,**  
 студенты,

**Ружинская Инна Витальевна,**  
 старший преподаватель кафедры маркетинга и менеджмента,  
 ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРА**

***Аннотация:** в статье рассмотрены основные понятия, цели, и задачи стимулирования сбыта. Проанализированы приёмы стимулирования. Рассмотрены этапы организации стимулирования сбыта.*

***Ключевые слова:** стимулирование сбыта, рынок, продвижение, товар.*

***Annotation:** the article discusses the basic concepts, goals and objectives of sales promotion. Analyzed incentives. The stages of the organization of sales promotion.*

***Key words:** sales promotion, market, promotion, product.*

В настоящее время наблюдается перенасыщение рынка однотипными товарами, покупатели требуют качества в товарах и торговом обслуживании, меньше доверчивы к рекламе. Растущая конкуренция на рынке принуждает производителей и торговых посредников уделять большую часть внимания комплексу продвижения товара в торговой сфере. Наиболее действенными инструментами воздействия на покупателей стали те, которые позволяют донести уникальное торговое предложение до каждого, среди них, стимулирование сбыта является одним из важных.

Ф. Котлер определяет стимулирование сбыта как кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара, или услуги [3].

А. Дейян в своих работах трактовал стимулирование сбыта как совокупность приёмов, которые применяются на протяжении всего жизненного цикла товара в отношении трёх участников рынка (потребитель, оптовый торговец, продавец) с целью краткосрочного повышении объёма продаж, а также увеличения числа новых покупателей [2].

Из определений стимулирования сбыта вытекают его цели:

- увеличить численность покупателей;
- увеличить количество товаров, купленным одним и тем же покупателем.

Приёмы стимулирования сбыта можно поделить на три группы:

- ориентированные на потребителя;
- ориентированные на торговых посредников;
- ориентированные на торговый персонал (табл. 1).

Таблица 1 – Приёмы стимулирования [составлено автором на основе источника 5]

Приёмы	Пример
Ориентированные на потребителя	Образцы, купоны, возврат части цены, бонусные упаковки, премии, рекламные предметы, патронажные вознаграждения, продвижение в точке продаж, соревнования, лотереи и игры.
Ориентированные на торговых посредников	Товарные зачёты, скидки, реклама в точках продаж, торговые показы, стимулы для дилеров, программы обучения.
Ориентированные на торговый персонал	Премия к заработной плате, премия за выполнение годового задания, премия за решение конкретной задачи, накопление очков для получения подарка по каталогу, путешествия.

Стимулирование конечных покупателей обычно проводится с целью ускорения процесса покупки.

Стимулирование участников каналов товародвижения проводится производителем с целью ускорения продвижения товара по каналам товародвижения.

Стимулирование собственного торгового персонала проводится внутри предприятия для интенсификации процесса продажи.

Для обоснованного применения приёмов стимулирования необходимо отметить сферу задач, для решения которых целесообразно их использовать:

- сглаживание временных колебаний сбыта;
- кратковременное привлечение внимания к предприятию и его товарам по случаю какого-либо события или в качестве противодействия акции конкурентов;
- поощрение и мотивация каких-либо действий со стороны потребителей или других субъектов (торговых посредников или собственного торгового персонала) [4].

В качестве примера, ООО «Производственно-коммерческая фирма «СОЮЗ»» расположенное на территории Луганской Народной Республики, специализируемое на:

- техническом обслуживании и ремонте транспортных средств;
- оптовой торговле твёрдым, жидким, газообразным топливом и подобными продуктами;
- розничной торговле горючим;
- розничной торговле в неспециализированных магазинах.

С помощью использования инструментов стимулирования таких как: применение дисконтных расчётных карт, скидки с цены, распространение купонов и премии лучшим работникам, ООО «Производственно-коммерческая фирма «СОЮЗ»» увеличивает объёмы продаж продукции, привлекает к своей торговой марке новых покупателей и содействует укреплению компании на рынке.

На рисунке 1 представлены этапы организации стимулирования сбыта производственно-торгового предприятия.

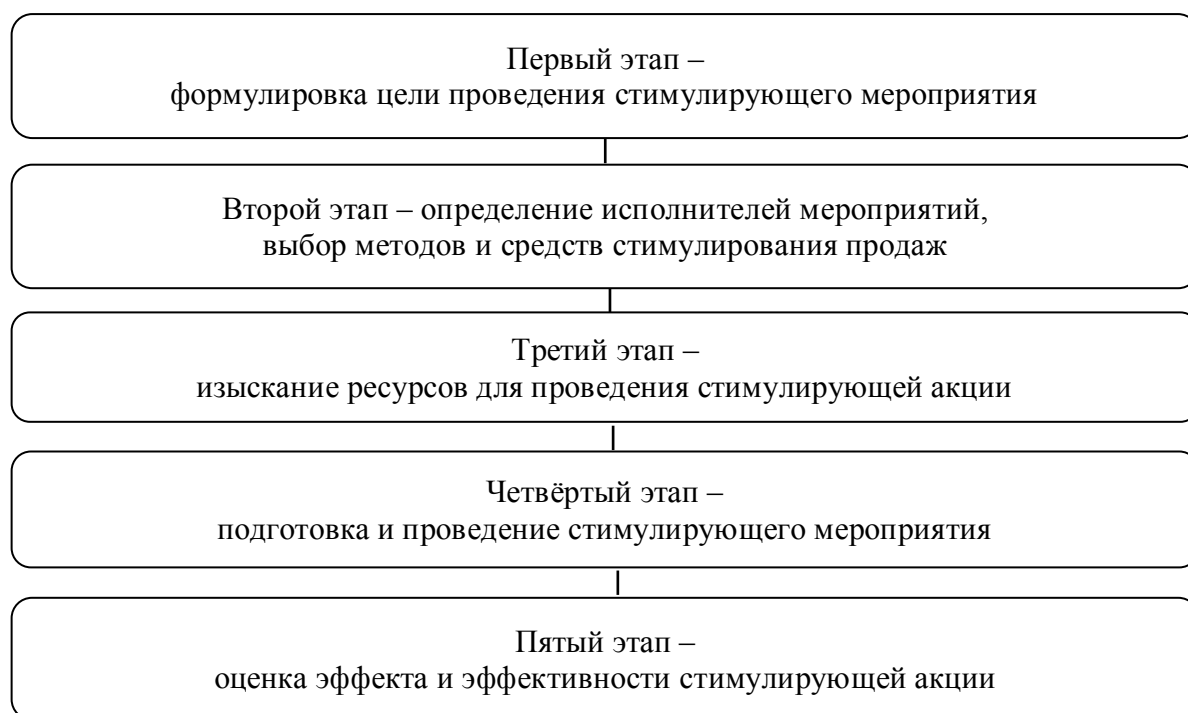


Рисунок 1 – Этапы организации стимулирования сбыта на предприятии [разработано автором на основе источника 1]

На первом этапе системы стимулирования продаж утверждаются цели проведения стимулирующих мероприятий. При этом все цели проведения стимулирующих акций по сбыту товаров на рынке разделяются на маркетинговые, рекламные и цели стимулирования сбыта.

На втором этапе системы стимулирования продаж описывается торговая марка, определяется её целевая аудитория, текущее положение товара на рынке, выдвигается идея проведения стимулирующего мероприятия, а также выбираются конкретные методы и средства её проведения.

На третьем этапе системы стимулирования продаж аккумулируются ресурсы на проведение стимулирующего мероприятия. План мероприятия должен включать полную смету затрат на него в разрезе технических, трудовых и финансовых ресурсов.

Четвёртый этап касается разработки самого стимулирующего мероприятия. Это механика акции, сроки, места проведения акции их количество, систематичность проведения, подбор персонала для акции и проведение с ним тренингов, разработка схемы логистики по осуществлению акции, дизайна и видов POS-материалов, определение видов призов для призового фонда, их брендинг и количество.

Особое внимание необходимо уделять организации контроля за ходом подготовки, проведения и оценки результатов стимулирующей акции.

На последнем, пятом этапе системы стимулирования продаж необходимо провести оценку достигнутого результата (т.е. эффекта) акции и расчёт её эффективности на основании сопоставления эффекта от мероприятия и затрат на его проведение.

Таким образом, стимулирование сбыта играет важную роль в системе продвижения. Совершенствование управления сбытовой деятельностью – одна из важнейших задач современного предприятия для обеспечения его долгосрочного и прибыльного существования.

Приступая к стимулированию сбыта, следует помнить, что:

- стимулирование эффективно в том случае, когда его применение увязывается с жизненным циклом товара и согласуется с чётко определёнными целями;

- более эффективным является относительно непродолжительное стимулирование сбыта. Кратковременность мероприятия побуждает потребителя быстро среагировать на уникальное предложение;

- меры по стимулированию и товар должны быть тесно увязаны между собой.

Стимулирование необходимо сделать составной частью либо самого товара, либо его ближайшего окружения.

### **Список использованной литературы**

1. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. – М.: Финстатинформ, 2012. – 484 с.
2. Дейян А. Стимулирование сбыта и реклама на месте продажи / А. Дейян. – М.: Прогресс, 2014. – 294 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2016. – 511 с.
4. Ноздрева Р.Б. Маркетинг: учебник / Р.Б. Ноздрева, Г.Д. Крылова, М.И. Соколова. – М.: РИОР, 2010. – 316 с.
5. Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник / А.П. Панкрухин. – М.: Новое знание, 2012. – 603 с.

**РАЗДЕЛ 6**  
**СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**  
**В УСЛОВИЯХ НЕПРИЗНАННОСТИ**

УДК [311 : 314.12 : 314.14] (477.61)

**Кибенко Елена Витальевна,**  
студент,  
**Спорняк Светлана Александровна,**  
доцент кафедры экономической теории и прикладной статистики,  
канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

**СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ РОЖДАЕМОСТИ И СМЕРТНОСТИ**  
**НАСЕЛЕНИЯ В ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

***Аннотация:** в статье рассмотрена и проанализирована статистическая информация о смертности и рождаемости населения Луганской Народной Республики. В результате анализа было выявлено, что за последние годы наблюдается тенденция снижения численности населения. Основным фактором, который повлиял на снижение численности населения, является увеличение естественной убыли населения. Рассмотрены такие показатели численности населения – численность родившихся, численность умерших и естественный прирост (сокращение) населения. В связи с результатами, полученными при исследовании, были выделены главные причины, влияющие на численность населения Луганской Народной Республики.*

***Ключевые слова:** рождаемость, смертность, естественный прирост.*

***Annotation:** the article reviewed and analyzed statistical information on the mortality and fertility of the population of the Lugansk People's Republic. As a result of the analysis, it was revealed that in recent years there has been a tendency for a decrease in the population. The main factor that influenced the decline in population is the increase in natural population loss. Considered such indicators of population size – the number of births, the number of deceased and the natural increase (decrease) of the population. In connection with the results obtained in the study, the main reasons affecting the population of the Luhansk People's Republic were highlighted.*

***Key words:** fertility, mortality, natural increase.*

Тема данной статьи актуальна, поскольку до настоящего времени в Луганской Народной Республике всё ещё не преодолена тенденция к снижению средней продолжительности жизни. На сегодняшний день в Луганской Народной Республике наблюдается негативная тенденция с демографической ситуацией в связи с неблагоприятными последствиями последних лет. Поэтому недостаточность изучения данной проблемы в условиях неопределённости создаёт потребность для статистического исследования.

Объектом исследования являются изменения в структуре и численности населения. Население представляет собой естественно исторически складывающуюся, непрерывно возобновляющуюся, относительно устойчивую в процессе производства и воспроизводства, сложную, относительно устойчивую совокупность людей, главный компонент человеческого общества.

Целью исследования является статистический анализ рождаемости и смертности населения в Луганской Народной Республике.

Задачами, проведенного исследования, являются:

- сбор статистических данных о родившихся и умерших в Луганской Народной Республике;
- определение основных показателей, характеризующих численность населения и причины смертности;
- проведение статистического анализа динамики численности населения Луганской Народной Республики;
- анализ данных, полученных при исследовании численности населения Луганской Народной Республики.

С помощью полученных данных исследования, возможно, повлиять на разработку мероприятий государственной социальной политики, направленной на повышение средней продолжительности жизни населения. В работе предложены мероприятия по повышению средней продолжительности жизни.

Рождаемость – это массовый статистический процесс деторождения в совокупности людей, составляющих поколение, или совокупности поколений населения.

Демография исходит из того, что рождаемость зависит не только от биологической способности к воспроизведению потомства, но и на социально-экономической структуры общества, существующей системы ценностей, общественной морали, образа и условий жизни людей. Таким образом, рождаемость подвержена сильным изменениям, а её закономерности носят исторический характер.

Эндогенные факторы включают биологические составляющие человека, как пол и возраст. Сама по себе принадлежность к тому или иному полу определяет уровень жизненной силы организма, который у женщин выше, чем мужчин. Возраст также отражает определённую степень сопротивляемости организма, его жизненную силу и износ. Все эти показатели основаны на биологической природе. Однако определённые социальные условия оказывают решающее влияние на биологическую составляющую, которая в конечном итоге определяет уровень возрастной смертности. Но этот уровень обязательно делится на два периода: первый – когда происходит непрерывное уменьшение риска смерти с возрастом (примерно 12–14 лет), и второй – когда идёт непрерывный рост.

Биологические компоненты включают в себя природу наследственности, т.е. генетический код человека. Если он оказался благоприятным, это будет означать, что с генетической точки зрения организм имеет предпосылки для долгой жизни. Однако социальные условия, среди которых будет жить этот человек, либо сводят на нет благоприятные задатки, снижая природную жизнестойкость организма, уменьшая степень его сопротивляемости вредным влияниям, либо дают возможность их реализовать.

Влияние эндогенных факторов в основном обусловлено старением. Поэтому эндогенные процессы в определённом смысле упорядочены, их действие распределяется на протяжении жизни каждого человека не случайным образом, не равномерно, а концентрируется в старших возрастах. Ряд эндогенных смертей вследствие наследственных заболеваний, врождённых дефектов и др. встречаются у маленьких детей, часто в раннем детстве. Хотя скорость естественного старения – эволюционная характеристика вида, не одинакова для всех людей, имеет индивидуальные особенности. Поэтому возраст, в котором жизнеспособность ослабевает настолько, что смерть становится неизбежной, варьируется в определённых пределах вокруг величины, называемой биологической (видовой) продолжительностью жизни. Воздействие экзогенных факторов смертности на развитие индивидуального организма обычно случайно. Вероятность оказаться объектом подобных воздействий, а также вероятность того, что их сила превысит защитные способности организма и приведёт к смерти,

в меньшей степени зависит от возраста. Естественно, в любом случае вероятность смерти больше в возрастах, в которых относительно равномерный поток случайных внешних воздействий сталкивается с меньшей жизнеспособностью организма (у детей и стариков). В то же время, действия некоторых экзогенных факторов смертности мало зависит от возраста (например, стихийные бедствия, эпидемии) и даже ведёт к повышенной смертности в самых жизнеспособных возрастах (войны, бытовой и производственный травматизм и др.). Поэтому при значительном количестве экзогенных факторов смертности, в целом высока вероятность случайной смерти в любом, в том числе и во взрослом возрасте. Повышение роли эндогенной смертности равносильно ограничению роли случайности в процессе вымирания поколений и увеличению продолжительности жизни.

Смертность – понимается как процесс вымирания поколения и рассматривается как массовый статистический процесс, состоящий из множества единичных смертей, происходящих в разном возрасте и определяющий порядок вымирания реального или условного поколения.

Естественный прирост населения – это превышение рождаемости над смертностью, то есть разница между численностью родившихся и численностью умерших за определённый период времени.

В таблице 1 приведены показатели естественного движения населения.

Таблица 1 – Численность родившихся, умерших и естественный прирост (сокращение) населения

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2018 г. к 2017 г., %
Численность родившихся, всего	14177	10162	6775	7335	11100	4354	39,2
в т.ч.:							
в городских поселениях	13327	9526	6249	6794	4800	4021	83,8
в сельской местности	850	636	526	541	6300	333	5,3
Численность умерших, всего	24100	23996	17566	22044	31400	15122	48,2
в т.ч.:							
в городских поселениях	22346	22191	16089	20427	14700	14035	95,5
в сельской местности	1754	1805	1477	1617	16700	1087	6,5
Естественный прирост (сокращение) населения, всего,	-9923	-13834	-10791	-14709	-20300	-10768	53,04
в т.ч.:							
в городских поселениях	-9019	-12665	-9840	-13633	-9900	-10014	101,2
в сельской местности	-904	-1169	-951	-10076	-10400	-754	7,25

Данные таблицы 1 показывают, что численность родившихся в 2018 г. существенно снизилась и составила 39,2%, от величины родившихся 2017 г. Численность умерших в 2018 г. также снизилась (но менее значительно, чем снижение численности родившихся) и составила 48,2%, в сравнении с 2017 г.

Естественное сокращение населения в 2018 г. отмечалось во всех горсоветах и районах Республики. Коэффициент естественного сокращения населения составил 11,4 человек на 1000 наличного населения (‰).

Самый низкий уровень этого показателя был в Луганском горсовете и отдельных территориях Станично-Луганского района (8,2‰), а самый высокий – в Кировском (горсовете) и отдельных территориях Попаснянского района (19,1‰).

В сельской местности интенсивность естественного сокращения выше, чем в городских поселениях (13,3‰ против 11,3‰).

В январе 2018 г. было зарегистрировано 597 новорождённых. Коэффициент рождаемости составил 4,8‰.

В современный период развития человека на основе медицинской статистики существуют 4 основные причины смерти, связанные с нарушением качества здоровья человека:

- инфекционные и респираторные заболевания;
- новообразования;
- сердечно-сосудистые заболевания;
- заболевание дыхательной системы;
- внешняя причина.

В таблице 2 указаны причины смертности населения от некоторых внешних причин за 2015–2018 гг.

Таблица 2 – Смертность населения от некоторых внешних причин

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2018 г. к 2017, ±
Всего умерших	1662	2183	1585	1405	–257
в том числе от транспортных несчастных случаев	172	135	72	108	–64
случайных утоплений или погружений в воду	94	42	40	51	–43
случайных отравлений и воздействия алкоголя	160	128	92	134	–17
случайных отравлений, вызванных другими ядовитыми веществами	104	67	59	78	–26
преднамеренных самоповреждений	425	328	246	264	–161
последствий нападения с целью убийства или нанесения повреждения	156	267	207	160	4

Данные таблицы показывают, что в период с 2015–2018 гг. смертность населения снизилась на 257 человек, в том числе наибольшее уменьшение произошло за счёт факторов – преднамеренные самоповреждения на 161 человека, транспортных несчастных случаев на 64 человека.

На основании проведённого анализа, можно сделать вывод, что в последние годы наблюдается тенденция сокращения численности населения. Основным фактором, повлиявшим на снижение численности населения, является рост естественной убыли населения.



Анализ показал, что в последние годы наблюдается тенденция сокращения численности населения. Основным фактором, повлиявшим на снижение численности населения является рост естественной убыли населения.

Основными целями плана действий по стабилизации демографической ситуации населения должно стать:

- снижение смертности населения, прежде всего граждан трудоспособного возраста, увеличение продолжительности жизни населения;
- снижение материнской и младенческой смертности, улучшение репродуктивного здоровья населения, здоровья детей и подростков;
- укрепление здоровья населения, снижение уровня социально значимых заболеваний, создание условий и формирование мотивации к здоровому образу жизни;
- развитие физической культуры и спорта;
- пропаганда здорового образа жизни, снижение рисков для здоровья, включая сокращение потребления алкоголя и табака;
- сохранение здоровья на производстве, улучшение условий и безопасности труда, профилактика профессиональных заболеваний, профилактика смертности и травматизма на производстве;
- повышение уровня жизни семей с детьми:
- расширение и совершенствование системы помощи молодым семьям в решении социально-экономических, особенно жилищных проблем, обеспечение льготных условий для приобретения жилья при рождении ребёнка;
- развитие рынка жилья, строительство жилья эконом-класса;
- обеспечение наиболее благоприятных возможностей совмещения воспитания детей с профессиональной деятельностью;
- занятость молодёжи;
- повышение рождаемости;
- сохранение и улучшение репродуктивного здоровья как необходимое условие обеспечения наличия необходимой численности детей;

Подводя итоги можно сделать вывод, что целью плана действий по стабилизации демографической ситуации в Луганской Народной Республике должно стать: снижение уровня смертности, увеличение продолжительности жизни, формирование здорового образа жизни, развитие культуры и спорта, улучшение социально-экономического положения населения, увеличение рождаемости (нормой должна стать семья с тремя детьми), укрепление духовно-нравственных и культурных основ общества.

#### **Список использованной литературы**

1. Азрилиян А.Н. Большой экономический словарь / А.Н. Азрилиян. – 4-е изд. – М.: Институт новой экономики, 1999. – 1248 с.
2. Анохин А.А. География населения с основами демографии: учебн. пособие / А.А. Анохин, Д.В. Житин. – М.: Издательство СПбГУ, 2015. – 308 с.
3. Антонов А.И. Лекции по демографии / А.И. Антонов, В.А. Борисов. – М.: Академический Проект, Альма Матер, 2018. – 592 с.
4. Борисов В.А. Демография: учебник для вузов / В.А. Борисов. – М.: «Nota Bene» Медиа Трейд Компания, 2018. – 344 с.
5. Государственный комитет статистики Луганской Народной Республики [Электронный ресурс] / Официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.gkslnr.su>
6. Громыко Г.Л. Теория статистики: Практикум / Г.Л. Громыко. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 205 с.
7. Демография и статистика населения. Шпаргалка. – М.: Окей-книга, 2016. – 500 с.

**Кизима Оксана Александровна,**  
студент,  
**Бессмертная Вита Викторовна,**

доцент кафедры экономики и управления персоналом, канд. экон. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

## **РАЗВИТИЕ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК В ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

***Аннотация:** успешное развитие малого предпринимательства в ЛНР формирует условия для экономического роста, способствует насыщению рынков, имеет большой потенциал для оптимизации развития экономики и общества в целом. Одним из распространённых и прибыльных направлений в малом бизнесе, являются пассажирские перевозки. В статье рассматриваются положительные и отрицательные стороны в продвижении этого направления.*

***Ключевые слова:** пассажирские перевозки, малый бизнес, транспорт, маршрут, комфорт.*

***Annotation:** the successful development of small business in the LPR creates conditions for economic growth, contributes to the saturation of markets, has great potential for optimizing the development of the economy and society as a whole. One of the most common and profitable directions in small business is passenger transportation. The article discusses the positive and negative aspects in advancing this direction.*

***Key words:** passenger transportation, small business, transport, route, comfort.*

Во времена боевых действий в ЛНР вся экономика, в частности малый и средний транспортный бизнес пришёл в упадок, доходы граждан резко снизились и многие частные транспортные предприятия были закрыты. Сегодня в нашем государстве имеет место существенное экономическое развитие и большинство ниши в сфере транспортных услуг являются заполненными.

Умное управление малым бизнесом означает выживание, сопротивление и рост. Как это сделать – это тоже вопрос эффективного управления.

Такие исследователи этой проблемы как С.М. Цукерберг и Л.Л. Афанасьев утверждали, что качественное управление и организация пассажирских перевозок, залог успешного ведения бизнеса. В своих трудах они писали, что малые предприниматели имеют большой потенциал для оптимизации развития экономики и общества в целом. Характерной частью малого бизнеса является высокая интенсивность использования всех видов ресурсов и постоянное стремление оптимизировать их количество, чтобы обеспечить более справедливую пропорцию для этих условий. Для развития малого бизнеса важно, как управляющий выполняет свои функции, то что он делает и как он это делает. Другими словами, очень важно выбрать для небольшого бизнеса правильный стиль руководства [1].

Малый бизнес приносит значительные доходы в местный бюджет. Вместо этого малые предприятия очень заинтересованы в тесном и эффективном сотрудничестве с местными органами власти, поскольку большинство проблем в развитии малых предприятий согласованы с решениями проблем регионального и местного значения [2].

В настоящее время в ЛНР нет хорошего железнодорожного транспорта. Однако, если у граждан есть собственный автомобиль, они могут добиться успехов в развитии своего бизнеса. На первом этапе, следует продумать и решить первичные задачи, такие как: автобусы с украинской или российской регистрацией (к примеру, Renault Master, Mercedes-Benz Sprinter и т.д.), обязательное оформление ФЛП и ЧП с украинской

или российской стороны, водители и диспетчеры для набора пассажиров. Для перевозки пассажиров на территорию подконтрольную Украиной следует проследить, чтобы все пассажиры имели пропуски.

Актуальными направлениями в ЛНР выступают такие города: Москва, Харьков, Киев, Днепрпетровск, Ростов-на-Дону, Сочи, Санкт-Петербург, Воронеж, Донецк. В таблице 1 указана стоимость проезда по актуальным направлениям проезда.

Таблица 1 – стоимость проезда по актуальным направлениям

Маршрут	Стоимость билета в рублях	Стоимость билета в гривнах
Луганск – Харьков	1700	750
Луганск – Москва	1700	–
Луганск – Санкт-Петербург	3500	–
Луганск – Сочи	2000	–
Луганск – Днепрпетровск	2000 через Россию	550 по Украине
Луганск – Киев	1700 через Россию	1300 по Украине

Достоинства данного бизнеса: постоянный поток клиентов, из-за отсутствия официального транспортного сообщения, месячный доход составляет около 130 тысяч гривен с одной машины или 325 тысяч рублей.

Автобус удобен, а стоимость билетов является одним из существенных положительных аспектов этого вида транспорта. Автобус сегодня – самый экономичный вариант. По сравнению с другими видами транспорта для перевозки багажа автобусными маршрутами существуют незначительные ограничения [3].

Недостатками можно считать: затраты на ремонт автотранспорта, большой расход на топливо и на заработную плату водителям и сотрудникам по набору пассажиров.

В современных условиях проблема качества перевозок пассажиров актуальна для любого вида транспорта и связана с его ролью в жизни общества, поскольку большая часть поездок пассажиров в городах связана с трудовым процессом и увеличением дальности проезда. Это обостряет и проблему регулярности перевозок, поскольку цикличность формирования пассажиропотоков требует и соответствующей организации пассажирских перевозок.

Решаться данная проблема в настоящее время должна на основе создания непрерывной логистической системы транспортировки пассажиров, основным условием которой становится своевременное удовлетворение спроса на транспортную услугу или путём автоматизации управления движением пассажирского транспорта. Также можно организовать покупку билетов путём виртуальных касс. Пользователи предпочитают этот вариант из-за его удобства. Во-первых, таким образом, клиенты могут получить билеты в любом доступном направлении. Во-вторых, отсутствует разница между стоимостью билетов, приобретаемых в виртуальной кассе и обычной. С целью приобретения автобусных билетов вводится основная информация о пассажире, выбирается дата, время отправки. С помощью этой услуги, граждане имеют возможность забронировать билеты на желаемый рейс.

Учитывая результаты проведенного исследования можно сделать вывод, что для организации комфортной и быстрой перевозки пассажиров должно быть учтено все условия, и предусмотрены возможные чрезвычайные ситуации, которые могут возникнуть в случае перевозки. При продвижении такого бизнеса следует учитывать и ответственность, которую частный предприниматель берёт на себя. Все пассажиры должны чувствовать себя в безопасности, их поездка должна сопровождаться комфортными условиями и непринуждённостью. Предприниматель должен предусмотреть и то, что все люди имеют свои физиологические особенности и при внезапном ухудшении здоровья или самочувствия пассажира, ему должна быть оказана надлежащая медицинская помощь или обеспечена доставка его в ближайший медпункт.

### Список использованной литературы

1. Афанасьев Л.Л. Автомобильные перевозки / Л.Л. Афанасьев, С.М. Цукерберг. – Под ред. А.П. Седова. – М.: Транспорт, 1973. – 320 с.
2. Аршинова С.М. Городские пассажирские перевозки: учебн. пособие / С.М. Аршинова. – Иркутск: Изд. Иркутского ГТУ, 2002. – С. 279 – 281 с.
3. Спирин И.В. Организация и управление пассажирскими автомобильными перевозками: учебник / И.В. Спирин. – М.: Издательский центр «Академия», 2003. – 400 с.

УДК [311:330.59] (477.61)

**Козленков Даниил Владимирович,**  
студент,

**Спорняк Светлана Александровна,**  
доцент кафедры экономической теории и прикладной статистики,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СТОИМОСТИ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

***Аннотация:** в проведен анализ стоимости жизни в ЛНР. Рассмотрены такие вопросы, как уровень жизни населения, стоимость жизни населения, прожиточный минимум, а также индекс потребительских цен. Проведен сравнительный статистический анализ стоимости жизни среди таких стран: РФ, ЛНР, Украина.*

***Ключевые слова:** уровень жизни населения, стоимость жизни населения, прожиточный минимум, заработная плата, индекс потребительских цен.*

***Annotation:** the article discusses the cost of living in the LPR. Issues such as the standard of living of the population, the cost of living of the population, the cost of living, as well as the consumer price index are examined. A comparative statistical analysis of the cost of living among these countries: the Russian Federation, the LPR, Ukraine.*

***Key words:** standard of living of the population, cost of living of the population, living wage, wages, consumer price index.*

Уровень жизни – это уровень благосостояния населения, потребления благ и услуг, совокупность условий и показателей, характеризующих меру удовлетворения основных жизненных потребностей людей [9].

Анализ основных блоков подсистемы показателей качества жизни показывает, что каждый из включённых в них показателей отражает количественные или качественные характеристики одного из аспектов благосостояния общества. Однако невозможно однозначно оценить динамику уровня жизни или провести сравнительный анализ между регионами с использованием рассматриваемых показателей. Поэтому возникает вопрос о расчёте индекса, который позволяет решить эту проблему. Учитывая дискуссионный характер данного вопроса, остановимся лишь на тех показателях, которые либо широко применяются на практике в качестве измерителей уровня жизни населения, либо представляют определённый научный интерес.

Чтобы обобщить характеристики социального благосостояния в статистической практике, был применён индекс стоимости жизни. Суточные расходы измеряются в зависимости от роста потребительских цен и структуры потребления, на которые влияют такие факторы, как изменение потребительского спроса, рыночные условия и т.д. Показатель стоимости жизни должен отражать влияние цен на благосостояние населения.

С этой целью были сопоставлены затраты, необходимые для поддержания стабильного уровня жизни, с изменениями цен на потребительские товары и услуги. При расчёте этого индекса был сформирован набор потребительских товаров (потребительская корзина), характерный для структуры затрат данной группы населения.

Стоимость этого набора была рассчитана по текущим и базовым ценам, а затем полученные значения были сопоставлены. Однако при такой методологии расчёта фактически отражается не изменение стоимости жизни, а влияние на неё потребительских цен. Это характеризует изменение затрат на обслуживание в зависимости от одного фактора – динамики цен на товары и услуги, включённых в потребительскую корзину.

Уровень жизни населения определяется множеством факторов:

- объёмом валового внутреннего продукта на душу населения;
- объёмом производства товаров первой необходимости;
- уровнем инфляции;
- уровнем безработицы;
- величиной реальных доходов на душу населения;
- возможностями населения инвестировать в себя и в экономику [9].

Под стоимостью жизни понимают стоимость товаров, услуг, жизненных благ, необходимых человеку для жизни, исчисленная в действующих ценах.

В стоимость жизни входят такие показатели [10]: индексы цен на потребительские товары и услуги; стоимость всех видов услуг, включая бытовые, ЖКХ и услуги отраслей социальной сферы; прожиточный минимум.

Индекс потребительских цен – один из видов индексов цен, созданный для измерения среднего уровня цен на товары и услуги (потребительской корзины) за определённый период в экономике.

Индекс потребительских цен рассчитывается как результат деления суммы произведений цен текущего года ( $P_i^t$ ) и количества товаров базового года ( $Q_i^0$ ) на сумму произведений уровня цен ( $P_i^0$ ) и количества товаров базового года ( $Q_i^0$ ). Результат выражается в процентах [6].

$$CPI = I_L = \frac{\sum Q_i^0 * P_i^t}{\sum Q_i^0 * P_i^0}$$

Услуга – результат, по меньшей мере, одного действия, обязательно осуществлённого при взаимодействии поставщика и потребителя, и, как правило, нематериальна.

Бытовые услуги – это платная помощь физическим и юридическим лицам за наличный или безналичный расчёт.

Прожиточный минимум – стоимостная величина достаточного для обеспечения нормального функционирования организма человека и сохранения его здоровья набора пищевых продуктов, а также минимального набора непродовольственных товаров и услуг, необходимых для удовлетворения основных социальных и культурных потребностей личности.

Для того, чтоб определить стоимость жизни населения необходимо знать индекс потребительских цен. Было решено сравнить индексы потребительских цен Луганской Народной Республики, Украины и Российской Федерации за один и тот же период, а именно с января 2017 года по сентябрь 2018 года. Также была рассмотрена динамика изменения данного показателя (табл. 1).

При расчёте изменения индекса потребительских цен за базисный период брался предыдущий месяц. Исходя из таблицы 1, можно отметить, что наибольшие колебания цен в ЛНР приходятся на период с июня по август 2017 года. В июне индекс потребительных цен составлял 100,2%, а августе он составил 98,9%. Из таблицы видно, что в этот период замечено падение цен на товары и услуги, однако к октябрю цены стабилизировались и вернулись к прежнему состоянию. В России наблюдается схожая тенденция изменения уровня цен, но наибольший скачек цен приходится на август-сентябрь 2017 года.

Таблица 1 – Динамика индекса потребительских цен

Месяцы	Луганская Народная Республика	Украина	Российская Федерация
<b>2017</b> Январь	101,1	101,1	100,6
Февраль	99,7	101	100,2
Март	100	101,8	100,1
Апрель	99,7	100,9	100,3
Май	100,1	101,3	100,4
Июнь	100,2	101,6	100,6
Июль	99,2	100,2	100,1
Август	98,9	99,9	99,5
Сентябрь	99,9	102	99,9
Октябрь	100,3	101,2	100,2
Ноябрь	100,2	100,9	100,2
Декабрь	100,2	101	100,4
<b>2018</b> январь	100,3	101,5	100,3
Февраль	100,7	100,9	100,2
Март	100,9	101,1	100,3
Апрель	100,5	100,8	100,4
Май	100	100	100,4
Июнь	100,2	100	100,5
Июль	99,6	99,3	100,3
Август	99,9	100	100
Сентябрь	101	101,9	100,2

При расчёте прожиточного минимума в ЛНР за основу расчёта была взята методология расчёта этого показателя в Российской Федерации. В ней указано количество необходимых продуктов в среднем на душу населения на год. На основе этих данных и цен на товары в текущем периоде по ЛНР можно рассчитать прожиточный минимум для ЛНР на год.

Таблица 2 – Цена на отдельные товары в расчёте на человека в год

Наименование продукта	Количество, кг	Средняя цена (за кг), рос.руб	Цена, рос.руб
Хлеб ржаной	68,7	20,71	1422,7
Хлеб пшеничный	62,9	17,27	1086,3
Рис	3,7	53,58	192,2
Мука	19,5	17,52	341,64
Картофель	124,2	21,26	2636,2
Капуста	28,1	21,52	604,7
Огурцы	1,3	80,64	104,8
Помидоры	1,3	100,8	131
Сахар	19,7	42,71	841,4
Говядина	4,8	291,28	1398,1
Баранина	0,9	300	270
Свинина	1,5	246,64	370
Птица	17,5	120,45	2107,9
Рыба	10,9	170,96	1885,3
Молоко	53,5	40,09	2144,8
Сметана	1,6	146,00	233,6
Творог	9,9	170,46	1685,6
Сыр	2,3	404,37	930,1
Яйцо (штук)	151,4	5,2	787,3
Масло растительное	6,4	70,16	449
Итого			19622,64

Примечание: цены на товары взяты по состоянию на 08.11.2018.

Цены в табл. 2 представлены по состоянию на 08.11.2018 г. в г. Луганск. В данной таблице были взяты не все продукты питания, которые рассматривает методология исчисления прожиточного минимума, поскольку не на все продукты публикуется цена в официальных данных. Однако можно сравнить изменение цен на отдельные товары (табл. 3).

Таблица 3 – Изменение цен на продукты питания в период в ЛНР

	Свинина	Сахар	Мука	Молоко	Масло	Яйцо	Капуста	Рис	Птица	Хлеб
20.11.17	252,76	34,32	13,90	43,64	61,58	40,31	11,91	52,95	99,93	16,90
20.12.17	242,38	33,15	13,90	44,18	62,68	40,31	10,82	52,95	96,42	16,78
18.01.18	242,47	31,61	13,90	44,18	63,55	35,64	13,08	50,38	99,42	16,78
20.02.18	228,55	32,00	13,90	43,81	63,55	43,70	17,88	51,95	101,33	16,78
20.03.18	232,85	33,39	13,90	43,97	62,86	50,30	24,93	51,61	102,92	16,09
19.04.18	246,64	37,92	13,99	44,18	62,48	50,24	24,71	52,35	102,10	15,39
21.05.18	235,03	38,12	13,99	44,18	64,42	28,85	34,95	53,41	103,50	15,39
20.06.18	248,38	38,16	13,74	40,75	61,97	33,83	21,64	51,99	117,69	15,39
19.07.18	244,18	37,44	13,74	40,47	62,68	39,81	12,63	52,20	115,31	15,39
20.08.18	250,93	37,75	13,74	40,47	61,43	34,68	19,04	52,24	122,50	15,39
20.09.18	252,91	37,85	13,91	40,47	62,76	46,33	18,38	52,63	121,65	15,39
18.10.18	248,75	42,15	17,38	40,09	67,92	52,03	17,30	54,02	119,33	17,27
08.11.18	246,64	42,71	17,52	40,09	70,16	52,03	21,52	53,58	120,45	17,27

Составлено на основании данных [12]

Для сравнения рассмотрим цены на некоторые основные продукты в ближайших к ЛНР регионах РФ, а именно Ростовская область, Белгородская область, Краснодарский край. Ниже представлена таблица с ценами по этим регионам (табл. 5).

Таблица 5 – Цены на продукты в ЛНР и ближайших регионах РФ, руб.

Продукты	Луганская Народная Республика	Регионы РФ		
		Ростовская обл.	Белгородская обл.	Краснодарский край
Хлеб ржаной	20,7	21	20	25
Хлеб пшеничный	17,2	18	20	19
Рис	53,5	45	37	45
Мука	17,5	30	25	45
Сахар	42,7	39	38	40
Говядина	291,2	300	350	400
Свинина	246,6	250	250	300
Молоко	40	35	45	50
Яйцо (10 шт.)	52	55	55	40
Масло растительное	70,1	80	55	50
Картофель	21,2	23	15	35
Капуста	21,5	17	12	15

Примечание: цены на товары взяты по состоянию на 08.11.2018.

Из этой таблицы можно сделать вывод, что продукты питания в ЛНР чаще всего дешевле продуктов в РФ.

Рассчитаем прожиточный минимум для ЛНР и сравним его с прожиточным минимумом по регионам РФ. Для вычисления прожиточного минимума используем таблицу 2. Из неё суммируем все цены на товары в расчёте на человека в год и получим прожиточный минимум на одного человека в год. Он составил 19622,64 рос. руб. Теперь рассчитаем прожиточный минимум для одного человека в месяц. Так, разделив полученную сумму на количество месяцев в году получим 1635,22 рос. руб. Эта цифра может не полностью отражать реальный прожиточный минимум, поскольку при его расчёте были учтены не все продукты питания, входящие в потребительскую корзину.

Для сравнения в Ростовской области прожиточный минимум на 3 квартал 2018 года составил 9671 рос. руб., в Краснодарском крае на 3 квартал 2018 года – 10238 рос. руб., в Белгородской области на 2 квартал 2018 года составил 8376 рос. руб. [12].

Проведём анализ уровня средней заработной платы по видам экономической деятельности в таблице 6.

Таблица 6 – Средняя номинальная заработная плата по видам экономической деятельности за март 2018 года

Виды экономической деятельности	ЛНР	Белгородская обл., рос. руб.	Краснодарский край, рос. руб.	Ростовская обл., рос. руб.
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	9368	31224	27147	23290
Производство пищевых продуктов, напитков и табачных изделий	10772	30769	32802	23775
Текстильное производство	8874	23166	16311	26965
Обработка древесины и производство изделий из дерева	14504,5	17458	17211	18211
Металлургическое производство; производство готовых металлических изделий	11556	46757	31480	34027
Производство машин и оборудования	7199	27297	33 073	36 034
Производство электрического оборудования	7226	23892	25675	29234
Финансовая и страховая деятельность	10138	46700	54683	52624
Строительство	6647	23085	28057	25029
Операции с недвижимым имуществом	6392	23183	24976	20837
Образование	6829	22868	24996	22169
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	7260	24888	26585	23777
Государственное управление, социальное страхование	12889	32790	37750	35989



Зарботная плата в ЛНР отстаёт от зарботной платы в РФ в 2–2,5 раза. Это обусловлено несовершенностью экономической системы ЛНР и её формированием. Сейчас экономическая система на этапе активного развития, поэтому делать выводы о низких по сравнению с РФ зарботных платах неуместно. Также, можно сделать вывод, что самые высокие зарботные платы по ЛНР представлены по таким отраслям, как «Обработка древесины и производство изделий из дерева» и «Государственное управление, социальное страхование».

Минимальная зарботная плата в ЛНР за 2018 год составила 3241 рос. руб., в РФ данный показатель равняется 11163. Из этого можем сделать вывод, что уровень жизни в ЛНР значительно ниже, нежели в РФ.

Таким образом, в работе были исследованы такие показатели, как динамика индекса потребительских цен, цены на отдельные товары и количество товаров необходимых человеку в год, цены на продукты питания в ЛНР и ближайших регионах РФ, минимальная зарботная плата, средняя номинальная зарботная плата по видам экономической деятельности. Анализируя индекс потребительских цен, было выяснено, что в 2017 году цены в Луганской Народной Республике снизились на 0,5%. Прожиточный минимум в расчёте на одного человека в год составил 19622,64 рос. руб., а в расчёте на одного человека в месяц – 1635,22 рос. руб. Наиболее высокие зарботные платы наблюдаются в сфере обработки древесины и производства изделий из дерева, а также в сфере государственного управления и социального страхования.

Повышение качества и уровня жизни населения является важной целью социально-экономического развития Луганской Народной Республики, это указано в Законе «О Программе социально-экономического развития ЛНР на 2019 год» [5], поэтому вопросы повышения уровня жизни должны решаться в ближайшем будущем.

#### **Список использованной литературы**

1. Государственный комитет статистики Луганской Народной Республики. Индекс потребительских цен по Луганской Народной Республике в 2017 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gkslnr.su/files/index\\_110118.pdf](http://www.gkslnr.su/files/index_110118.pdf)
2. Государственный комитет статистики Луганской Народной Республики. Индекс потребительских цен по Луганской Народной Республике в 2018 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gkslnr.su/files/index\\_081018.pdf](http://www.gkslnr.su/files/index_081018.pdf)
3. Государственный комитет статистики Луганской Народной Республики. Цены [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gkslnr.su/stat\\_info/ceny/](http://www.gkslnr.su/stat_info/ceny/)
4. Державна Статистика України. Індекси споживчих цін на товари та послуги у 2018 році [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ct/is\\_c/isc\\_u/isc2018m\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ct/is_c/isc_u/isc2018m_u.html)
5. Закон «О Программе социально-экономического развития ЛНР на 2019 год» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dnr-live.ru/v-lnr-prinyata-programma-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-na-2019-god/>
6. Индекс потребительских цен [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tinyurl.com/y2mfbh24>
7. Прожиточный минимум [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tinyurl.com/y6z25ua2>
8. Рамблер / финансы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://finance.rambler.ru/realty/40612154-kakoy-prozhitochnyy-minimum-v-belgorodskoy-oblasti-v-2018-godu/>
9. Стоимость человеческой жизни [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tinyurl.com/y5hz5m5y>
10. Уровень жизни [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tinyurl.com/y5vn5a2t>

11. Уровень жизни населения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/mirovaya-ekonomika/uroven-zhizni-naseleniya.html>

12. Федеральная служба государственной статистики. Методика расчёта показателей, характеризующих уровень и распространение низких доходов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/bgd/free/B99\\_10/isswww.exe/Stg/d000/i000160r.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/B99_10/isswww.exe/Stg/d000/i000160r.htm)

13. Setdoc.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://setdoc.ru/pm/pm-krasnodar/>

УДК 346.26

**Нестеренко Михаил Михайлович,**  
магистрант,

**Ретивцев Игорь Владимирович,**

старший преподаватель кафедры экономики и управления персоналом,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### **НЕДОСТАТОЧНОСТЬ ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В ЛНР**

***Аннотация:** в статье рассматривается вопрос о недостаточной законодательной и правовой базой для развития малого бизнеса в Луганской Народной Республике. Предложен вывод, что законодательно-правовая база Республики должна предоставлять равные возможности для субъектов малого бизнеса. Интересы малого предпринимательства должны учитываться, признаваться и гарантированно защищаться законодательно. Закон ЛНР «Об инвестиционной деятельности» должен работать, гарантируя экономическую безопасность инвесторам*

***Ключевые слова:** малый бизнес, предпринимательство, законодательная база, закон, экономически-правовая база.*

***Annotation:** the article deals with the issue of insufficient legislative and legal bases for the development of small business in the Luhansk People's Republic. The conclusion is proposed that the legislative and legal framework of the Republic should provide equal opportunities for small businesses. The interests of small businesses should be taken into account, recognized and guaranteed to be protected by law. Law of the LPR «On investment activity» should work, ensuring economic security for investors*

***Key words:** small business, entrepreneurship, legal framework, law, economic and legal framework.*

В современной экономике малое предпринимательство представляется одной из базовых составляющих экономики, обеспечивающих устойчивое её развитие, через формирование здоровой конкурентной бизнес-среды и обеспечение условий для сбалансированного и быстрого развития. Фундаментальную значимость малого бизнеса подтверждают позитивные результаты развития передовых экономик мира. Приоритетными для исследования являются разработки и опыт развития стран где активно решаются вопросы, связанные с развитием малого бизнеса.

В европейских странах на малых предприятиях занято около 70% общей численности работающих, а доля малого бизнеса в формировании внутреннего валового продукта составляет более 50%. В связи с чем нивелирование теневой деятельности малых предприятий, ставших массовой формой предпринимательства, обеспечивает условия социально-экономической стабильности и экономической безопасности страны [4].

Федеральный закон РФ «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» был принят в 1995 г. Однако, развитие малого бизнеса в Российской Федерации сдерживается отсутствием надлежащей правовой среды, которая должна предоставить достаточные правовые гарантии малому бизнесу, а также ограниченностью мер со стороны государства направленных на поддержку малого бизнеса. Наибольшее практическое значение для РФ имеет задача доработки существующего законодательства нормами, формирующими механизмы поддержки малого бизнеса в направлении, обеспечивающем предоставление льгот по кредитованию и страхованию бизнеса, а также в направлении совершенствования системы налогообложения. В связи с чем, ключевой задачей представляется совершенствование нормативно-правового регулирования внешней среды малого бизнеса.

Применительно к ситуации, сложившейся в Луганской Народной Республике, одной из основных задач молодого формирующегося государства в условиях военных дней на сегодня является забота об обеспечении прав и возможностей людей на развитие малого бизнеса [2].

Социальная значимость малого бизнеса присутствует на таких уровнях [2]:

– микроуровень: создание новых рабочих мест, обеспечение правомерного дохода, обеспечение нормальных условий труда, развитие и реализация трудящимися своего потенциала, рост производства, рост денежных потоков;

– отраслевой уровень: анализ внешней среды с позиции её социальных характеристик, создание партнёрских форм бизнес-ответственности, формирование рыночного равновесия факторов производства;

– макроуровень: осуществление бизнес-структурами миссии успешного общественного развития, реализация экономической идеологии социально ответственного бизнеса и формирование гражданской ответственности всех членов общества.

На процесс формирования, развития и стабилизации работы субъектов предпринимательской деятельности в сфере малого бизнеса влияет множество факторов. Один из основных факторов – внешний, который включает государственное регулирование и наличие законодательных и правовых актов, наличие поддержки, процедура регистрации предпринимательских структур, привлечение инвесторов и тому подобное [1].

Говоря об определяющих политических и экономических особенностях развития Донецкой и Луганской Народных Республик, следует выделить процесс интеграции с Российской Федерацией на условиях взаимной выгоды, с учётом существующего экономического потенциала Республик [3].

Сравнивая современные существующие конституции других государств с конституцией ЛНР можно прийти к выводу, что конституционно-правовое регулирование экономики на сегодня является недостаточным. Это является следствием отсутствия самостоятельного опыта создания законотворческой базы [3]. Но перенимать полностью чужую конституцию является неэффективным и принесёт больше вреда, чем пользы. В новой конституции ЛНР необходимо уделить внимание вопросу о формировании государственной политики развития малого бизнеса и региональных программ [1].

Главной проблемой для развития малого бизнеса в ЛНР является недостаточное вмешательство государства в поддержку малого бизнеса. Существенными препятствиями для малого бизнеса являются: малая инвестиционная деятельность, ограниченность возможности кредитования, ограниченность сбыта продукции на внешних рынках.

На основании проведенного научного исследования можно сделать вывод, что законодательно-правовая база ЛНР должна предоставлять равные возможности для субъектов малого бизнеса. Интересы малого предпринимательства должны учитываться, признаваться и гарантированно защищаться законодательно. Закон ЛНР «Об инвестиционной деятельности» должен работать, гарантируя экономическую безопасность инвесторам.

Изучение нормативно-правовых и законодательных баз других государств и применение позитивного опыта поможет ЛНР скорее укрепить свои позиции на международном уровне и даст ускорение развитию малого бизнеса и всей экономике ЛНР в целом.

### **Список использованной литературы**

1. Алехина Е.К. «Основные направления развития малого предпринимательства в современных условиях» Механизмы обеспечения экономической безопасности в условиях развития трансграничного сотрудничества: материалы I Межд. науч.-практ. конф. Молодых учёных (Луганск 21–23 марта 2017 г.). – Луганск: ЛНУ им. Т. Шевченко, 2017. –С. 557 – 559.

2. Кутовая И.Э. Оценка некоторых средств правового воздействия на повышение социальной ответственности бизнеса. – Вестник Института экономических исследований. – №2(2), 2016. – С. 99 – 102.

3. Саенко Б.Е. Экономико-правовые проблемы построения экономической модели Донецкой и Луганской Народных Республик. – Вестник Института экономических исследований, №2(2), 2016. – С. 88 – 98.

4. Morkovina S.S. Cluster approach to basis of forms of cooperation of the state and entre-preneurship in the forestry management of the sparsely wooded region / S.S. Morkovina // Life Science Journal, 2014. – Vol.11. – no.10s. – P. 423 – 424.

**РАЗДЕЛ 7**  
**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ РАЗВИТИЯ**  
**ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

УДК 37.01

**Гамина Татьяна Сергеевна,**  
доцент кафедры государственного управления и таможенного дела,  
канд. пед. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»  
**Мазур Елена Анатольевна,**  
магистрант

**МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЁЖНОЙ**  
**ПОЛИТИКИ В ЛНР НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

***Аннотация:** в статье проанализирована нормативно-правовая база государственной политики ЛНР в отношении молодёжи; рассмотрен программный механизм, как приоритетный в регионе; обоснована необходимость разработки и принятия комплексных программ для реализации молодёжной политики на региональном уровне.*

***Ключевые слова:** государственная молодёжная политика, региональная молодёжная политика, механизмы реализации молодёжной политики, программный механизм, комплексная программа.*

***Annotation:** the article is analyzed the regulatory framework of the LPR state youth policy. It is dealt with the program mechanism as a priority in the region. The need is stressed to the development and adoption of integrated programs for the implementation of youth policy at the regional level.*

***Key words:** state youth policy, regional youth policy, mechanisms for implementing youth policy, program mechanism, integrated program.*

Молодёжная политика государства является определяющим фактором многих сторон социально-экономической и политической жизни в стране. От того, как разрешатся проблемы молодёжи Луганской Народной Республики, зависит нынешняя жизнеспособность и будущее страны.

Для успешного решения проблем молодёжи необходимо изучать и совершенствовать механизмы реализации государственной молодёжной политики, в том числе и на региональном уровне. Вопросы молодёжи, молодёжной политики, механизмы и проблемы её реализации на региональном уровне становятся основным предметом анализа лишь отдельных авторов, среди которых можно назвать М.А. Таранцова, К.И. Фальковскую, А.А. Зеленина и Т.В. Цыкину. На сегодняшний день отсутствуют комплексные исследования, посвящённые анализу теории и практики региональной молодёжной политики ЛНР. Этим обусловлена актуальность исследования.

Цель статьи: изучить механизмы реализации молодёжной политики в ЛНР на региональном уровне.

Законодательство о государственной молодёжной политике основывается на Конституции Луганской Народной Республики и состоит из принятого в 2015 г. Закона «Об основах государственной молодёжной политики», а также других законов, регулирующих отношения, возникающих в связи с реализацией государственной молодёжной политики в ЛНР [4].

В Законе «Об основах государственной молодёжной политики» определены цели и направления государственной молодёжной политики, которые реализуются посредством определённых механизмов государственного управления.

Этим же Законом приняты и механизмы реализации государственной молодёжной политики, призванные обеспечить прямое взаимодействие с молодёжью.

Проанализировав обозначенный выше документ и соотнеся теоретические данные с практикой, мы выделили следующие его недостатки:

- отсутствие чётко определённых задач, на которые должно быть ориентировано государство при реализации механизмов молодёжной политики;

- неосуществимость некоторых указанных механизмов в виду недостаточного финансирования. Например, создание Фонда поддержки молодёжи, а также создание издательских домов, специализированных баз и реестров, оказалось на данном этапе развития молодёжной политики затратным для государственного бюджета, поэтому в ближайшей перспективе отложены на второй план;

- недостаточная конкретизация участия регионов в системе государственной молодёжной политики ЛНР, отсутствие критериев оценки деятельности регионов в направлении молодёжной политики.

В настоящее время молодёжная политика реализуется в большей степени в виде конкретных мероприятий, направленных на достижение её целей и задач, участниками которых является непосредственно молодёжь. Это даёт основание сделать вывод, что приоритетным механизмом реализации молодёжной политики в ЛНР является программный механизм.

На уровне регионов существует несколько форм организации мероприятий в сфере молодёжной политики. По степени консолидации отдельных мероприятий в некоторые системы их можно классифицировать, как: отдельные мероприятия, целевые программы и комплексные программы [2].

Отдельные мероприятия (комплексы из нескольких мероприятий) – наиболее простая, с организационной точки зрения, форма реализации молодёжной политики. В основном к таким мероприятиям относятся проведение семинаров и форумов молодёжи, открытие муниципальных учреждений для молодёжи, локальные меры по содействию трудоустройству и социальной адаптации молодёжи и т.д. [2]. Преимущество данной формы работы государственных органов – в её гибкости, возможности решить локальный вопрос, касающийся молодёжи. Вместе с тем такая форма работы имеет существенные недостатки. Во-первых, когда реализация политики целиком строится из отдельных мероприятий, их затруднительно связать в единую систему, что не способствует эффективности реализации политики. Во-вторых, такие мероприятия часто оказываются внеплановыми, а значит, не самыми оптимальными с финансовой точки зрения.

Целевые программы по направлениям – программы мероприятий по реализации отдельного направления молодёжной политики целиком. В рамках целевой программы могут реализовываться разные направления, например: патриотическое воспитание молодёжи, профориентация молодёжи, содействие в решении жилищных проблем молодёжи и т.д. [3]. Очевидные преимущества такой формы работы в том, что целевая программа имеет определённые цели и задачи, и все мероприятия в рамках программы подчинены этим общим целям, образуют систему их реализации. Также все мероприятия внутри программы взаимно сбалансированы в финансовом отношении, распланированы по времени, имеют заранее определённых исполнителей, что позволяет более рационально использовать финансовые, временные и кадровые ресурсы. Недостаток таких программ в том, что они направлены на реализацию одного отдельного направления молодёжной политики, а их взаимосвязь с другими программами и отдельными мероприятиями не всегда прописана внутри самой программы, что порождает дополнительные регламентирующие документы и в целом недостаточно способствует повышению целостности и эффективности реализации молодёжной политики в регионе.

Комплексные программы – наиболее высокоорганизованная форма реализации молодёжной политики. Очевидным преимуществом комплексных программ является целостность и системность в реализации молодёжной политики. Комплексная целевая программа, в отличие от целевых программ по направлениям, охватывает сразу несколько приоритетных направлений молодёжной политики, во многом определяя реализацию молодёжной политики в городе или регионе [1]. В структуру комплексных программ обычно не включают такие направления молодёжной политики, как решение жилищной проблемы молодёжи и решение социально-экономических проблем молодёжи в целом – по этим направлениям существуют отдельные целевые программы в силу их большей финансовой нагрузки и, соответственно, несколько иных механизмов контроля и исполнения.

Изучение реализации молодёжной политики в регионах показывает, что содержание комплексных программ существенно различается между ними, как и приоритеты этих программ. Например, в Перевальском и Свердловском районах приоритетными являются физическое состояние молодёжи, спорт и здоровый образ жизни (организация физкультурных и спортивных мероприятий по различным видам спорта). В Алчевске и Антрацитовском районе разрабатывают мероприятия, способствующие в первую очередь культурному, патриотическому, духовному и научному развитию (организация встреч любительских объединений; часы духовности и часы коллективного творчества; спартакиады; проведение семинаров-практикумов по историческому и патриотическому воспитанию и т.д.).

В то же время мы не наблюдаем системный и целостный подход к реализации молодёжной политики на региональном уровне. Большинство программ регионов можно назвать комплексными лишь условно, поскольку все они сводятся лишь к утверждению календарного плана мероприятий на предстоящий год, месяц или несколько месяцев.

Данная проблема обуславливает необходимость разработки и принятия комплексных молодёжных программ, которые будут содействовать развитию молодёжной политики ЛНР на региональном уровне. Каждый регион имеет свою специфику работы с молодёжью и свои особенности, поэтому разработка комплексной программы должна происходить непосредственно на уровне районных администраций. Изучив механизмы реализации молодёжной политики каждого региона в ЛНР, мы разработали цели, которые могут стать основой для универсальной комплексной программы по работе с молодёжью на региональном уровне:

- привлечение большей численности молодёжи к разработке, организации и участию в мероприятиях и проектах, направленных на национально-патриотическое воспитание и повышение уровня общественного сознания молодёжи путём налаживания системной образовательной, воспитательной, информационной работы при участии молодёжных организаций;

- увеличение численности молодёжи, привлечённой к популяризации и утверждению здорового и безопасного способа жизни и культуры здоровья;

- развитию существующих и создания новых инфраструктурных объектов с целью создания должных условий для привлечения молодёжи к здоровому и безопасному способу жизни;

- предоставление поддержки молодёжи в трудоустройстве и содействии создания для неё новых рабочих мест;

- повышение уровня самоорганизации и самоуправления институтов гражданского общества и их центров;

- создание конкурентоспособной среды для институтов гражданского общества, в том числе путём применения конкурсных положений финансовой поддержки их проектов и мероприятий за счёт бюджетных средств;

– привлечение большей численности молодёжи к волонтерству как форме общественно значимой вторичной деятельности.

Мы рассмотрели механизмы реализации государственной молодёжной политики и определили, что они призваны обеспечивать эффективную деятельность государственно-управленческой системы в сфере, которая отвечает как требованиям и интересам самой молодёжи, так и задачам общества в лице государства. Между тем, недостатки молодёжной политики ЛНР связаны именно с ненадлежащими механизмами её разработки и реализации.

В действующем законодательстве ЛНР прослеживается тенденция к осуществлению такого подхода к реализации молодёжной политики, при котором органы государственной власти определяют условия и рамки молодёжной политики на законодательном уровне, а её реализация большей частью возлагается на регионы Республики. Таким образом, значительную роль в развитии и формировании молодёжной политики Луганской Народной Республики играют именно регионы.

Мы установили, что нормативно-правовая база в направлении молодёжной политики нуждается в совершенствовании. В Законе «Об основах государственной молодёжной политики» недостаточно чётко определено участие регионов в системе государственной молодёжной политики ЛНР, отсутствуют критерии оценки деятельности регионов в сфере работы с молодёжью. В связи с этим на уровне регионов отсутствуют комплексные программы для работы с молодёжью. Мы разработали и предложили цели, которые могут стать основой для универсальной комплексной программы по реализации молодёжной политики в ЛНР на региональном уровне. Такая программа способствует эффективному воплощению в жизнь стратегической линии государства в отношении молодёжи, направленной на обеспечение социально-экономического, политического и культурного развития ЛНР.

#### **Список использованной литературы**

1. Грунистая О.С. Государственная молодёжная политика в РФ: проблема организационно-правового обеспечения / О.С. Грунистая // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика, 2014. – №13. – С. 29 – 34.

2. Зеленин А.А. Механизмы реализации молодёжной политики Российской Федерации на региональном уровне: автореф. дис. кан. полит. наук / А.А. Зеленин. – НН., 2009. – 58 с.

3. Мельников А.В. Молодёжные общественные объединения как институт гражданского общества / А.В. Мельников // Среднерусский вестник общественных наук, 2014. – №4. – С. 60 – 63.

4. Об основах государственной молодёжной политики [Электронный ресурс]: закон от 11.09.2015 №52-П. – Режим доступа: <https://nslnr.su/zakonodatelstvo/normativno-pravovaya-baza/1891/>



**Гамина Татьяна Сергеевна,**  
доцент кафедры государственного управления и таможенного дела,  
канд. пед. наук, доцент,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,  
**Морозова Елена Викторовна,**  
магистрант

## РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ В РАЗВИТИИ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

***Аннотация:** в статье раскрыта сущность понятий «программа» и «социальная программа». Рассмотрены этапы построения социальных программ, их классификация и основные признаки. Приведены результаты анализа ряда государственных социальных целевых программ. Предложены пути улучшения системы исполнения социальных программ.*

***Ключевые слова:** социальная защита, социальная программа, государственная целевая программа, программирование, неприбыльные организации, общественная инициатива.*

***Annotation:** in the article essence of concepts is exposed «program» and «social program». The stages of construction of the social programs, their classification and basic signs, are considered. Results over of analysis of row of the government social having a special purpose programs are brought. The ways of improvement of the system of execution of the social programs offer.*

***Key words:** social program, government having a special purpose program, programming, unprofitable organizations, public initiative.*

Основным заданием внутренней политики Луганской Народной Республики является преодоление социальных проблем и повышение уровня качества жизни каждого гражданина. Невзирая на существование большого количества подходов к решению этих вопросов, внедрения социальных программ является основным инструментом реализации государством своих социальных функций.

Актуальность темы заключается в необходимости анализа и оценке государственных социальных программ, которые должны учитывать специфические условия социально-экономического развития страны, соответствовать цели обеспечения социальной справедливости и экономического роста.

Цель исследования – раскрыть роль социальных программ в современной системе социальной защиты населения.

Вопрос разработки и реализации программ, которые имеют социальную направленность, рассматривали в своих работах Е. Либанова, О. Макарова, О. Пономаренко, Л. Абалкина, М. Вербовской и др.

О.В. Макарова в своём исследовании [2] даёт собственную трактовку «государственной социальной программы» как системы взаимоувязанных действий или мероприятий, направленных на улучшение уровня жизни определённых контингентов населения, которое инициируется государством, обеспечивается государственными механизмами регулирования и базируется на перераспределении средств в системе государственных финансов.

Социальная политика является одной из важнейших сфер ответственности любого государства. Основным заданием государственной социальной политики является гармонизация общественных отношений, согласование интересов всего общества и отдельных групп населения, обеспечение устойчивого человеческого развития и достойных условий жизни для каждого гражданина.

Важную роль в усовершенствовании этого механизма играет разработка социальных программ. Под «программой» как правило, понимают упорядоченную последовательность действий, направленную на достижение определённой цели [1].

«Программа» (в переводе с греческого) обозначает объявление, распоряжение. Исходя из этимологии этого слова, содержание программирования заключается в том, чтобы определить, что и как делать [3]. «Социальная программа» это – последовательность мероприятий, направленных на достижение определённой социальной цели, классифицируется по таким критериям: направленность на решение определённой социальной проблемы; наличие определённого контингента; обеспеченность финансовыми и организационными ресурсами.

В формировании и реализации социальных программ могут брать участие разные субъекты, среди которых органы государственной власти и местного самоуправления, негосударственные организации, которые функционируют в социальной сфере.

Источники финансирования социальных программ разделяют на две группы – внешние и внутренние. Внешние финансовые потоки формируются с помощью международных институтов. Внутренние источники финансирования социальных проектов и программ определяются бюджетной системой страны и внебюджетными фондами.

Задачей государственных органов относительно реализации социальных программ является стимулирование инновационных форм их финансирования, основанных на сотрудничестве государства и бизнеса.

Таким образом, становление и развитие социальных программ как инструмента государственного регулирования социальной сферы является исторически и объективно обусловленным явлением, вызванным необходимостью противостояния рыночным рискам с целью сохранения стабильности государства, защиты социально-незащищённых слоёв населения, обеспечения эффективного развития.

### **Список использованной литературы**

1. Либанова Е.М. Социальные результаты государственных программ: теоретико-методологические и практические аспекты оценивания: монография / Е.М. Либанова. – Умань: Сочинский, 2012. – 312 с.
2. Макарова О.В. Государственные социальные программы: теория, методические разработки и оценки: монография / О.В. Макарова. – К.: Лира, 2004. – 328 с.
3. Пономаренко О.В. Механизм государственного управления социальными проектами и программами: теория и методология: монография / О.В. Пономаренко. – Донецк: Технопарк, 2010. – 342 с.

УДК 35.082

**Расколотько Анна Владимировна,**

ассистент кафедры государственного управления и таможенного дела,  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

### **ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ**

***Аннотация:** рассматривается процесс профессионализации службы в органах местного самоуправления, анализируются условия функционирования системы профессионализации.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, совокупность целей, профессионализация, служба в органах местного самоуправления.*

***Annotation:** the process of professionalization of service in local governments is considered, the conditions for the functioning of the system of professionalization are analyzed.*

***Key words:** personnel management, set of goals, professionalization, service in local governments.*

Организация и развитие местного самоуправления в государстве является важнейшим направлением в стратегии государственного управления, предусматривающий функционирование демократического государства и прочность общественных институтов.

Общесистемными приоритетами местного самоуправления является реальная профессионализация службы в органах местного самоуправления, суть которой заключается в выработке такой системы управления человеческими ресурсами в органах местного самоуправления, которая бы обеспечила качественное управление персоналом путём постоянного обновления структуры, содержания и технологий данного процесса в соответствии с потребностями общества и создала необходимые условия для раскрытия личности в профессиональной деятельности.

Для того чтобы профессионализация службы в органах местного самоуправления была продуктивной, имела разработанную и обоснованную структуру, содержание и технологию, необходимо теоретическое осмысление этого процесса, выявление и анализ условий функционирования системы профессионализации.

Наиболее полное исследование по обозначенным вопросам содержится в трудах российских учёных А.И. Турчинова и А.Я. Кибанова. Однако остаётся недостаточно изученными цели, функции и методы системы профессионализации службы в органах местного самоуправления.

Целью исследования является обоснование теоретических основ функционирования системы профессионализации относительно целей и функций на основе современных методов анализа системы управления кадрами для дальнейшего выявления факторов, влияющих на эффективную реализацию инновационных управленческих технологий процесса профессионализации службы в органах местного самоуправления. Целями любой организации есть конкретное конечное состояние или предварительно определённые результаты, которые она имеет намерения достичь. Как правило, выделяются генеральная цель и цели значительно более низкого уровня.

Совокупность целей, в соответствии с потребностями функционально-целевой модели системы управления организацией, возможно объединить в группы по видам: научно-технические, производственные, экономические, социальные и другие. В нашем случае важно остановиться на социальных целях, для достижения которых и существует система управления персоналом. Целью профессионализации службы в органах местного самоуправления является социальные цели, которые предусматривают правовые, организационные, психологические аспекты, они присущи как всему процессу службы в органах местного самоуправления, так и целевым особенностям каждой из составляющих системы профессионализации. Определяя социальные цели, важно учитывать две предпосылки: во-первых, это позиции органа местного самоуправления, который принимает на службу работника (служащего); во-вторых, позиции работника (служащего), который зачисляется на службу в орган местного самоуправления. Для достижения генеральной цели администрация органа местного самоуправления определяет цели относительно персонала. В соответствии с подходом предложенным А.Я. Кибановым [2, с. 63], адаптировав эти цели к органу местного самоуправления, их можно разделить на три уровня:

1) планирование и отбор, приём, расстановка и учёт персонала, организация служебных отношений, обеспечение развития, мотивация и стимулирование, социальное развитие, развитие организационных структур управления, правовое обеспечение, информационное и материально-техническое обеспечение;

2) обучение персонала, введение в должность и адаптация, оценка соответствия кандидатов вакантной должности, аттестация, реализация служебной карьеры, создание системы служебно-профессионального продвижения (ротация и стажировка), работа с кадровым резервом, реализация предложений по совершенствованию работы;

3) определение потребности в обучении, распределение средств на обучение, разработка учебных планов (программ), организация процесса обучения, оценка результатов процесса обучения.

С учётом изложенного выше можно сделать следующий вывод, что цели работника, который принимается на службу в органы местного самоуправления, должны совпадать с целями администрации органа местного самоуправления, но в другой интерпретации, а именно, если администрация ставит целью эффективное использование и профессиональное развитие персонала, то работник является пользователем этих условий.

#### Список использованной литературы

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; под. ред. С.К. Мордвинова; пер. с англ. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 832 с.

2. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2005. – 304 с.

УДК [37.015.31:172.1-053.6]:351.851

**Шефатова Юлия Ивановна,**  
магистрант,

**Чернецкий Вадим Юрьевич,**

доцент кафедры государственного управления и таможенного дела,  
д-р наук гос. упр., доцент,

ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»

#### ГРАЖДАНСКО-ПАТРИОТИЧЕСКОЕ ВОСПИТАНИЕ МОЛОДЁЖИ КАК ПРИОРИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ

**Аннотация:** данная статья рассматривает особенности влияния государственной политики на гражданско-патриотическое воспитание молодёжи. Раскрыты методы и средства влияния государственной политики на гражданско-патриотический потенциал молодёжи, а также группы управленческих механизмов, комплексное использование которых повлечёт достижение главной цели.

**Ключевые слова:** гражданско-патриотическое воспитание, государственная политика, методы и средства, управленческий механизм, национальная безопасность.

**Annotation:** this article considers the peculiarities of the influence of the state policy on civil and patriotic education of young people. The methods and means of influence of state policy on the civil-patriotic potential of young people, as well as groups of management mechanisms, the integrated use of which will lead to the achievement of the main goal are revealed.

**Key words:** civil patriotic education, state policy, methods and means, management mechanism, national security.

В условиях, когда Луганская Народная Республика, с одной стороны, находится на пути радикальных политических, социальных и экономических преобразований, а с другой – находится в состоянии угрозы её национальной безопасности, гражданско-патриотическому воспитанию принадлежит приоритетная роль. Гражданско-патриотическое воспитание молодёжи приобретает особую актуальность, так как вызвано формированием чувства любви и преданности Родине, национальной гордости, служением своему народу, пониманием и сопереживанием его истории и культуры, стремлением утверждения в мире как высокоразвитой, конкурентоспособной нации, общества и государства.

Лучшими методами работы с молодёжью в сфере гражданско-патриотического воспитания являются создание государственных программ, направленных на повышение уровня патриотизма молодёжи, активная работа институтов семьи и учебных заведений, организация различного рода мероприятий, работа СМИ.

Патриотизм не заложен в генах человека: это не наследственное, а социальное качество [4].

Особая ответственность за судьбу страны принадлежит молодёжи. Именно она обеспечивает социальную мобильность общества и является источником инициативы и совершенствования всех сфер общественной жизни.

Гражданско-патриотическое воспитание молодёжи – целенаправленная деятельность, призванная формировать у молодёжи ценностные ориентации, качества, нормы поведения гражданина и патриота Луганской Народной Республики.

В наше время необходимым условием включения молодёжи в общественную жизнь является развитие её самоорганизации и социальной активности.

Социальная активность – это совокупность форм человеческой деятельности, сознательно ориентированной на решении заданий, которые появляются перед обществом, социальной группой в этот период. Социальная активность может проявляться в разных сферах: трудовой, общественно-политической, культурной.

Сегодня важное значение приобретают поиски и разработки современных подходов к созданию качественно новых основ в воспитательной деятельности с подрастающим поколением, ориентированных на обновлённую структуру его ценностей и интересов, соответствующих важнейшим тенденциям развития нашего общества.

В работе, посвящённой патриотическому воспитанию молодёжи, О.Н. Ванев выделяет следующие виды и формы молодёжной деятельности [1, с. 88–91]:

- участие в разных молодёжных организациях, органах студенческого самоуправления и координационных советах;
- социальные проекты молодёжи на общественных началах;
- волонтёрские проекты.

Влияние государственной политики на гражданско-патриотическое воспитание молодёжи основывается на системной целостности норм, средств и методов, которые применяются в разнообразных формах своего воплощения субъектами общества с целью воспитания у молодёжи патриотических качеств.

Структурными компонентами государственного влияния на духовный потенциал молодёжи являются:

- субъекты общества (государственные и общественные структуры), которые непосредственно занимаются формированием и воспитанием патриотизма;
- нормы деятельности субъектов;
- сущность соответствующих методов и средств влияния государственной политики на гражданско-патриотический потенциал молодёжи.

Именно средства и методы являются материализованным инструментом непосредственного воплощения в жизнь целей субъектов, предопределённых нормативным полем. Методы и средства в своём функциональном воплощении образуют системное единство. В связи с чем, их рассмотрение должно быть одновременным. Руководствуясь тем, что формирование патриотических качеств молодёжи начинается ещё задолго до их пребывания во взрослой среде, к этой системе можно отнести: организацию первичного патриотического воспитания на разных уровнях в системе получения образования; государственно-организационную работу, которая осуществляется специальными воспитательными структурами в вооружённых силах в ходе прохождения службы личным составом; массово-патриотическую работу, которая проводится на разных уровнях основными субъектами механизма патриотического формирования; деятельность средств массовой информации [3].

Методы реализации государственной идеологии, многофункциональность которых дифференцируется в зависимости от непосредственных заданий, реализуется в соответствующих формах. В процессе практики формирования патриотизма сложилась определённая система форм этой деятельности, которая вмещает такие основные группы.

Первая группа обусловлена общеразвивающим компонентом содержания государственно-патриотической идеологии и включает формы совместного общепатриотического характера. Они используются в условиях системы учебно-воспитательных заведений всех основных уровней или в виде дополняющих её элементов (учебные занятия) по различным дисциплинам, особенно гуманитарным (беседы, тематические заседания, встречи с участниками боевых действий), эти же формы используются и во время прохождения службы.

Вторая группа предопределена системой патриотического воспитания на принципах этнопедагогике, которая определяется как совокупность закономерно построенных динамически связанных компонентов: цели, заданий, содержания, средств и методов этнопедагогике, условий их реализации и взаимодействия интегрированных субъектов, которые формируют патриотизм воина в духе естественноисторического развития нации. Для повышения эффективности формирования патриотических качеств у молодёжи необходимыми условиями определено: обогащение рациональной, мотивационной, эмоционально-волевой и деятельной сфер личности воина патриотическими, этнопедагогическими знаниями, учёт личного жизненного опыта воспитанников, осознания каждым национальной истории, культуры, традиций, обычаев, обрядов.

Третья группа предопределяется спецификой содержания и заданий по реализации государственно-патриотической идеологии. Она менее разнообразна и характеризуется военно-прикладной направленностью. Эти формы реализуются преимущественно в виде практической деятельности, занятий, работ (военно-технические кружки, тактическое обучение, тактико-строевые занятия, военно-строевые игры), фактическое участие военнослужащих в боевой учёбе, реальных боевых действиях.

Четвертая группа содержит аспекты патриотического самовоспитания.

Влияние государственной политики на процесс гражданско-патриотического воспитания молодёжи предусматривает использование соответствующих управленческих механизмов, которые способствуют достижению поставленных целей. Система формирования гражданско-патриотического потенциала, в зависимости от применяемых методов, вмещает три основных механизма: материально-технический, духовный и организационный.

К материально-техническому механизму относятся учебные аудитории, классы и кабинеты для занятий, музеи, места битв и массовых захоронений погибших воинов, памятники, патриотические клубы, техника, специальное оборудование, оружие, спортивные городки, тренажёры, а также средства массовой информации, литературные произведения, искусство, кинематограф.

Средства из разряда духовных вмещают основные теоретические и духовно-практические рекомендации относительно: проведения патриотического воспитания; воспитания любви к Родине; готовности к борьбе за свободу и независимость; формирования общественной мысли по проблемам обеспечения национальной безопасности [2].

Организационный механизм реализации государственно-патриотической идеологии – это весь комплекс осуществляемых мероприятий с привлечением материально-технических и духовных средств и осуществлённых в соответствующих формах, ради максимальной реализации общих и специфических заданий по формированию и развитию гражданина-патриота, личности военнослужащего.

Все три группы управленческих механизмов влияния государственной политики на гражданско-патриотический потенциал молодёжи тесно взаимосвязаны, дополняют друг друга, и только комплексное их использование в процессе взаимодействия субъекта и объекта этой деятельности – способствует достижению главной цели [2].

Таким образом, современное общество в целом является основным субъектом управленческих механизмов влияния государственной политики на гражданско-патриотический потенциал молодёжи. Формирование патриотизма у молодёжи способствует обеспечению национальной безопасности ЛНР. Реализация государственной политики в процессе формирования гражданско-патриотического потенциала как неотъемлемого существенного элемента регулирующие-созидательной роли государства в условиях трансформации общества, является целью обеспечения национальной безопасности страны.

#### **Список использованной литературы**

1. Ванеев О.Н. Патриотическое воспитание: возможности муниципальной политики / О.Н. Ванеев // Право и образование, 2010. – №2. – С. 83 – 92.
2. Дереча И.И. Патриотическое воспитание подростков во внеучебной деятельности / И.И. Дереча, Е.В. Воронина. – М: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2017. – 120 с.
3. Ружа В.А. Патриотическая культура и её измерения / В.А. Ружа // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал), 2012. – №6(14). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/patrioticheskaya-kultura-i-ee-izmereniya>
4. Шульженко М.Э. Патриотическое воспитание современной молодёжи / М.Э. Шульженко // Молодой учёный, 2017. – №47. – С. 240 – 243.

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

**Актуальные проблемы экономического развития  
и управления региональной экономикой**

*Материалы Университетской  
научно-практической конференции*

(г. Луганск, 18–19 апреля 2019 г.)

Главный редактор – Денисенко И.А.  
Корректор – Ретивцев И.В.  
Вёрстка – Ретивцев И.В.

**Материалы печатаются на языке оригинала**

---

Подписано в печать 25.04.2019. Бумага мелованная.  
Гарнитура Times New Roman.  
Печать ризографическая. Формат 60×84/8.  
Усл. печ. 16,6. Уч.-изд. л. 17,9  
Тираж 20 экз.

---

Отпечатано, адрес: г. Луганск, Институт экономики и бизнеса