

НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
СОВЕТ МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ И СПЕЦИАЛИСТОВ ФГБОУ ВО  
НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ



## **HR- ТРАНСФОРМАЦИЯ: ОТВЕТЫ НА ВЫЗОВЫ ВРЕМЕНИ**

Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической  
конференции молодых ученых

Новосибирск 2021

НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
СОВЕТ МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ И СПЕЦИАЛИСТОВ ФГБОУ ВО  
НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ

## **HR-ТРАНСФОРМАЦИЯ: ОТВЕТЫ НА ВЫЗОВЫ ВРЕМЕНИ**

Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической  
конференции молодых ученых

Новосибирск 2021

УДК 332.05  
ББК 65.050 + 49

Редакционная коллегия:

И.Э. Толстова, канд. пед. наук, доцент ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ

Г.А. Рехтина, канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ

Т.Ю. Калошина, канд. социол. наук, доцент ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ

Т.А. Афанасьева, научный сотрудник ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ –  
ответственный за сборник

М.В. Кондратьев, ассистент кафедры государственного, муниципального и  
экономического управления ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ – ответственный  
за сборник

HR-трансформация: ответы на вызовы времени: материалы Всероссийской  
(национальной) научно-практической конференции молодых ученых (18-20  
марта 2021 г.) – Новосиб. гос. аграр. ун-т. – Новосибирск, 2021. – 56 с.

В настоящий сборник вошли материалы Всероссийской (национальной)  
научной конференции молодых учёных «HR-трансформация: ответы на вызовы  
времени», которая проходила в городе Новосибирске с 18 по 20 марта 2021  
года. Основные направления исследований участников конференции касаются  
обсуждения широкого круга вопросов, связанных с современными взглядами  
на проблемы, механизмы и решения в сфере управления персоналом.  
Материалы сборника предназначены для всех заинтересованных в  
проблематике развития современных кадровых технологий и трансформации  
привычных инструментов управления персоналом.

© Новосибирский государственный аграрный университет, 2021

Входит в РИНЦ®: да

## **ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ВОПРОСОВ ЛИКВИДАЦИИ ПОСЛЕДСТВИЙ АВАРИИ НА ТЕПЛОТРАССЕ**

О.С. Бакалева, студент  
К.Е. Бурмакина, студент  
Ю.О. Корнилова, студент  
А.Е. Наконечная, студент

Научный руководитель: И.Э. Толстова, канд. пед. наук, доцент  
*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** Эффективность процесса управления подразумевает создание благоприятных условий для достижения поставленных целей в кратчайший срок, при этом выполнение задач должно быть качественным, с наименьшими затратами ресурсов. Именно поэтому в настоящее время остро встал вопрос создания управленческой команды в тех или иных ситуациях.

**Ключевые слова:** команда, управленческая команда, авария на теплотрассе, муниципальное образование, командная работа, профессионалы, управленцы, ликвидация последствий.

Управленческая команда занимает особую роль в реализации продуктивной работы муниципального сектора. Большинство из нас понимают, что добиться успехов, поставленной цели в одиночку невозможно, если это требует совместное, единое усилие людей.

Формирование управленческих команд является актуальным процессом в зарубежной и американской практике, где понятие управленческая команда в муниципальном секторе является популярной темой для дискуссии и набирает весьма заметные результаты. Поскольку от степени эффективности управленческой команды зависят судьбы людей, их безопасность, благосостояние.

Процесс командной работы, в первую очередь связан с деятельностью профессионалов, которые занимаются управленческой деятельностью и образуют команду, эффективно взаимодействуя между собой. Главной целью управленческой команды является достижение цели, а также эффективно управлять всеми процессами.

Управленческая команда приобретает большое значение в социальных и экономических процессах. Именно она осуществляет специфику управления, сущность, стабильность, а также эффективность деятельности организации. Однако в отечественной науке слово команда, а тем более управленческая команда пока недостаточно изучены.

По мнению Р.Л. Кричевского, Е.М. Дубовского, команда определяется как несколько человек (от 2 до 7 человек), заинтересованных в достижении цели, распределяя между обязанности рабочего процесса [1]. Исследования авторов свидетельствуют о том, что сплоченнее будет команда, которая имеет малочисленный размер, это значит, что участники активно взаимодействуют друг с другом, получают больше удовольствия от совместного труда, стремятся приноровиться друг к другу. В больших командах (12 и более человек) наблюдаются различия во мнениях, появляются конфликтующие подгруппы.

Управленческая команда представляет собой группу профессионалов-управленцев, которые совместно осуществляют деятельность, понимают миссию, цель, обладают такой компетенцией как креативность, берут на себя ответственность за конечный результат, а также разрабатывают новые механизмы эффективной работы организации. Процесс командной работы в первую очередь связан с деятельностью профессионалов, они формируют управленческую команду, при этом эффективно взаимодействуя между собой. Главная цель управленческой команды – это эффективный процесс управления, целью которого будет являться достижение социально значимых результатов [2].

Рассмотрим пример такой команды. Новосибирская область, Новосибирский район, п. Восход. Середина января 2021 года, на улице стоят сильные 30–40-градусные морозы. В поселке Восход жители трех многоквартирных домов по улице Военторговская, дома №1,2,3 остались без отопления в результате аварии на теплотрассе. После отключения отопления в домах люди стали быстро замерзать и вскоре температура воздуха в квартирах опустилась уже до +10 градусов, быстро холодало. Людям срочно требовалось что-то предпринять, поскольку замерзали не только дети, пенсионеры, но и взрослые.

Жители домов позвонили в Единую дежурно-диспетчерскую службу, где им объяснили, что причина в небольшой аварии на теплотрассе и тепло дадут в течение нескольких часов. Однако время шло, ситуация не улучшилась, а в домах ближе к ночи стало еще сильнее холодать. В Диспетчерской людям сообщили, что на месте работает ремонтная бригада. Причины неисправности специалисты пока не установили, из-за этого сроки возобновления тепла назвать не могут.

К решению проблемы незамедлительно подключился Глава Каменского сельсовета Николай Чубаров, который тут же приехал к замерзающим людям, оценил ситуацию и принял важные решения для помощи людям. На предложение перевезти пострадавших в местную школу до момента полного устранения последствий аварии и обеспечить их горячим питанием и обогревом жители отказались, поэтому Глава сельсовета действовал исходя из интересов граждан.

Также к решению возникшей проблемы подключились местные депутаты. В этот же день была организована работа по поиску, сбору и доставке обогревателей, калориферов и тепловых пушек в пострадавшие от аварии дома. На сайте местной Администрации и в социальных сетях были размещены объявления о случившейся аварии. Неравнодушные соседи и жители близлежащих поселков тут же откликнулись на просьбы о помощи с поиском обогревателей.

Таким образом, удалось в оперативном режиме установить тепловые пушки в каждый подъезд, а каждая семья при обращении получала калорифер для обогрева своих квартир. Глава сельсовета держал ситуацию под своим контролем и лично помогал подвозить обогреватели всем нуждающимся, всегда был на связи. В это время велись работы по поиску места прорыва теплотрассы, были подключены все необходимые службы и техника.

Главная проблема заключалась не в отсутствии ресурсов (финансовых или технических), а в поиске места прорыва. Но, благодаря слаженным действиям Главы сельсовета, его помощников, а также отзывчивости неравнодушных жителей удалось предпринять необходимые меры для поддержания тепла в квартирах и оказать помощь людям, попавшим в беду.

Если анализировать данную ситуацию, то в случаях, когда имеет место какая-то сложная стрессовая ситуация и требуется помощь людям, которые попали в беду, с точки зрения достижения цели более выгодно привлечь для работы команду, которая, оценив ситуацию, четко, быстро и оперативно примет правильные управленческие решения и окажет необходимую помощь нуждающимся.

Современная система муниципального сектора, как и любая другая сфера человеческой деятельности не безупречна. Существует ряд отрицательных тенденций: высокая конкуренция; отсутствие налаженной системы обмена информацией и опытом в вопросах, касающихся всех подразделений органа управления; отсутствие налаженного диалога представителей органов власти, бизнеса и общества [3].

Механизмом преодоления обозначенных тенденций являются современные технологии командного управления. В практике муниципального управления использования командных технологий в первую очередь связано с изменением авторитарной системы управления в принципиально иную, в которой господствует коллективное сотрудничество. Причины изменения можно найти в преодолении отрицательных тенденций, характерных для современной системы муниципального управления.

Первая тенденция заключается в высокой конкуренции в муниципальном управлении. Сильную конкуренцию имеют лица, занимающие должности руководителей, это ухудшает работу властных структур и усиливает борьбу за «место под солнцем». Чтобы муниципальные служащие поняли, какая лежит на них ответственность, а также сплотить и формировать единую стратегию успеха поможет формирование управленческой команды.

Вторая тенденция – отсутствие налаженной системы обмена информацией и опытом в вопросах, касающихся всех подразделений органа управления. Часто сталкиваемся с ситуацией, когда муниципальные служащие профессионально осуществляют свою деятельность, касающуюся одного отдела, но недостаточно хорошо представляют себе, как работает система. В данной ситуации формирование управленческой команды позволит руководителю вовлечь каждого сотрудника в работу и дать возможность высказать свои идеи.

Третья тенденция – отсутствие налаженного диалога представителей органов управления, бизнеса и гражданского общества, в ходе которого они обмениваются информацией, опытом, вырабатывают управленческие решения, направленные на удовлетворение общественных потребностей. Управленческая команда, созданная из представителей обозначенных сторон, может стать одной из эффективных форм взаимодействия между обществом, властью и бизнесом [5].

Четвертая тенденция – отсутствие налаженной совместной работы различных подразделений органа власти над решением социально значимых задач. Общая цель становится важнее целей отдельного муниципального служащего, так как она объединяет членов команды и создает атмосферу взаимного доверия, при которой легче улаживать возникающие конфликты, возводить надежный фундамент для развития, чтобы, несмотря на низкие темпы обновления состава и минимум финансовых рычагов, успешно проводить в ней преобразования. Для преодоления перечисленных негативных тенденций требуется создать условия формирования управленческих команд в системе муниципального управления, совершенствовать систему подготовки профессиональных членов управленческих команд; разработать систему обучения специалистов командной деятельности [4].

Важной составляющей для успешного функционирования управленческих команд является социально-психологический климат. Если климат благоприятный, то будет осуществляться межличностное взаимодействие, повышается инициатива и добросовестность членов управленческой команды. При неблагоприятном социально-психологическом климате частота и степень взаимодействия членов управленческой команды уменьшаются, а это может привести в конечном итоге к распаду управленческой команды [3].

Таким образом, в условиях обострения социально-экономических, научно-технических и управленческих проблем, актуальным является необходимость поиска новых подходов к организации управленческого труда муниципальных служащих, ответственных за решение данных проблем. Одним из таких подходов выступает командное управление, предполагающее формирование управленческих команд.

На сегодняшний день формирование управленческой команды выступает основным фактором, способствующим преодолению негативных тенденций, характерных для современной системы муниципального управления. Формирование и становление управленческих команд в муниципальном управлении предполагает: формирование структуры управленческой команды, подбор персонала, формулирование четкого курса, разработка правил и норм, организационная поддержка, развитие управленческой команды. Стержнем развития управленческой команды является цель, мотивирующая весь коллектив, а направляющей силой – руководитель как лидер коллектива, акцентирующий особое внимание на дисциплине, т.к. она является одним из условий успешного продвижения к цели.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кричевский Р. Л., Дубовская Е. М. Социальная психология малой группы [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://socioline.ru/book/krichevskij-r-ldubovskaya-e-m-sotsialnaya-psihologiya-maloi-gruppy> (дата обращения: 02.03.2021).
2. Шустер С. А., Салменкова М. В. Формирование корпоративной культуры организации // Инновационная наука. – 2018. - № 12. – С. 178–180.
3. Осмоловская А. С. Формирование и развитие управленческих команд // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2019. – 1(12). – С. 57-62.
4. Копылова Е. Н. Этапы формирования управленческих команд на государственной гражданской службе России Теория и практика общественного развития. – 2015. – № 15. – С.16–19.
5. Сотникова Т. В. Особенности формирования рабочих команд // Мир науки, культуры, образования. – 2016. – 2(57). – С. 321–324.

УДК 005.254

## ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА

С.А. Климов, магистрант

Д.О. Климова, студент

Научный руководитель: Т.Ю. Калошина, канд. социол. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** В статье рассматривается понятие «карьера», а также определяется что изменение статуса и роли сотрудника в организации напрямую зависит от его изменений в должностном развитии.

**Ключевые слова:** карьера, деловая карьера, управление карьерой, управление персоналом.

Важнейшим фактором эффективной работы организации являются человеческие ресурсы и их рациональное использование. Изменение статуса и роли сотрудника в организации напрямую зависит от его изменений в должностном развитии.

По мнению А.Я. Кибанова, карьера – «...поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью» [1]. Карьеру – траекторию своего движения – человек строит сам, сообразуясь с особенностями внутри- и внеорганизационной реальности и главное – со своими собственными целями, желаниями и установками. Управление карьерой – одна из наиболее важных составляющих практики управления персоналом.

Одно из самых важных решений человека – это выбор карьеры. От данного решения напрямую будем зависеть его профессиональная деятельность и качество трудовой жизни.

Сущность карьеры, как любого социально-экономического явления проявляется в её функциях, которые можно группировать по назначению и по содержанию деятельности, которые приведены на рисунке 1.

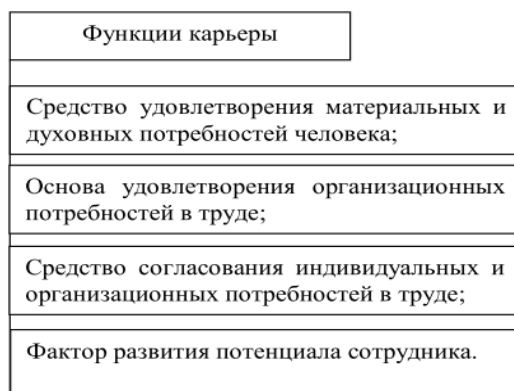


Рисунок 1 – Классификация функций карьеры по назначению [2]

Карьера представляет собой динамическое явление, которое формирует мотивационное ядро персонала в организации. Целью трудовой карьеры является формирование трудового потенциала в коллективе.

Планирование карьеры подразумевает под собой организацию продвижения по ступеням профессионального и квалификационного роста. Сотрудники службы по управлению персоналом должны уделять должное внимание совпадению интересов работников и интересов организации. Сюда относятся гарантированные вложения в подготовку кадров, обеспечение лояльности сотрудников, уменьшение текучести кадров, эффективное использование временных ресурсов. Эти критерии позволяют формировать продуктивный рабочий процесс. Поэтому работа по планированию карьеры строится на индивидуальном подходе к каждому сотруднику.

Планирование карьеры – это процесс профессионального роста. Управление профессиональной карьерой сотрудников – это воздействие на процесс профессионального роста и использование человеческих ресурсов в целях формирования полного удовлетворения рыночной потребности в товарах и услугах. Управление карьерой соответствует интересам, как самой организации, так и отдельных её работников. В связи с этим, в современных организациях управление карьерой рекомендуется реализовывать в соответствии с моделью партнерства, оно предполагает сотрудничество трех сторон: руководителя, работника и кадровой службы (рис. 2) [2].

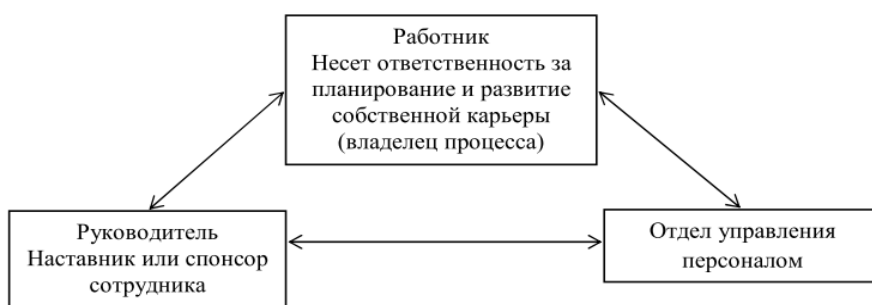


Рисунок 2 – Модель партнерства в управлении карьерой

Процесс становления трудовой карьеры идет непрерывно и начинается с момента трудоустройства. При собеседовании выявляются мотивы и стремления кандидатов к развитию и росту в трудовой деятельности.

После определения всех целей составляется план движения по карьерной лестнице. Далеко не во всех организациях существует положение о карьере и поэтому целесообразно как-то зафиксировать план по реализации намеченных планов. С помощью основного документа ведения кадровой работы – должностной инструкции можно осуществить данную процедуру.



Должностная инструкция – это внутренний организационно-распорядительный документ, содержащий конкретный перечень должностных обязанностей и прав работника с учетом особенностей организации производства. Основное назначение должностной инструкции – определение основных обязанностей, прав и ответственности сотрудников. Должностная инструкция обычно состоит из следующих разделов: общие положения, основные задачи и функции, обязанности, права, ответственность, взаимосвязи.

Задачи должностных инструкций:

1. Рационально распределить функциональные обязанности.
2. Повысить своевременность и надежность выполнения задач.
3. Улучшить социально-психологический климат в коллективе.
4. Четко определить функциональные связи между сотрудниками.
5. Конкретизировать права работника.
6. Повысить уровень ответственности у сотрудников организации.
7. Повысить эффективность морального и материального стимулирования работников.
8. Свести к минимуму потери рабочего времени и перегрузки.

Для рационализации бюджета организации с небольшой численностью целесообразно оптимизировать процесс управления карьерой персонала. Управление карьерой относится к вопросу стимулирования сотрудников. Для того, чтобы повысить эффективность стимулирования необходимо эти процессы официально зафиксировать. Это возможно осуществить с помощью должностных инструкций сотрудников. В данном документе рекомендуется дополнительно указать возможности и требования карьерного передвижения, условия для карьерного роста.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 440 с.
2. Киселева Е. В. Планирование и развитие карьеры: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Е. В. Киселева. – Вологда: Легия, 2014. – 332 с.
3. Резник С. Д. Карьерный менеджмент: учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина; под общ. ред. С. Д. Резника. – 2-е изд. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 237 с.
4. Райченко А. В. Менеджмент: учебное пособие / А. В. Райченко, И. В. Хохлова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 342 с.

УДК331.1

#### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Н.А. Коновалова, студент

Д.С. Константинова, канд. экон. наук, доцент

*Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»*

**Аннотация.** В данной статье рассмотрены ключевые моменты системы развития персонала ПАО «МТС».

**Ключевые слова:** развитие персонала, обучение персонала, управление карьерой персонала.

Развитие персонала представляет собой комплексный подход к улучшению качественных и количественных показателей сотрудников организации, что в свою очередь позволит повысить прибыль и уровень конкурентоспособности организации [1, с. 148].

Для любой компании необходимо построение комплексной системы развития сотрудников, опирающейся на определение конкурентных преимуществ и проблемных зон в области управления персоналом. Разработка системы развития сотрудников современной компании включает в себя ряд этапов, которые целесообразно объединить в три блока: аналитический, включающий в себя стратегический анализ имеющихся человеческих ресурсов и источников покрытия дефицита; обучение работников, в том числе определение этапов обучения персонала и управление карьерой работников, включающее в себя разработку системы планирования карьеры с учетом существующих в компании систем оценки и мотивации персонала, разработку индивидуальных профессиональных траекторий развития и ротации персонала компании [2, с. 314].

В основу данной статьи положены данные, полученные в ходе исследования системы развития персонал в ПАО «МТС» в период с 2018 по 2020 гг. В результате я получила следующую информацию:

- резкое сокращение численности в 2018 г. связано с расформированием контактного центра и высвобождением всех работающих там сотрудников. Также данный факт объясняет причину высокого коэффициента текучести в 2018г., который составил 41,9%. Кроме того, наблюдается общее снижение числа принятых работников, что объясняется частичной централизацией функций. К примеру, руководители подразделений научились проводить собеседования и в настоящий момент для этого не требуются отдельные человеческие ресурсы. Также упростили процесс проведения собеседований –многие вакансии закрываются после массового подбора и телефонного интервью с непосредственным руководителем, что также сокращает трудозатраты. Таким образом высвобождаются лишние работники и происходит экономия фонда заработной платы;

- в компании ПАО «МТС» существует несколько регламентов процесса обучения персонала и регламент «Управление талантами», регламентирующий порядок управления карьерой сотрудников. Также в компании определены следующие формы обучения: внутреннее, внешнее, дистанционное. Были выявлены следующие виды обучения: обязательное, менеджерское, коммуникативное, интеграционное и др.

- управление карьерой в данной компании реализуется посредством использования регламента процесса «Управление талантами».

Отдельно следует отметить программу оплачиваемых стажировок для студентов старших курсов МТС-Flash. По результатам данной стажировки в 2018г. было трудоустроено в компанию 10 человек. В 2019г. таковых сотрудников стало больше в 2 раза, а в 2020г. в 1,12 раз по сравнению с 2019г. В настоящий момент данная программа реализуется и в других городах России и является хорошей возможностью для студентов ВУЗов поработать по выбранной специальности еще обучаясь в университете, а также узнать устройство и работу крупнейшей телекоммуникационной компании изнутри.

В результате проведенного анализа системы развития персонала были выделены следующие проблемы. К таковым относится тот факт, что планируется только обязательное обучение, которое происходит в системе управления обучением и тестированием сотрудников – Виртуальная академия. Планирование остальных видов обучения не производится и заносится в Виртуальную академию только по факту обучения; существует необходимость заполнения отзыва о курсе после его прохождения в свободной форме, что затрудняет и замедляет работу сотрудника; Управление карьерой регулируется преимущественно регламентом «Управление талантами», чего также недостаточно для функционирования системы управления карьерой; только один сотрудник – эксперт, отвечающий за реализацию процесса «Управление талантами» формирует список участников и обозначает участникам алгоритм дальнейших действий. В данном случае может присутствовать субъективизм по отношению к участникам процесса.

Для устранения выявленных недостатков были разработаны следующие проекты. Например, проект внесения изменений в регламент процесса «Планирование и организация обучения сотрудников». В данном регламенте было добавлено планирование

необязательного обучения персонала и рассчитана доля необходимого для этого бюджета, а также разработана форма плана обучения персонала. Проект создания типового шаблона отзыва о курсе обучения, в результате которого был разработан данный типовой шаблон. Результатом проекта разработки документа, регламентирующего управление карьерой в организации, стал регламент «Управление карьерой» с прописанными главами: информация о процессе, ответственность и область применения, принципы управления деловой карьерой, порядок разработки индивидуального плана развития, порядок формирования и развития кадрового резерва и распределение ответственности и обязанностей. Результатом проекта внесения изменений в регламент процесса «Управление талантами» стало дополнительное приложение к регламенту процесса «Управление талантами» о составе комиссии, отвечающей за реализацию данного процесса, куда были включены начальник отдела персонала, ведущий специалист отдела персонала, руководитель подразделения и директор филиала. В результате выявленного недостаточного финансирования программы стажировок МТС-Flash была составлена смета, фиксирующая объем финансирования данной программы.

Итак, внедрение предложенных мероприятий по устранению выявленных недостатков являются целесообразными, т.к. несут положительный экономический эффект и позитивные социальные изменения, а также позволяют предотвратить отрицательные социальные изменения.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник. / А.Я. Кибанов – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 440 с. + Доп. материалы.
2. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник / С. И. Сотникова, Е. В. Маслов, Н. Н. Абакумова, Ю.А. Маслова, В.П. Осипов; под ред. С. И. Сотниковой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 513 с. – (Высшее образование: Бакалавриат).
3. Управление человеческими ресурсами: теория, практика, перспективы: сб. науч. статей / под ред. д-ра экон. наук, профессора С. И. Сотниковой; Новосиб. гос. ун-т экономики и управления. – Новосибирск: НГУЭУ, 2017. – Вып. 3. – 270 с.

УДК 331.03

#### ОСОБЕННОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ (МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ)

И.Г. Кузнецова, канд. экон. наук, доцент  
*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** Одной из важнейших проблем сельскохозяйственной экономики является достижение продовольственной безопасности и как следствие повышение экономического роста. Важнейшей задачей которого является повышение уровня жизни населения, проживающего на территории России. Целью статьи является разработка новой системы оплаты труда для работников сельскохозяйственной отрасли, основанной на использовании грейдинга.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, экономический рост, качество жизни, дохода, расходы, грейд, оплата труда.

Сельское хозяйство является стратегической отраслью хозяйствования, обеспечивающей важнейшую функцию государства – обеспечение населения качественными продуктами питания. Однако длительный период экономических реформ привел к тому, что сельскохозяйственная отрасль имеет финансирование по остаточному признаку и

испытывает значительные трудности, связанные с обеспечением качества полноценной жизни работников. А это в свою очередь ставит под угрозу достижение основных индикаторов Доктрины Продовольственной Безопасности и как следствие приводит к снижению продолжительности жизни населения страны. Поэтому в современных условиях достижение основных параметров Доктрины продовольственной безопасности возможно добиться за счет интенсификации, имеющихся производственных ресурсов [1].

Человеческий капитал – главная производительная сила общества. В экономической литературе данный термин отделился от понятия «трудовые ресурсы» в середине XX в [1,2]. Изучение трудов зарубежных и отечественных исследователей свидетельствует о том, что в постиндустриальных условиях достижение эффективного экономического роста можно добиться преимущественно за счет использования интенсивных факторов производства [3,4]. Сегодня вклад основных факторов производства в экономический рост достигается посредством использования человеческого капитала. Об этом свидетельствуют данные, представленные на рисунке 1.

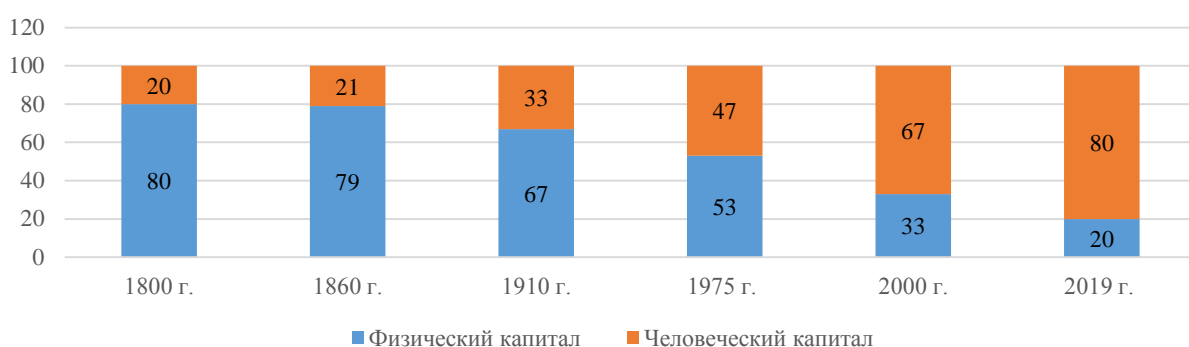


Рисунок 1 – Изменение структуры использования физического и человеческого капитала, %.

Важной проблемой отечественного агропромышленного комплекса выступает то, что рост произведенной продукции можно добиться за счет использования в производственном процессе технико-технологических инноваций. Однако степень освоения новых технологий зависит и от тех работников, которые будут применять в производстве современные методы и методики по освоению инноваций [5].

На рисунке 2 представлены данные по индексу производительности труда по основным отраслям экономики за период с 2008 по 2019 гг., определенные по данным, представленным органами государственной статистики.



Рисунок 2 – Динамика индекса производительности труда по отраслям экономики за 2008-2019 гг., %

\*составлено авторами

Различные трактовки, характеризующие человеческий капитал и эффективность использования трудовых ресурсов представлены на рисунке 3 [4].



Рисунок 3 – Соотношение экономических категорий «эффективность труда» и «производительность труда»

\*составлено авторами на основании источников [5].

Немаловажным фактором, влияющим на эффективность использования человеческого капитала, выступает уровень заработной платы. Поэтому считаем целесообразным рассмотреть наиболее оплачиваемые виды экономической деятельности в Российской Федерации (рисунок 4).



Рисунок 4 – Средняя оплата труда в Российской Федерации по видам экономической деятельности, в 2019 г., руб.

\*составлено авторами

Из рисунка видна значительная разница в доходах в различных отраслях экономики. К наиболее оплачиваемым видам деятельности можно отнести финансовую 80286 тыс. руб., а к наименее оплачиваемым сельское хозяйство, в котором уровень доходов в 2019 г. зафиксирован на уровне 22724 тыс. руб., и ресторанный бизнес – 22041 тыс. руб.

Таким образом, проведенный анализ показал, что для выравнивания доходов работников в сельскохозяйственной отрасли необходимо совершенствование методического аппарата системы исчисления заработной платы. Это необходимо, поскольку от эффективного и слаженного функционирования сельскохозяйственного производства зависит дальнейшее будущее агропромышленного комплекса. И потому для решения вышеуказанной проблемы авторами предлагается использовать принципиально новую систему оплаты труда, в основе которой лежит система грейдинга. Система включает 6 грейдов. Предложенная система используется с целью стимулирования рабочих на повышение квалификации и расширение профессионального профиля. Таким образом, размер надбавки за квалификацию варьируется от 2070 рублей для 2 категории по 1 грейду до 20500 рублей для 6 категории по 6 грейду. Итак, 1 категория присваивается студентам при приеме на работу на период практики. В состав заработной платы рабочих 1-ой категории включаются:

$$ЗП_{1к} = O_{мин} + D_{ут} + D_{нв}, \quad (1)$$

где:  $ЗП_{1к}$  – заработная плата рабочего 1 категории в месяц, руб.;  $O_{мин}$  – минимальный оклад по диапазону грейда, в который входит соответствующая профессия, руб. Распределение профессий по грейдам указано в положении «О тарифной части заработной платы рабочих»;  $D_{ут}$  – доплата за условия труда, руб.;  $D_{нв}$  – доплата за работу в ночное время, руб.

2 категория присваивается рабочим при приеме на работу. Состав заработной платы рабочих 2-ой категории:

$$ЗП_{2к} = O_{мин} + H_{2к} + D_{ут} + D_{нв}, \quad (2)$$

где:  $ЗП_{2к}$  – заработная плата рабочего 2-ой категории в месяц, руб.;  $O_{мин}$  – минимальный оклад по диапазону грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $H_{2к}$  – надбавка за квалификацию по 2-ой категории грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $D_{ут}$  – доплата за условия труда, руб.;  $D_{нв}$  – доплата за работу в ночное время, руб.

3 категория присваивается рабочим при условии:

- наличия непрерывного стажа работы по 1-ой категории не менее 12 месяцев;
- наличия не менее 4-х операций на своем рабочем месте.

Состав заработной платы рабочих 3-й категории:

$$ЗП_{3к} = O_{мин} + H_{3к} + D_{ут} + D_{нв}, \quad (3)$$

где:  $ЗП_{3к}$  – заработная плата рабочего 3-й категории в месяц, руб.;  $O_{мин}$  – минимальный оклад по диапазону грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $H_{3к}$  – надбавка за квалификацию по 3-й категории грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $D_{ут}$  – доплата за условия труда, руб.;  $D_{нв}$  – доплата за работу в ночное время, руб.

4 -я категория присваивается рабочим при условии:

- наличия непрерывного стажа работы по 3-й категории не менее 18 месяцев;
- наличия не менее 6-ти операций на своем рабочем месте.

Состав заработной платы рабочих 4-ой категории:

$$ЗП_{4к} = O_{мин} + H_{4к} + D_{ут} + D_{нв}, \quad (4)$$

где:  $ЗП_{4к}$  – заработная плата рабочего 4-й категории в месяц, руб.;  $O_{мин}$  – минимальный оклад по диапазону грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $H_{4к}$  – надбавка за квалификацию по 4-й категории грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $D_{ут}$  – доплата за условия труда, руб.;  $D_{нв}$  – доплата за работу в ночное время, руб.

5-я категория присваивается рабочим при условии: наличия непрерывного стажа работы по 4-ой категории не менее 24 месяцев;

- наличия не менее 8-ми операций на своем рабочем месте;

- дополнительные условия для бригадиров: на каждую операцию бригады должно быть сертифицировано не менее 3-х работников; каждый из которых должен знать не менее 3-х операций.

Состав заработной платы рабочих 5-ой категории:

$$ЗП_{5к} = О_{мин} + Д_{ут} + Д_{нв}, \quad (5)$$

где:  $ЗП_{5к}$  - заработная плата рабочего 4 категории в месяц, руб.;

$ЗП_{5к}$  - заработная плата рабочего 5-й категории в месяц, руб.;  $О_{мин}$  – минимальный оклад по диапазону грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $Н_{5к}$  – надбавка за квалификацию по 5-й категории грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $Д_{ут}$  – доплата за условия труда, руб.;  $Д_{нв}$  – доплата за работу в ночное время, руб.

6-я категория присваивается рабочим при условии:

- наличия непрерывного стажа работы по 5-ой категории не менее 36 месяцев;
- наличия не менее 11-ти операций на своем рабочем месте;
- не менее 3-х - для рабочих,
- не менее 15-ти - для бригадиров.

Состав заработной платы рабочих 6-ой категории:

$$ЗП_{6к} = О_{мин} + Д_{ут} + Д_{нв}, \quad (6)$$

где:  $ЗП_{6к}$  - заработная плата рабочего 5 категории в месяц, руб.;  $О_{мин}$  – минимальный оклад по диапазону грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $Н_{6к}$  – надбавка за квалификацию по 6-й категории грейда, в который входит соответствующая профессия, руб.;  $Д_{ут}$  – доплата за условия труда, руб.;  $Д_{нв}$  – доплата за работу в ночное время, руб.

Рабочий полностью теряет право на получение надбавки или надбавка может быть частично снижена до уровня любой более низкой категории при:

- снижении уровня квалификации: утрате навыков выполнения работ по занимаемой профессии, систематическом невыполнении сменных заданий;
- некачественном выполнении работ;
- нарушении правил внутреннего трудового распорядка.

Оценка квалификации и подведение итогов производится в «Карте оценки квалификации основных рабочих, вспомогательных рабочих». Начисление надбавки производится ежемесячно пропорционально фактически отработанному времени в пределах его нормальной продолжительности до поступления новых сведений на работника об очередной категории.

В случае потери рабочим права на получение надбавки в полном объеме или частично, руководитель структурного подразделения, в котором работает работник, предоставляет в отдел регламентации труда, компенсаций и льгот «Список на снятие или снижение надбавки за квалификацию». Работник, потерявший право на получение надбавки полностью или частично, знакомится с приказом под роспись.

Работникам, получившим звание «Лучший по профессии» по итогам конкурсов профессионального мастерства, досрочно устанавливается следующий уровень надбавки за квалификацию. При переводе работника на другую профессию, в другое подразделение, уровень надбавки за квалификацию устанавливается по решению руководителя структурного подразделения, в которое переводится работник, но не выше ранее установленного уровня по прежней профессии.

При переводе работника на другую профессию, в другое подразделение, уровень надбавки за квалификацию устанавливается по решению руководителя структурного подразделения, в которое переводится работник, но не выше ранее установленного уровня по прежней профессии.

Усовершенствованная система управления человеческим капиталом в организации построена таким образом, чтобы стимулировать у работников желание получать образование, повышать квалификацию, долго и хорошо работать в компании, стремиться двигаться по карьерной лестнице, заниматься самосовершенствованием.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Shultz T. Human Capital in the International Encyclopedia of the Social Sciences. – N.Y., 1968. – Vol. 6.– URL: [http://www.encyclopedia.com/topic/Human\\_capital.aspx](http://www.encyclopedia.com/topic/Human_capital.aspx).
2. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. –1964. – University Of Chicago Press; 3-rd edition edition, 1994. 390 p.
3. Кузнецова И. Г. Повышение уровня жизни в сельской местности как неотъемлемый фактор формирования человеческого капитала / И. Г. Кузнецова // Взаимодействие науки, бизнеса и общества как фактор развития регионов: мат. межрег. науч.-практ. конф.– Чита: ЗИП СибУПК, 2019. – Ч.1. – С. 184-189.
4. Кузнецова И. Г. Человеческий капитал и рынок труда в эпоху цифровизации / И. Г. Кузнецова, С. А. Могильников // Молодые исследователи агропромышленного и лесного комплексов – регионам: сб. тр. международ. научн. практ. конф. – Вологда–Молочное: ФГБОУ ВО Вологодская ГМХА, 2019. – С. 209-215.
5. Черненко Д. А. Конвергенция экономического и социального в налогообложении: применение в образовании // в сборнике: Актуальные проблемы модернизации высшей школы материалы международной научно-методической конференции. Сибирский государственный университет путей сообщения, НТИ – филиал МГУДТ, 2014. – С. 217-219.

УДК: 331.101.3

## МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

В.В. Новикова, студент

И.Э. Толстова, канд. пед. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

И.А. Зеленская, канд. экон. наук, доцент

*Иркутский государственный аграрный университет им. А.А. Ежевского*

**Аннотация.** В статье раскрывается важность применения современных методов мотивации, а также изучается их влияние на деятельность персонала и компании. Также выделены основные принципы совершенствования системы мотивации на примере Акционерной Компании «АЛРОСА» в условиях активного внедрения современных технологий.

**Ключевые слова:** мотивация персонала, система мотивации, цифровая экономика, цифровизация.

Цель этой статьи заключается в определении наиболее эффективных методов мотивации работников в условиях интенсивного введения в процессы управления цифровых технологий, а также влияния данных методов на поведенческие стратегии сотрудников и развитие их профессиональных компетенций.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. N 1632-р утверждена Программа «Цифровая экономика РФ». Основными направлениями по развитию кадров и образования по данной Программе определены [1]:

- создание ключевых условий для подготовки кадров цифровой экономики;
- совершенствование системы образования, обеспечивающего цифровую экономику компетентными кадрами;
- ориентация рынка труда на требования цифровой экономики;
- создание системы мотивации по освоению необходимых компетенций и участию кадров в развитии цифровой экономики России.

Сформулированные в вышеупомянутом Распоряжении направления свидетельствуют о том, что цифровизация – это, прежде всего, смена модели управления организацией и



персоналом. Принципиально новая система управления, формируемая совместно работодателями, государством, социальными партнерами, должна стать основой для качественного обновления человеческих ресурсов в условиях быстрого изменения технологических процессов.

В управлении персоналом цифровизация направлена на создание удобной цифровой среды для сотрудников, главной целью которой является сокращение затрат времени и усилий для получения результата. Например, с помощью личного кабинета можно оформить отпуск или командировку, используя готовый образец. Еще одним преимуществом использования ИТ-технологий является организация дистанционного обучения, благодаря которому сотрудники могут повысить квалификацию, найти интересные материалы в удобное для себя время.

Теоретико-методологической и информационной базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные проблемам мотивации в условиях быстро меняющихся условий цифровой экономики открытые информационные ресурсы организаций, содержащие информацию, касающуюся особенностей построения систем мотивации. Основным методом исследования, используемым в работе, стал системный анализ, суть которого состоит в поиске взаимосвязи между различными явлениями и процессами.

Как отмечается в российской и зарубежной научной литературе, цифровые инновации делают человеческий капитал наиболее значимым, чем когда-либо. В таком случае необходимо сосредоточиться на повышении взаимодополняемости новых технологий и человеческих способностей. В частности, необходимо прилагать больше усилий для понимания того, какие новые навыки потребуются, и как изменится существующая работа, что уже сейчас требует совершенствования образовательных программ и программ профессиональной подготовки [4].

Открытым остается вопрос о том, каковы реалии современного рынка труда. Необходимо преобразование институтов рынка труда для поддержки будущего, когда при росте гибкости рынка труда значительная доля работников будет чаще менять рабочие места и работодателей [3], а также реформирование систем социальных пособий и укрепление систем социальной защиты для сглаживания экономических преобразований и смягчения отрицательных последствий цифровизации производства и экономики на сотрудников.

Среди большого количества различных теорий мотивации необходимо выделить теорию мотивации американского психолога Дэвида МакКлелланда, разделяющего все потребности на несколько групп: потребности во власти, в успехе и в причастности [3]. В связи с этим, один из важнейших выводов теории МакКлелланда – это то, что потребность в успехе как мотивация к достижениям характерна для большинства людей и она затрагивает непосредственно мотивацию способностей работника в условиях формирования цифровой экономики.

Выделим основные принципы совершенствования системы мотивации в организации в условиях активного внедрения цифровых технологий как в производство, так и в обычную повседневность:

1. Персонализация. Индивидуальный подход к каждому работнику и учет его потребностей по изменению имеющегося рабочего пространства.
2. Открытость. Система мотивации должна быть понятной каждому работнику организации.
3. Доверие и честность по отношению к работникам.
4. Непрерывная обратная связь. У персонала должна быть возможность высказать свое мнение по поводу улучшения и внесения изменений в систему мотивации, а также получать обоснованный ответ на предложенные идеи [4].

Насколько соответствует данным принципам современная система мотивации в организации? Для ответа на поставленный вопрос рассмотрим современную систему мотивации персонала на примере АК «АЛРОСА», как одной из крупнейших организаций,

представленных в республике Саха (Якутия), имеющей сложившуюся систему культурных ценностей, развернутую систему мотивации и проводящего активную социальную политику не только на уровне организации, но и на уровне республики в целом.

Акционерная Компания «АЛРОСА» - лидер алмазодобывающей отрасли мира, имеет грамотно построенную, просчитанную систему вознаграждения и стимулирования своего персонала, построенную на технических нормативах производительности труда и психологии сотрудников, которая исключает большинство конфликтных ситуаций, при выплате вознаграждения за труд. Сотрудникам понятно, каким образом они могут получить оплату за выполненную работу и на что могут рассчитывать при выполнении задач, поставленных перед ними по работе, в нормативных документах компании.

Стоит отметить, что система мотивации в АК «АЛРОСА»(ПАО) заключается не только в материальном вознаграждении за труд, но и в нематериальном, которое включает в себя такие программы как «Оздоровление и отдых работников и их детей», «Здоровье», «Культура и спорт», программа «Жилье», программа «Негосударственное пенсионное обеспечение». Все эти программы призваны создавать условия для дополнительной мотивации к трудовой деятельности в компании, закрепления профессиональных кадров, поддержания здорового психологического климата внутри коллектива.

Система мотивации организации основывается на следующих принципах:

1. Социальный элемент, который обслуживает общую заинтересованность в работе привлекаемого работника на отдельно взятом предприятии горнодобывающей промышленности.
2. Гражданский аспект, который обслуживает исполнительскую дисциплину и производительную нормативную заинтересованность, и активность работника.
3. Внутренний аспект, задача которого заключается в управлении мотивацией работника, направленной на рационализацию своего труда и активности (творческой, инновационной и т.п.) работника [5].

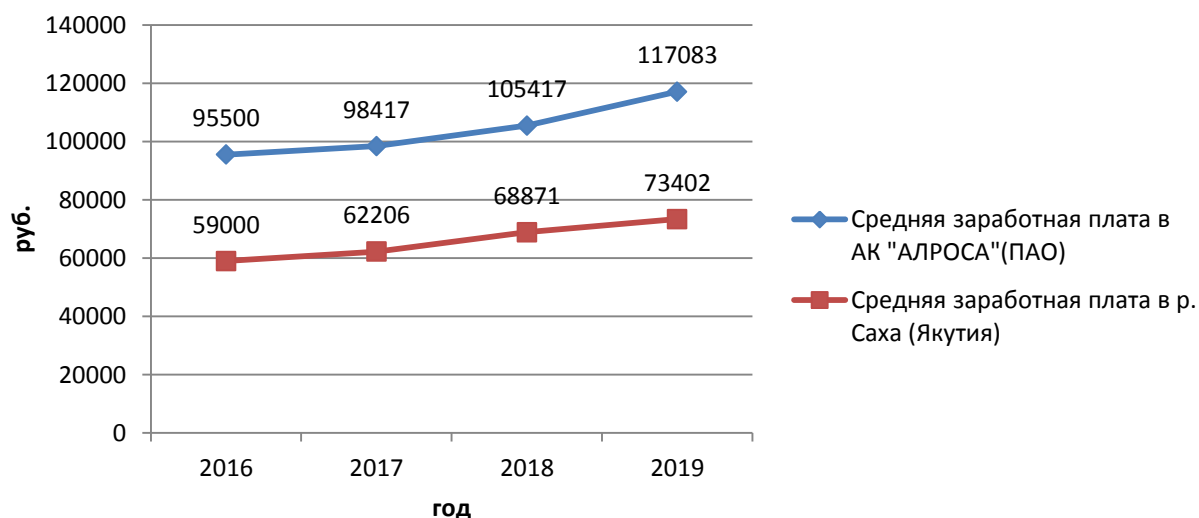


Рисунок 1 – Динамика средней заработной платы АК «АЛРОСА» (ПАО) и средней заработной платы в республике Саха (Якутия) (руб.)

Исходя из данных, отображенных на рисунке 1, можно заметить, что заработная плата в Республике Саха (Якутия) и в АК «АЛРОСА» (ПАО) в целом увеличивается с каждым годом. В 2019 г. в сравнении с 2016 г., заработная плата АК «АЛРОСА» (ПАО) возросла более чем на 21500 руб. Но, стоит отметить, что заработная плата в среднем по республике увеличивается не такими быстрыми темпами: в 2019 г. по сравнению с 2016 г. заработная плата северян возросла менее чем на 14500 руб. Уровень средней заработной платы превысил в 2019 г. среднюю заработную плату по республике на 59,5%

Таким образом, система мотивации на предприятии довольно проста и понятна, не ориентирована на дискредитацию отдельных членов коллектива, имеет защиту от инфляции ежемесячными выплатами и независима от возникающих трудностей на рынке. Также система мотивации включает в себя различные социальные программы, направленные на поддержание трудового потенциала на конкурентоспособном уровне и удержании сотрудников в организации.

Цифровизация экономики и общества требует от системы мотивации настройки на раскрытие личных качеств и способностей человека умения критически мыслить, способности работать в коллективе, инициативности, упорства, коммуникабельности. Вследствие этого возникает необходимость коррекции системы мотивации на основе достижения баланса между методами материального стимулирования и методами, открывающими возможность самореализации работников, роста их заинтересованности в работе и получении не только материального, но и морального удовлетворения от трудовой деятельности. Для обеспечения конкурентоустойчивости работникам необходимо постоянно совершенствовать свои навыки, овладевать смежными профессиями, повышать уровень знаний и квалификации. Отсюда следует, что системе поощрения должно уделяться больше внимания с точки зрения объяснений работникам их достижений для снижения ощущения несправедливости.

Так, например, в АК «АЛРОСА» с 22 апреля 2019 г. внедрили оплату труда по системе грейдов. Данная система мотивирует сотрудников на повышение своих трудовых качеств, каждому работнику очевидно, почему коллега получает меньше/больше остальных членов коллектива.

Многие эксперты говорят об усложнении функциональной нагрузки на персонал в условиях цифровой экономики. В данном случае отечественные профессиональные стандарты учитывают потребность в цифровых компетенциях у работников разных уровней управления. Кроме того, условия нынешней экономики требуют от работников по развитию персонала налаживания гибкой системы коммуникации, основанной на нуждах сотрудников. Мотивация должна быть нацелена на раскрытие личных качеств и способностей работника, умения критически мыслить, работать в коллективе, инициативности, упорства, коммуникабельности, умения и желания постоянно учиться. При этом не существует какой-то универсальной формулы, которая бы мотивировала всех сотрудников одинаково. В данном случае, важен индивидуальный подход и сочетание нескольких методов мотивации и стимулирования персонала.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Распоряжение Правительства РФ от 28 июля 2017 г. N 1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/71734878/> (дата обращения: 04.02.2021).
2. Положение от 22 апреля 2019 г. № 01/103-П «О системе оплаты труда руководителей, специалистов и служащих АК «АЛРОСА» (ПАО)».
3. Захарова Т. И. Мотивация трудовой деятельности: Учебно-методический комплекс [Текст] / Т. И. Захарова, С. В. Гаврилова: – Москва: Изд. цент ЕАОИ. 2020. – 216 с.
4. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник [Текст] / под ред. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 524 с.
5. Управление персоналом / АЛРОСА [Электронный ресурс] URL: <http://www.alrosa.ru/устойчивое-развитие/управление-персоналом/> (дата обращения: 04.02.2021).

## КАРТЫ КОМПЕТЕНЦИЙ: РАЗРАБОТКА И ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ

З.О. Попов, студент

Т.Ю. Калошина, канд. социол. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** В статье рассматривается проблема смешения понятий «компетенция» и «компетентность», а также продемонстрирован наглядный пример некорректной интерпретации данных с последующим разбором и обоснование верной позиции по текущему вопросу.

**Ключевые слов:** компетенция, компетентность, карта компетенций, специалист по управлению персоналом, квалификация, управление, управленческие решения, управление персоналом.

Актуальность исследуемой темы обусловлена тем, что часто на практике многие специалисты по управлению персоналом допускают смешение понятий; «компетенция» и «компетентность».

Для внесения ясности, отметим, что компетентностью является достижение заданного уровня результатов работы, а компетенциями считаются необходимые стандарты поведения, которые ведут к результативности в работе.

Также необходимо упомянуть, что на сегодняшний день существует множество определений понятия «компетенция» и специалисты по управлению персоналом предлагают различные трактовки. Однако основными на сегодняшний день считаются два подхода к пониманию компетенций [1]:

1. Американский подход – компетенции как описание поведения сотрудника. Компетенции – это основные характеристики сотрудника, обладая которыми он способен показывать правильное поведение и, как следствие, добиваться высоких результатов в работе.

2. Европейский подход – компетенции как описание рабочих задач или ожидаемых результатов работы. Компетенции – это способности сотрудника действовать в соответствии со стандартами, принятыми в организации (определение стандарта-минимума, который должен быть достигнут сотрудником).

В России, в качестве базового, наиболее часто используется следующее определение.

Компетенции – это личностные качества и способности, а также профессиональные навыки, необходимые сотруднику для успешного выполнения своих должностных обязанностей (например: умение ставить четкие цели; планирование и организация; лидерство; ориентация на результат; сбор и анализ информации; генерирование и накопление идей; навыки коммуникации; умение работать в группе; адаптивность к изменениям; личное развитие).

Компетенция является глубоко лежащей и устойчивой частью человеческой личности и может предопределять поведение человека во множестве ситуаций и рабочих задач.

Т.Ю. Калошина и Ю.В. Лебедева указывают, что применение компетентностного подхода в профессиональной деятельности предполагает ориентацию на будущее. Началом применения модели компетенций на практике является включение механизма повышения эффективности работников организации и повышение эффективности бизнеса [6].

Создать процесс использования модели компетенций можно по-разному в зависимости от потребностей и возможностей компании, а результаты работы модели компетенций должны быть в конечном результате направлены на реализацию бизнес-стратегии организации [6].

Модель компетенций может включать многие личностные параметры (черты

личности, характеристика темперамента и эмоционально-волевой сферы, уровень интеллекта и особенностей мыслительной сферы, мотивы, установки, знания и сложные навыки), и все эти параметры можно выявить и оценить по тому, как ведет себя личность.

Кроме личного характера, мотивов и способностей, на индивидуальное поведение, также оказывают значительное влияние ценности и принципы, принятые в организации. В связи с этим многие компании стали изучать их и доносить до сведения своих работников. Особенно выделяя при этом то, какую роль эти ценности и принципы должны играть в ежедневной деятельности.

Некоторые компании включили корпоративные принципы и ценности в модель компетенций и заботятся о том, чтобы поведение персонала соответствовало принятым установкам.

На завершающем этапе разработки подобных моделей, специалисты сталкиваются с определенными трудностями, которые заключаются в наглядной интерпретации результатов, откуда вытекает некоторое количество проблем.

Одной из таких проблем является представление результатов в виде лепестковой диаграммы, в качестве наглядного примера был проведен опрос среди 15 респондентов, которые относятся, непосредственно, к сфере управления персоналом, цель опроса состояла в том, что респондентам был предложен список из личных качеств которые присущи специалистам по управлению персоналом, а также список компетенций закрепленный в профессиональном стандарте специалиста по управлению персоналом, в качестве оценки был предложен следующий способ; по шкале от 1, где 1 является минимальным значением или очень плохо, до 9, где 9 является максимальным значением или интерпретируется как безусловно, необходимо было по субъективным оценкам определить, насколько хорошо должен обладать специалист по управлению персоналом личными и трудовыми качествами.

Ниже на диаграмме представлен неудачный пример, на котором была сформирована гибридная модель, которая включает в себя сразу все показатели, что серьезно искажает результат и также влияет на возможность его анализа и восприятия (рис. 1).



Рисунок1 – Карта компетенций специалиста по управлению персоналом (составлено авторами)

Как видно из результатов, диаграмму сложнее прочесть и понять, в ней смешаны все показатели, результаты привели к «скруглению» области, что в последствии размывает границы восприятия требований к специалисту по управлению персоналом, который будет оцениваться по такой модели.

Чтобы не допустить такой ошибки, необходимо разграничивать личные качества и требования к должности, в этом поможет квалификационная карта.

Квалификационная карта, которую разрабатывает организация самостоятельно, конкретизирует требования к профессии (специальности) работника. В квалификационной карте можно также конкретизировать требования к специальным знаниям и навыкам (например, знание языков и информационных технологий, управление автомобилем) [3].

Таким образом, разграничив отдельно личные качества и трудовые компетенции получается две отдельные диаграммы, оценка которых проводится достаточно просто, поскольку наглядность и читаемость определяется простотой восприятия.

На рисунке 2 отражены личные качества, которые присущи специалисту по управлению персоналом.



Рисунок 2 – Личные качества специалиста по управлению персоналом  
(составлено авторами)

На рисунке 3 отражен уровень профессиональных компетенций, которые присущи специалисту по управлению персоналом. Данные профессиональные компетенции оформлены в соответствии с профессиональным стандартом специалиста по управлению персоналом, согласно Приказу Минтруда России от 06.10.2015 № 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» [5].

В самом профессиональном стандарте установлены уровни компетенций, которым должен соответствовать специалист по управлению персоналом, но поскольку каждая организация разрабатывает их в индивидуальном порядке, в зависимости от своих целей и

нужд, мы будем ориентироваться на результаты, ранее полученные в опросе.



Рисунок 3 – Профессиональные компетенции специалиста по управлению персоналом (составлено авторами)

Таким образом можно сделать вывод о том, что для того, чтобы соответствовать должности компетентного специалиста по управлению персоналом, необходимо уметь анализировать и представлять данные, которые должны быть понятными, для того чтобы на их основе принимались такие же компетентные управленческие решения в области подбора и отбора персонала.

Также стоит отметить, что все полученные данные на основе анализа, сбора информации и других способов их получения, необходимо четко разграничивать, в Российских организациях постепенно приходят к этому путём проб и ошибок, это тоже верный путь, но иногда благодаря тому, что специалист приходя в организацию умеет изначально заниматься подобными процессами, позволяет организации экономить достаточно большое количество времени и материальных ресурсов, что в настоящее время является важнейшим показателем.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Психология: Компетенции персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://psychologiya.com.ua/kompetenczii-personala.html> (дата обращения: 25.02.2021).
2. Agile Consulting [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://onagile.ru/trends/talents/agile-for-hr-stars-map> (дата обращения: 24.01.2021).
3. HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/doki/struktura-kvalifikacionnoy-karty-karty-kompetency-i-profilya-dolzhnosti> (дата обращения: 25.02.2021).
4. HR-Portal: Портрет идеального кандидата [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/blog/portret-idealnogo-kandidata> (дата обращения: 15.02.2021).
5. Приказ Минтруда России от 06.10.2015 № 691н «Об утверждении



профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 19.10.2015 № 39362).

6. Калошина Т. Ю., Лебедева Ю. В. Применение технологий развития управленческих компетенций в управлении персоналом: учебное пособие – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2020. – 302. с.

УДК 664.6/664.87

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ДНЯ ОТКРЫТЫХ ДВЕРЕЙ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ ГОРОДА НОВОСИБИРСКА И НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ**

Д.М. Проворчук, студент

Е.И. Чебанова, студент

А.М. Чебодаева, студент

С.Е. Шубин, студент

Научный руководитель: И.Э. Толстова, канд. пед. наук, доцент  
*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** В ходе проведения различных социологических исследований было установлено, что заинтересованность выпускников в поступлении на государственную гражданскую или муниципальную службу падает с каждым годом. Поэтому необходимо проведение различных PR-мероприятий в органах государственной или муниципальной власти для повышения их репутации и привлечения потенциальных сотрудников. Данная статья посвящена теме актуализации проведения Дня открытых дверей в органах государственной и муниципальной власти города Новосибирска и Новосибирской области.

**Ключевые слова:** органы государственной власти, органы муниципальной власти, государственная гражданская служба, муниципальная служба, власть, день открытых дверей, профориентация, поступление на службу, профессия.

Выбор будущей профессии – это один из самых важнейших и ответственных моментов в жизни любого человека. Выпускники школ и профессиональных учебных заведений – это будущие кадры не только различных организаций и заводов, но и органов государственной и муниципальной власти. Чтобы они стали надежной сменой квалифицированных сотрудников, надо не только обучать профессии, но и воспитывать глубокий интерес к ней [1].

По всей России наблюдается тенденция снижения интереса к работе в органах государственной и муниципальной власти. Чиновниками хотят стать 19% молодых специалистов – вдвое меньше, чем три года назад. Данный опрос проводился порталом HeadHunter в 2019 году, в опросе принимало участие 735 соискателей 14–22 лет. Большинство опрошенных (41%) хотят работать в частной компании – желательно в международной корпорации, чтобы при первой же возможности уехать за границу. 17% респондентов мечтают стать фрилансерами, а 14% – предпринимателями [4].

В Новосибирске и Новосибирской области количество вакансий на государственной и муниципальной службе во втором квартале 2020 года увеличилось на 10%. Несмотря на это, кандидаты откликались на эти вакансии гораздо реже (этот показатель упал на 36%) по сравнению с другими группами массовых профессий, что привело и к годовому снижению (-24%) [4].

Важной формой популяризации поступления на государственную гражданскую и муниципальную службу можно считать Дни открытых дверей в органах власти.



День открытых дверей – одно из специальных PR-мероприятий, предполагающее свободный доступ посетителей к представленным объектам с целью дополнительного информирования посетителей мероприятия и формирования положительного мнения, а также с целью полного погружения в рабочие процессы органов государственной и муниципальной власти [3].

На протяжении многих лет Дни открытых дверей являются наиболее распространенной и эффективной формой работы органов власти с потенциальными сотрудниками. При этом время и форма проведения также являются традиционными и предполагают личное присутствие участников мероприятия в органе власти, где проводится информирование об условиях поступления на работу, представление вакансий, рассказ о системе работы, о функциях, которые выполняют специалисты и так далее [2].

Но сейчас, в связи со сложившейся эпидемиологической обстановкой в стране и регионе, представляется возможным провести День открытых дверей по-новому, а именно – с использованием дистанционных интернет-технологий, посредством организации онлайн-конференции из органов государственной или муниципальной власти Новосибирской области.

Мэрия города Новосибирска, Правительство Новосибирской области и администрация Губернатора Новосибирской области уже проводили Дни открытых дверей, посвященные различным вопросам, которые волнуют население, например, День открытых дверей, посвященный защите и правам детей, а также Дни открытых дверей, посвященные вопросам жилищно-коммунального хозяйства и другим, немало волнующим, вопросам.

Для того, чтобы качественно провести данное мероприятие, необходимо грамотно собрать организационную команду и правильно выстроить работу каждого из ее членов.

Процесс командной работы, в первую очередь связан с деятельностью профессионалов, которые занимаются определённой деятельностью в органах власти и образуют команду, эффективно взаимодействуя между собой. В команде важно место занимает распределение ролей, они помогают прорабатывать, выполнять поставленные задачи и достигать целей.

Исследования авторитетного специалиста в сфере менеджмента Рэймонда Мередита Белбина показали, что наиболее успешные команды состоят из сотрудников с различными типами поведения, он выделяет следующие типы: исследователь ресурсов, душа команды, координатор, генератор идей, аналитик-стратег, специалист, мотиватор, работник, контролер-завершитель.

Чтобы стать высокоэффективной, команда должна использовать каждую из девяти ролей поведения. Однако это не значит, что в коллективе обязательно должно быть девять человек. Большинство сотрудников будут иметь две или три командные роли, в которых им наиболее комфортно.

При проведении Дня открытых дверей одним из главных лиц является организатор мероприятия – органы государственной и муниципальной власти города Новосибирска и Новосибирской области. Организатор должен исполнять следующие функции: согласование даты, места, и времени проведения Дня открытых дверей. Утверждение программы мероприятия. Необходимо также учесть то, что мероприятие не должно парализовать работу органов власти. Лицо, без которого не может проходить мероприятие, это гид. В его функции входит: встреча школьников и выпускников ВУЗов, организация экскурсии по органу власти, оформление тематических выставок. Задача гида – дать посетителям мероприятия как можно более полное представление о деятельности органов власти. Залогом успешного проведения Дня открытых дверей станет присутствие профессионального ведущего, который сможет замотивировать выпускников и школьников поступать на государственную гражданскую и муниципальную службу.

Очень важным при организации Дня открытых дверей является человек, который занимается рекламой данного мероприятия. Он должен подготовить дизайн буклетов, газет, плакатов, пригласительных материалов, а также известить ВУЗы и школы о предстоящем

мероприятии. Его главная функция состоит в том, чтобы потенциальная аудитория смогла не только в реальном времени узнать все об органе власти, но и забрать с собой печатную информацию для самостоятельного ознакомления в домашних условиях.

Важной составляющей для успешного функционирования команд является социально-психологический климат. Если климат благоприятный, то будет осуществляться межличностное взаимодействие, повышаться инициатива и добросовестность членов команды. При неблагоприятном социально-психологическом климате частота и степень взаимодействия членов управленческой команды уменьшаются, а это может привести в конечном итоге к распаду команды.

Таким образом, проведение различных PR-мероприятий будет благоприятно влиять на имидж и репутацию органов государственной и муниципальной власти. В связи с быстро меняющимся обществом, органам власти требуется креативный подход при подготовке Дня открытых дверей и поиск новых каналов донесения информации целевой аудитории, так как устаревшие формы уже не могут в полной мере заинтересовать потенциальных сотрудников. Правильный подбор команды для проведения Дня открытых дверей позволит провести данное мероприятие на высшем уровне и вызвать у школьников и выпускников ВУЗов интерес к поступлению на государственную гражданскую или муниципальную службу.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Грицаенко О. А. Ключевые направления профориентационной работы [Электронный ресурс] / О. А. Грицаенко, Н. Н. Яцковская. – Научная электронная библиотека – Москва: Союз директоров средних специальных учебных заведений России, Автономная некоммерческая организация «Редакция журнала «Среднее профессиональное образование», 2018. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36604848> (дата обращения: 27.02.2021).
2. Зайцева Т. В., Нежина Т. Г. Привлечение молодежи на государственную и муниципальную службу: опыт регионов России // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2019. – №. 1. – С. 160–189.
3. Соболева Ю. П. Специфика работы PR-службы в сфере государственного управления [Электронный ресурс] / Ю. П. Соболева, М. А. Ермолаева. – Научная электронная библиотека – Орёл: Орловский государственный университет экономики и торговли, 2016. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28118426> (дата обращения: 28.02.2021).
4. Смертина П. А. Почему молодежь больше не рвется на госслужбу: статистические данные [Электронный ресурс] / П. А. Смертина. – Электронные текстовые данные – Москва: Сетевое издание «Ведомости» (Vedomosti), 2019. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2019/07/02/805537-pochemu-molodezh> (дата обращения: 28.02.2021).

## РАЗВИТИЕ ПРАКТИКИ КАДРОВОЙ РАБОТЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

С.А. Пустыльников, магистрант

Т.Ю. Калошина, канд. социол. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** Кадровая работа, как и любое другое направление деятельности требует своевременного развития. Поскольку в кадровой работе могут возникать проблемы, что вызывает необходимость привлечения и использования новых ресурсов. Использование цифровых технологий в практике кадровой работы в настоящее время является актуальным направлением. Поскольку использование полноценного комплекса программного обеспечения в кадровой работе позволяет упорядочить и облегчить учетные и расчетные процессы кадровой работы, а также снизить финансовые затраты на их организацию.

**Ключевые слова:** кадровая работа, цифровизация, информационные технологии, автоматизация, управления персоналом, цифровая экономика.

Ни для кого не новшество что информационные технологии повсеместно внедряются во все сферы жизни современного человека, которые помогают с решением как рутинных дел, так и с решением более сложных и серьезных задач. Информационное обеспечение в наше время является одной из важнейших частей организации рабочих процессов в организациях. Оно распространяется на многие сферы при производстве товаров или услуг, но одной и самой важной сферой применения является информационное обеспечение в области кадровой работы.

Проведя исследования в одном из научно-исследовательских институтов (НИИ), располагающихся на территории города Новосибирска авторы статьи выявили следующие проблемы в организации кадровой работы, а именно:

1. Процесс поиска соискателей, которым занимаются руководители структурных подразделений, который зачастую довольно затянут по времени.
2. При приглашении респондента на этап собеседования, сотрудникам кадровой службы приходится по отдельности открывать каждое резюме, копировать адрес электронной почты и вставлять в адресную строку, что ведет к высоким временным затратам.
3. Бумажный кадровый документооборот, который замедляет работу всех подразделений.

Можно выделить следующие направления использования цифровых технологий в кадровой работе НИИ:

1. На данный момент эта проблема нашла свое решение в способе оформления резюме, а именно в присваивании ключевых слов для определенных вакансий, что в свою очередь позволило ускорить процесс поиска и интеграции интересующих резюме соискателей в базу данных НИИ через сторонние онлайн-сервисы.
2. Сервисы по автоматизации рекрутинга, позволяющие при помощи определенных шаблонов в программе оповещать соискателей напрямую (по электронной почте, по SMS, и др.). Суть сервиса заключается в том, что в программу вводится имя и дата первичного интервью (собеседования), далее в календаре автоматически создается напоминание с датой.

Работодатель (НИИ) получает информацию о соискателе из его резюме, в котором указываются: возраст, опыт работы, профессиональные навыки и умения, образование. Соискателю на сайте компании необходимо заполнить анкету, далее если анкета заинтересовала работодателя, соискателю предлагается пройти тестирование. Далее на результатах, полученных от анкетирования и тестирования, работодатель может сделать вывод о личности и профессиональных навыках потенциального сотрудника и уже

основываясь на более полном представлении что за человек будет работать в подчинении принять решение о целесообразности приема на работу.

Так же считается что само по себе тестирование чаще всего выступает в качестве вспомогательного инструментария для выбора наиболее оптимального кандидата из нескольких претендентов. Тестирование в большей степени позволяет упростить опрос рекрутеров и обработку полученной информации.

На этапе тестирования немаловажным фактором (по мнению авторов) является выявить мотивацию и ожидания от новой работы у кандидата. В дальнейшем эта система управления человеческими ресурсами, как учет, анализ и хранение текущей информации о кадрах позволит производить анализ и планирование о дальнейших продвижениях кадров, как в профессиональной, так и карьерных областях.

3. Курсы повышения квалификации, профессиональная переподготовка – все это позволяет персоналу работать на современном оборудовании, быть в курсе современных методов работы. НИИ старается работать с ведущими научными учебными центрами страны, в которых возможно, как и обучение, так и повышение квалификации персонала.

4. Переход с бумажного документооборота позволяет сократить временные затраты на перемещение бумаг между отделами и подразделениями, снизить финансовые затраты на канцелярию, облегчить персоналу сложные трудовые функции.

4. Законодательством РФ разрешено вести в электронном виде 80 % кадровых документов. Как правило это графики отпусков, приказы на командировки, расчетные листки, таблицы. Стоит сказать, что есть и рискованные документы, такие как трудовой договор, заявление на увольнение, приказ о дисциплинарном взыскании.

Важным аспектом для перехода на цифровой кадровый документооборот является наличие электронной подписи для работников. Чтобы подписывать электронные документы, работникам нужны электронные подписи, которые бывают трех видов: простая электронная подпись, усиленная неквалифицированная подпись, усиленная квалифицированная. Особенности электронных подписей регулирует Федеральный закон «Об электронной подписи» от 06.04.2011 № 63-ФЗ. Вид электронной подписи зависит от того, какую задачу необходимо решить.

Немаловажным фактором в кадровой работе является правильный выбор кандидата на вакантную должность. Так, например, данный вопрос был рассмотрен у авторов Нижегородского государственного педагогического университета им. К. Минина, Синевой Н.Л., Яшковой Е.В., Плесовских Г.А. и Шипулло М.С. где они в своей работе рассматривали инновационные методики оценки профессиональных и личностных качеств потенциальных сотрудников при помощи цифровых технологий, а именно онлайн тестирования.

Если рассматривать более подробно, то речь идет о различных системах учета для кадровых подразделений, например система «БОСС: Кадровые системы», являющейся одной из значимых автоматизированных систем управления персоналом в российских организациях, позволяющая производить оптимизацию HRM-процессов в крупных организациях.

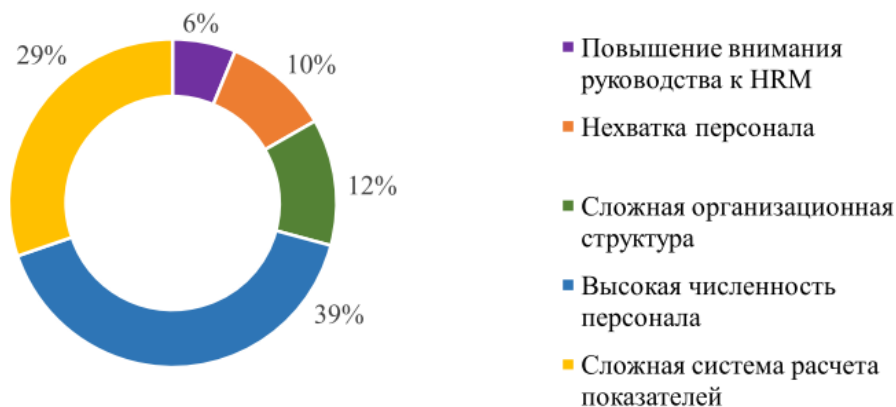


Рисунок 1 – Причины внедрения цифровых технологий в кадровую работу

Следовательно, при проведении анализа кадровой работы НИИ встал вопрос о внедрении программного обеспечения, с возможностью производить расчет, анализ и учет в основных процессах кадровой работы. Это позволило упростить кадровую работу в подразделениях и высвободить время на решение других актуальных задач.

В качестве заключения хотелось бы сказать, что внедрение цифровизации способствует оттоку персонала низшей и средней квалификации, то есть при внедрении цифровых технологий необходимо постараться соблюдать некий баланс для продолжения максимальной эффективности деятельности организации в целом, проработать пути перевода персонала на другие должности без потерь рабочих мест и заработных плат.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон «Об электронной подписи» от 06.04.2011 № 63-ФЗ (редакция от 08.06.2020) [Электронный ресурс] – URL: [http://http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_112701/](http://http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_112701/) (дата обращения: 10.02.2021).
2. Автоматизация рекрутинга: выбираем оптимальное программное обеспечение [Электронный ресурс] // HR портал (новости, статьи, кейсы, мероприятия). – 2013 – URL: <http://hrdocs.ru/poleznaya-informacziya/avtomatizacziya-rekrutinga/> (дата обращения: 10.02.2021).
3. Бородай В. А. Проблемы диджитализации HR-процессов в сфере сервиса / Высокие технологии и модернизация экономики: достижения и новые векторы развития: сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции – С. 78-85.
4. Зарина И. Цифровая трансформация в HR [Электронный ресурс] – URL: <http://hrportal.ru/blog/cifrovaya-transformaciya-v-hr> (дата обращения: 18.01.2021).
5. Мекшун Н. «HR-брендинг в Digital формате». Режим доступа: [http://keysolutions.ru/files/seminar/HR/Mekshun\\_N.A.pdf](http://keysolutions.ru/files/seminar/HR/Mekshun_N.A.pdf).
6. Нагибина, Н. И., Щукина А. А. HR-Digital: цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №1 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/24EVN117.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
7. Официальный сайт Международного научно-практического форума «Эффективные системы менеджмента: качество, инновации, образование» [Электронный ресурс] – URL: <https://ieml.ru/science/konferentsii/280318/> (дата обращения: 17.02.2021).
8. Цифровая перезагрузка HR. Тренды 2018 [Электронный ресурс] – URL: <http://buro-akzent.ru/biblioteka/article/hr-trendy-2018.html> (дата обращения: 16.02.2021).
9. Руководство по цифровой трансформации HR-2021 [Электронный ресурс] – URL: <https://www.ignitehcm.com/blog/guide-to-hr-digital-transformation> (дата обращения: 14.02.2021).

**КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

В.А. Сабурова, студент

И.Э. Толстова, канд. пед. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

А.В. Глотко, д-р экон. наук, профессор

*Алтайский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** Кадровый резерв – это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.

**Ключевые слова:** кадровый резерв, организация, управление.

Кадровый резерв организации – это определенное количество сотрудников, которые в случае возникновения необходимости смогут занять руководящие должности после специальной квалифицированной подготовки и проведения предварительного отбора.

Формирование системы кадрового резерва – это одно из важных направлений управления персоналом, под которым понимается целенаправленный процесс подготовки сотрудников, отобранных в результате оценки и прошедших систематическую квалификационную подготовку, способных в перспективе замещать вышестоящие должности того или иного уровня.

Комплексная кадровая технология формирования резерва кадров позволяет сохранить кадровый потенциал организации, обеспечить привлечение на ключевые должности подготовленных, мотивированных, преданных предприятию кадров, а также значительно сэкономить финансовые и временные ресурсы при отборе, обучении и адаптации ключевых сотрудников.

Создание и функционирование кадрового резерва позволяет в первую очередь обеспечить непрерывный процесс управления организацией, а также выделить наиболее перспективных и квалифицированных работников, которые будут готовы быстро принимать решения в условиях постоянных изменений.

Разберемся более подробно с термином «кадровый резерв», рассмотрев его определения в таблице 1.

*Таблица 1*

Определение термина «кадровый резерв» различными авторами

Автор	Определение
Литвинюк А.А.	«Сотрудники компании, обладающие высоким потенциалом профессионального развития и планируемые в будущем на замещение ключевых позиций в компании»
Кибанов А.Я.	«Потенциально активная и подготовленная часть персонала организации, способная замещать вышестоящие должности, а также часть персонала, проходящая планомерную подготовку для занятия рабочих мест более высокой квалификации»
Базаров Т.Ю.	«Группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку»
Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г.	«Специально сформированная группа работников, соответствующих по своим качествам требованиям, предъявляемым к руководителям определенного уровня, прошедших процедуру отбора, специальную

	управленческую и профессиональную подготовку и потенциально способных к руководящей деятельности»
Василенко Т.В., Лукьянченко Н.Д.	«Группы работников, которые потенциально способны к руководящей должности, отвечают требованиям, соответствующим должности того или иного ранга, а также прошли отбор и целевую квалификационную подготовку»
Митрофанова Е.А.	«Высококвалифицированные сотрудники организации, которые имеют ярко выраженный потенциал лидера, способные занять ведущее место в компании»
Дундарь М.А.	«Система, направленная на работу с сотрудниками, потенциально способными выполнять более высококвалифицированную или связанную с управленческими функциями деятельность; это не только обучение, но и эффективная ротация, мотивация персонала и многое другое»

Стоит отметить, что зарубежные авторы, в свою очередь, рассматривают кадровый резерв через управление карьерой, а также определение термина «таланты». Так, Баркун Е., Роллник-Садовская Е., Глинска Е. определяют таланты как «совокупность индивидов, которые обладают высокой квалификацией или специфическими навыками в профессиях, которые трудно достичь или повторить».

Паули У. и Почтовский А. под талант-менеджментом понимают «систему по отбору сотрудников, обладающих наибольшим потенциалом или идентификацию их внутри организации, создание соответствующих условий труда, способствующих творчеству, предоставление программ развития и мотивации, а также вознаграждение талантливых сотрудников в соответствии с добавленной стоимостью, которую они создают».

Армстронг М. в своей книге отмечал, что «таланты – это, прежде всего, сотрудники, обладающие потенциалом к обучению и развитию».

Проанализировав мнения различных авторов относительно понятия «кадровый резерв», можно заметить схожесть в их суждениях и констатировать, что кадровый резерв – это, прежде всего, группа работников, имеющих высокую квалификацию и профессиональную подготовку, а также готовых занять руководящую должность.

Однако существуют и другие мнения, дополняющие понятие «кадровый резерв». Так, Кибанов А.Я. под кадровым резервом подразумевает не только часть персонала, которая готова замещать вышестоящие должности, но и проходящую планомерную подготовку.

Базаров Т.Ю. также выделяет в своем определении кадрового резерва необходимость целевой квалификационной подготовки персонала [4]. Значимость обучения и развития сотрудников, входящих в кадровый резерв, отмечает и Армстронг М.

Дундарь М.А. отмечает, что кадровый резерв – это не только обучение (развитие), но и эффективная ротация, мотивация персонала и многое другое. Лукашина Е.А. выделяет использование кадрового резерва в качестве отдельной рекрутинговой технологии при использовании внутреннего рекрутинга. Карпов А.В. в своей статье также рассматривает кадровый резерв как компонент системы внутреннего рекрутинга. Все эти аспекты подметили в своем определении и Паули У., Почтовского А., дополнив его также таким фактором, как создание благоприятных условий для развития творческого потенциала сотрудника.

Таким образом, можно говорить о том, что сутью кадрового резерва является деятельность по профессиональному развитию высокопотенциальных сотрудников, направленная на достижение стратегических целей и задач организации, а также обеспечение стабильного функционирования организации в случае ротации или увольнения работников.

Управление кадровым резервом занимает особое место в системе управления персоналом, поскольку менеджеры являются самой дорогой и в то же время ключевой группой персонала, от работы которой зависит успешность организации. Если их

недостаточно, то возникают проблемы с оперативностью замещения управленцев, ушедших из организации. Избыток, либо долгое нахождение в кадровом резерве может привести к серьезным конфликтам в организации, а также росту текучести резервистов, которые покидают компанию, если их надежды не оправдываются. Цель эффективного управления кадровым резервом состоит в том, чтобы заранее на основе плановой и обоснованной программы развития готовить кандидатов на вновь создаваемые и подлежащие замещению вакантные должности, эффективно организовать обучение и стажировку специалистов, включенных в резерв, рационально их использовать на различных направлениях и уровнях в системе управления.

Чуланова О.Л. и Мокрянская М.А. выдвигают в своей работе следующие основные задачи формирования системы управления кадровым резервом:

- предупредить вероятность кризисной ситуации в случае увольнения сотрудников, занимающих руководящие позиции;
- удерживать высокопотенциальных сотрудников и талантливых управленцев, готовых совершенствовать бизнес-процессы;
- развивать HR-бренд работодателя;
- снизить затраты на подбор и адаптацию новых сотрудников.

Формирование и содержание кадрового резерва, как и другие направления кадровой политики, требуют особого подхода. В практической деятельности любого предприятия, независимо от его сферы деятельности, рано или поздно возникает ситуация, связанная с проблемами функционирования данной кадровой технологии, что в результате побуждает организацию уделять внимание разработке и совершенствованию резерва кадров.

Причинами изменения системы кадрового резерва может быть низкая конкурентоспособность организации, текучесть кадров, расширение предпринимательской деятельности, отсутствие высококвалифицированного персонала и т.п. Поэтому своевременный анализ проблем и выбор необходимых мероприятий для их устранения являются важной составляющей управленческой деятельности.

Кроме того, с грамотным формированием кадрового резерва связано не только стабильное текущее функционирование организации, но и обеспечение перспектив развития предприятия в условиях быстро меняющейся внешней среды.

Выбор конкретных методов и технологий разработки и совершенствования кадрового резерва организации зависит от ее индивидуальных особенностей: истории компании, организационной структуры, количества сотрудников, опыта в области управления персоналом, корпоративной культуры и других факторов.

В последнее время становится актуальным применение инновационных форматов в работе с сотрудниками кадрового резерва. Примерами инновационных технологий являются подготовка и проведение тренингов, консалтинг по созданию кадрового резерва, групповой коучинг, участие в разработке моделей компетенций и т.д.

Работа по формированию системы резерва кадров предполагает специальную подготовку, которая позволит организации добиться поставленных целей. Прежде всего, необходимо определить существующие на предприятии проблемные зоны в сфере управления персоналом, провести их анализ. Так, основные затруднения в управленческой деятельности чаще всего возникают в результате высокого уровня текучести кадров и низкого социального взаимодействия между сотрудниками.

После чего определяется потребность в кадрах и происходит непосредственный подбор кандидатов. Кандидатов оценивают на основе измерений потенциала, знаний, умений и навыков. Чаще всего применяя такие методы, как изучение личного дела, отзывов коллег и руководителей, разбор конкретных ситуаций, деловые игры и многое другое.

По истечении оценки кандидатов происходит их сравнение на конкретную должность и выбор наиболее соответствующего резервируемой должности. Так, наиболее весомыми факторами и критериями при этом выборе отдаются кандидату, имеющему интерес к профессиональной деятельности и ее проблемам, обладающего необходимыми



теоретическими знаниями и практическими навыками, личными качествами и компетентностью, а также учитывается потенциал сотрудника и его желание развиваться. Затем происходит согласование и утверждение списка кандидатов, а также формирование резерва под конкретные позиции.

Крупные российские компании осознают необходимость формирования системы кадрового резерва, направленной на выявление наиболее перспективных и талантливых сотрудников и их дальнейшей подготовки к управленческим должностям.

Одним из примеров компании, которая активно использует данную кадровую технологию, является ПАО «Газпром нефть». Система формирования кадрового резерва организации направлена на старшеклассников, студентов, молодых специалистов и непосредственных сотрудников компании. Для подготовки перспективного кадрового резерва из числа наиболее способных учащихся, мотивированных на успешную профессиональную самореализацию, организация проводит системную работу со школами и вузами, предоставляя возможность прохождения стажировки на производственных объектах компании. Молодых специалистов организация привлекает к решению научно-технических проблем компании, проводит для них программы адаптации и развития. Сотрудников компании организация включает в кадровый резерв по результатам реализации системы отбора с высоким потенциалом. Для них составляют индивидуальные планы карьеры и программы развития профессиональных и управленческих компетенций [5].

Кроме того, в Газпроме существует единый для всех портал карьерного развития «Рост», позволяющий работнику выбрать на ресурсе карьерный маршрут, исследовать уровень подготовленности к желаемой должности, проверить соответствие своих компетенций и получить рекомендации по дальнейшему развитию. Тем самым работник осознает свою значимость для организации и понимает перспективы своего карьерного пути.

ПАО «Аэрофлот» также реализует системную программу карьерного резерва с целью развития кадрового потенциала, обеспечения кадровой защищенности и потребностей компании. Для этого компания проводит отбор кандидатов в соответствии с такими критериями, как опыт работы, уровень профессиональной квалификации, результаты профессиональной деятельности, личностный и деловой потенциал.

Таким образом, формирование кадрового резерва предприятия представляет собой важную задачу системы управления персоналом. Способность компании добиваться успеха, развиваться и расти в соответствии с актуальными требованиями рынка находится в непосредственной зависимости от уровня профессионализма сотрудников предприятия.

Наличие резерва подготовленных специалистов дает возможность организации значительно сократить затраты на подбор и адаптацию новых сотрудников, повысить нематериальную мотивацию персонала и поспособствовать их закреплению в организации. Кроме того, персонал предприятия представляет тот основной интеллектуальный капитал, который обуславливает эффективное функционирование организации. К тому же качественная система кадрового резерва позволяет снизить риски предприятия при заболевании основных работников, а также при возникновении иных непредвиденных обстоятельств.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. «О государственной гражданской службе Российской Федерации» Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 24.03.2021) // Российская газета. – 31 июля 2004 г. – № 162.
2. Указ Президента РФ от 09.02.2013 № 126 (ред. от 09.12.2019) «О Комиссии при Президенте Российской Федерации по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров» (вместе с «Положением о Комиссии при Президенте Российской Федерации по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров») // Собрание законодательства Российской Федерации. – 11 февраля 2013 г. – № 6 – ст. 500.

3. Анферова М. Е. Формирование кадрового резерва в государственных учреждениях / М. Е. Анферова // Научный альманах. – 2020. – № 12-1 (74). – С. 16-18.
4. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом / Т.Ю. Базаров. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 381 с.
5. Балынская Н. Р. Формирование и организация работы с кадровым резервом / Н. Р. Балынская, Д. О. Рахимов // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы Международной научно-практической конференции. – Магнитогорск, 2019. – С. 19-21.
6. Божухин С. В. Организационные патологии управления кадровым резервом на государственной гражданской службе / С. В. Божухин // Научный вестник. – 2018. – № 1 (18). – С. 22-35.
7. Борисов Н. И. Государственная и муниципальная служба: учебное пособие / Н. И. Борисов. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 322 с.
8. Василенко Т. В. Управление талантами как инновационный подход к формированию кадрового резерва / Т. В. Василенко, Н. Д. Лукьянченко // Донецкие чтения 2017: мат. междунар. науч. конф. студентов и молодых ученых. – Донецк. 2017. – С. 125-127.
9. Гиниева С. Б. Современные подходы к формированию и использованию кадрового резерва в организации / С. Б. Гиниева, Р. А. Долженко // Достойный труд – основа стабильного общества: сб. статей VIII Междунар. науч.-пр. конф. Екатеринбург. 2016. – С. 44-50.

УДК 35.07

### **ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ, ПОПУЛЯРИЗИРУЮЩИХ НАУКУ В ГОРОДЕ НОВОСИБИРСКЕ**

Т.В. Свистильник, студент

М.А. Ткаченко, студент

Ю.П. Захаренко, студент

М.Е. Демидов, студент

Н.И. Мальцева, студент

Научный руководитель: И.Э. Толстова, канд. пед. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** Рассмотрены мероприятия, проводимые на данный период на территории Российской Федерации в рамках популяризации науки. Сделаны выводы о современном подходе к формированию команды по организации данных событий и приведены примеры, улучшающие интерес к работе государственных и муниципальных органов и взаимодействие их с общественностью.

**Ключевые слова:** наука, популяризация науки, мероприятия науки, наука и государство, научные мероприятия муниципального масштаба, научные мероприятия государственного масштаба.

Наука в современном мире занимает ключевую роль в становлении общества и его развитии. Она способствует развитию и модернизации ключевых аспектов жизнедеятельности человека.

Наука: постижение и обустройство мира человеком посредством теорий, элементарными концептами которых выступают понятия (Философия науки. Краткий энциклопедический словарь. 2008 г.); сфера человеческой деятельности, функцией которой является изучение законов природы, искусственных систем, общества и мышления, выработка и теоретическая систематизация объективных знаний о действительности в целях рационального использования природных богатств и эффективного управления обществом в

целях получения новых знаний, повышения благосостояния общества (Словарь науки. Общенаучные термины и определения. 2008 г.) [2].

Всемирный день науки за мир и развитие (World Science Day for Peace and Development) или проще – Всемирный день науки (World Science Day) отмечается ежегодно 10 ноября. Российский день науки празднуется 8 февраля, и знаменуется масштабными мероприятиями в области науки и исследований.

Наука, развиваясь, все больше проникает в нашу обычную жизнь, закрепляясь и развиваясь вместе с нами. Например, использование интернета, телефона и умной техники для людей XX века была только фантастической выдумкой писателей, для нас же – реальность. Чем больше человечество развивается, тем сильнее оно взаимодействует с наукой и, тем больше оно становится вовлечено в научную деятельность. Если раньше наука была только прерогативой узкой группы людей, то сейчас наука является одной из основ общества.

На данный момент на территории Российской Федерации проходит множество мероприятий в области популяризации науки и образования, также 2021 год был назван годом науки. Например, такие проекты как Science Slam, Nauka 0+, «Большой вызов», «НаучРок», «Я в науке», SetUp-лекторий, Универсариум, Школа научной журналистики МГУ, конкурс Российская академия наук на лучшие материалы по популяризации науки по нескольким категория [3].

В настоящее время в городе Новосибирске проводятся план мероприятий, направленных на актуализацию науки, являющихся исконной компонентой истории города и его самосовершенствования, в повестке развития города как важной составляющей развития территории. Новосибирск исторически сложившееся место с огромным научным потенциалом и территорией, соединяющей в себе различные культуры и мировоззрения. Данная специфика территории идеально подходит для создания крупномасштабных проектов в области науки и исследований. Используя данный инструмент можно привлечь внимание не только к науке, но и создать благоприятную социокультурную и инфраструктурную среду взаимодействия региона, муниципального образования с другими субъектами и странами.

Основываясь на информации о территории и её имидже, можно провести комплекс работ, направленных на поддержание в городе Новосибирске и других прилегающих территориях интереса к науке. Департамент промышленности, инноваций и предпринимательства мэрии совместно с Правительством Новосибирской области и Сибирским отделением Российской академии наук, проводят ряд мероприятий по популяризации и актуализации науки в общественной повестке дня.

Разбираясь в данной ситуации, для создания интересного и масштабного проекта нужно создать команду основой которой будут творческие люди с мышлением «голубой океан». Разбирая структуру рабочей группы, можно сделать вывод, что строится она должна по модели 7Т Майкла Ломбардо и Роберта Эйчингер [5]. То есть должны появляться акценты не только на профессиональных качествах, но и на умении работников организовываться в слаженную команду. По количественным характеристикам группа должна иметь в себе главное и ответственное лицо, которое выполняет функции руководителя и лидера, а также организовывает работу на всех этапах. После него идут куратор или начальник по работе с финансовой, юридической, информационной, кадровой, ресурсной стороной проекта. Кураторы, отвечая каждый за свой сектор деятельности имеют работников, требуемых для успешного выполнения данной работы. В зависимости от сектора работы меняется и степень формализации работы, например работа, непосредственно связанная с написание программ мероприятий или с информационной обеспеченностью данной деятельности, имеет низкую формализацию и должна носить более творческий характер.

Обычно мероприятия, которые включают в перечень для проведения узкоспециализированные и зачастую интересны только людям, которые работают или учатся в данной области. Например, лекции от преподавателей и научных сотрудников, мастер-

классы, онлайн встречи, открытые столы, экскурсии в различном формате, дискуссионные площадки и выставочные мероприятия, встречаются в ежегодных дайджестах новостей. Все это можно считать хорошим заделом для проведения дальнейшей работы в пространстве развития интереса населения и партнеров к инвестированию и увлечению научной деятельностью. Такой вид деятельности очень формальный, но помогает создать пространство для возможной научной коммуникации среди представителей научного сообщества, населения, организаций и органов власти.

Для создания программ с высоким спросом и рейтингом посещения нужна не только слаженная организационная работа служащих, но и взаимодействие со СМИ, учеными и блогерами, заинтересованными в популяризации науки.

Главным образом каркас мероприятия должен оставаться основным постоянно, т. е. включать в себя традиционные виды событий, например, таких как конференции, брифинг, экскурсии, конференции, лекции. Для такой работы нужен персонал, отвечающий за координацию этих событий, разработку, создание и обеспечение ресурсами. Так же нужны будут специалисты по подбору контента и информационной загруженности, а также персонал, взаимодействующий со СМИ и блогерами. Другим направлением можно считать освещение мероприятий на интернет-ресурсах и в социальных сетях, т. е. команда способная создать уникальный контент для различных платформ. Например, флешмобы, мини промо видео, интервью и другой визуально звуковой контент.

Другое направление – развлекательная сторона науки, то есть нужна группа, создающая и контролирующая мероприятия в области экспериментов и научно-популярных выступлений, шоу, стендапов и прочего. Здесь основную роль будут играть люди с творческим мышлением, стрессоустойчивые и способные осуществлять различные роли в команде. Примером, интересных мероприятий в сфере популяризации науки можно привести Nauka 0+, где при сотрудничестве нескольких органов власти и научного сообщества удалось создать актуальный, познавательный и интересный комплекс мероприятий, направленных на внедрение науки и инновации в обычную жизнь [1].

Говоря о таких мероприятиях, понимаешь, что создать наиболее эффективную команду можно только если использовать не только ресурсы органа власти, но и привлекать стейкхолдеров со стороны. Сейчас многие ВУЗы, научно-исследовательские институты заинтересованы в открытии своих границ, что приводит к тому, что данные организации становятся частью общественной системы города.

К наиболее интересным формам популяризации науки можно отнести современные инновационные проекты: научные фестивали, театр, подкасты, устные выпуски научно-популярных журналов, интерактивные научные музеи, научные кафе, онлайн-интервью ученых, научные автопробеги, и т. д. При этом важно понимать, что для того, чтобы писать о науке, недостаточно обычной журналистской подготовки.

Необходимо также углубленное знакомство с какой-то узкой научной специальностью, а также широкая обзорная подготовка в области научной информации и современного состояния всех основных научных направлений (на хорошем популярном уровне с акцентом на истории, методологии и современных проблемах науки) [4].

Так же и с мероприятиями – данный вид деятельности работников государственной и муниципальной службы не должен оставаться неизменным, он должен модернизироваться, а в условиях пандемии еще и принимать новые виды. Например, если раньше для участия в мероприятиях обязательно нужно было реальное присутствие, то теперь используются интернет-площадки для общения, для создания интересного контента применяются форматы популярных социальных сетей.

Можно сделать вывод, что интересное и познавательное мероприятие получится только если будет использовано несколько компонентов. Таких как: лидер будет использовать различные подходы в создании мероприятия и подборе команды; команда будет отличаться по критериям (сфера деятельности, уровень профессионализма, возраст, навыки и т. д.); команда будет учитывать современные тренды и предпочтения, при этом не

забывая учитывать мнение научного сообщества; для хорошей работы нужно узнать как можно больше информации и попытаться использовать ее с наибольшей эффективностью; мероприятие не должно напоминать стандартный шаблон, а должно быть направлено на актуальные вопросы.

Делая вывод можно сказать, что в современном мире можно использовать различные методы для достижения, главное – это понимать, что все сделанное должно быть эффективно и безопасно.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Всероссийский фестиваль науки Nauka 0+ в Новосибирской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nsk.festivalnauki.ru/> (дата обращения: 06.03.2021).
2. Национальная философская энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://terme.ru/termin/nauka.html>. (дата обращения: 26.02.2021).
3. Неформатная наука. Подборка занимательных и необычных способов популяризации науки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/lyudi-i-veschi/6821116>. (дата обращения: 06.03.2021).
4. Сухенко Н. В. Специфика популяризации науки в России // Вестник НГТУ им. Р.Е. Алексеева. Серия «Управление в социальных системах. Коммуникативные технологии». – 2016. – № 4. – С. 18–22.
5. Шесть различных моделей эффективности командной работы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.wrike.com/ru/blog/shest-razlichnyh-modelej-effektivnosti-komandnoj-raboty/>. (дата обращения: 06.03.2021).

УДК 331

#### РЕЗЮМЕ: ПРАВИЛА, ОШИБКИ И ПРАКТИКА СОСТАВЛЕНИЯ

Т.А. Сунцова, студент

Научный руководитель: Т.Ю. Калошина, канд. социол. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** В статье рассматриваются актуальные вопросы, касающиеся практик составления правильного резюме. Рассмотрены правила составления резюме, которое даст соискателю преимущества при устройстве на работу.

**Ключевые слова:** резюме, составление резюме, практика составления резюме, трудоустройство, соискатель.

Выходя на рынок труда, каждый соискатель работы желает трудоустроиться на работу. Чаще всего предложение человека себя как работника начинается с подачи резюме.

В толковых словарях говорится, что резюме – это краткий вывод из сказанного, написанного или прочитанного [1]. В данной работе мы определили, что «резюме» – это краткий автобиографический документ, который содержит необходимую информацию о навыках, опыте работы, образовании и т.п. соискателя на какую-либо должность [2].

Целью работы является выработка качественного плана составления резюме, который будет ориентирован на дальнейшее трудоустройство соискателя на желаемую должность в желаемой компании с большей вероятностью.

По мнению экспертов HeadHunter резюме – не всегда главная составляющая при устройстве на работу. Человека с уникальным и огромным опытом работы пригласят на собеседование даже если его резюме было написано на салфетке. Другое дело – это когда соискатель не относится к категории редких профессионалов, тогда возрастает количество конкурентов в «борьбе за работу мечты», а качество резюме выходит на первый план [3].

Что же нужно сделать, чтобы составить идеальное резюме? Пожалуй, верного ответа на данный вопрос не существует, ибо в данной теме всё строго индивидуально.

HR-специалист Вера Игнаткина акцентирует внимание даже на правильности заполнения раздела фамилии, имя и отчества. Будет выглядеть странно, если юный парень, желающий устроиться на должность курьера, будет указывать о себе фамилию, имя и отчество полностью, а взрослая женщина, устраивающаяся на должность бухгалтера, например, назовёт себя лишь Машей Петровой [4]. У многих других экспертов и специалистов нет требований к правильности заполнения фамилии, имени и отчества. Можно сделать вывод о том, что написанное отчество точно не будет лишним в резюме для любой должности, а вот его отсутствие порой может вызвать вопросы.

Наличие фотографии в резюме – всегда большой плюс. Стоит сказать, что выбирать фотография для резюме нужно критически, иначе из-за неудачного фото резюме может сразу попасть в корзину. Подойдёт портретная фотография, деловая и нейтральная. Указание номера телефона – обязательная часть любого резюме, чтоб в случае одобрения вашей кандидатуры, с вами могли связаться. В разделе адреса соискателями достаточно будет указать город/село, район проживания [3,4].

Необходимо всегда помнить, что резюме – это краткий документ, а значит, в нём не должно быть ничего лишнего!

Важный шаг в составлении резюме – это указать желаемую должность и / или выполняемую работу, должностные обязанности. По мнению экспертов на данном этапе составления резюме соискатели часто допускают две грубых ошибки.

Первая – отсутствия данного раздела в резюме совсем. Делают соискатели это с той целью, чтоб изучили их опыт работы и предложили им что-то подходящее. Казалось, а почему бы и нет? Ведь это нетрудно. Но, во-первых, резюме кандидата в первую очередь поступает к специалисту в отдел персонала, который не всегда компетентен во всех тонкостях работы. Во-вторых, компания всегда ищет определённого специалиста, который будет решать конкретные задачи, поэтому никто не будет предлагать что-то подходящее.

Вторая ошибка – противоположная первой: кандидат указывает несколько желаемых должностей, несмежных между собой (например «Водитель, кассир, охранник»). Данная ошибка говорит, во-первых, о неумении кандидата ставить определённые цели, а, значит, кандидат попросту нестабилен; во-вторых, о банальной лени в составлении нескольких резюме под каждую желаемую должность [4].

Указание заработной платы – необязательный раздел в резюме. Если желаемый уровень заработной платы указан, то он должен обязательно соответствовать должности и должностным обязанностям, средней заработной плате на рынке труда.

Большое внимание при выборе сотрудника уделяется его опыту работы. В опытном сотруднике заинтересованы, ибо ему не нужно проходить обучение в компании, несколько дней стажировки будет достаточно, чтоб сотрудник мог справляться со своими обязанностями более самостоятельно.

В разделе об образовании следует упустить возможное наличие различных сертификатов или дипломов по профессии, не относящейся к нынешнему желаемому месту работы. Ключевые навыки и / или компетенции – немаловажная составляющая резюме. Следует указать, относящиеся непосредственно к работе. Например, указание владения «КОМПАС-3D» заинтересует работодателя, если это будет необходимо для работы.

От указания клишеобразных фраз, личных качеств, таких как трудолюбие, пунктуальность и т. д., стоит отказаться [3]. Важный момент – грамматические ошибки, их быть не должно, на какую бы вакансию не претендовал соискатель.

Для более полного понимания всего вышенаписанного материала предлагается сравнительная таблица по правильному и неправильному оформлению резюме (табл. 1).

Таблица 1

## Правильное и неправильное оформление резюме

Верно	Неверно
1	2
Полное указание фамилии, имени и отчества	Указание только фамилии и имени.
Деловое название почтового ящика (например, «mariapetrova@gmail.ru»)	Несерьёзное название почтового ящика (например, «CuteMashenka2010@mail.ru»)
Портретная деловая фотография	Фотография в неподобающем виде, на фотографии присутствуют несколько человек и т.д.
Указание мобильного номера телефона	Отсутствие номера телефона или указание домашнего
Указание города/села и района проживания	Указание полного домашнего адреса
Точное указание желаемой должности (например, «Менеджер по продажам», «Официант», «Врач-нейрохирург» и т. д.)	Отсутствие раздела желаемой должности или указание несколько несмежных должностей (например, «Водитель, кассир, охранник»)
Указание заработной платы, соответствующей должности, должностным обязанностям и рынку (например, «должность – продавец-кассир, желаемая заработная плата – 25 тыс. руб. в месяц»)	Отсутствие раздела желаемой заработной платы или указание несоответствующей заработной платы (например, «должность – менеджер смены ресторана, желаемая заработная плата 150-200 тыс. руб. в месяц»)
Указание опыта работы за последние 3 года. При наличии перерывов в работе – объяснение причин. Краткое раскрытие должностных обязанностей, достижений и результатов	Частая смена работы. Указание опыта работы в должности, отличной от нынешней желаемой
Указание образования в области желаемой должности (например, «должность – педагог по вокалу, образование – Алтайский государственный музыкальный колледж, квалификация – артист-вокалист, преподаватель, год окончания – 2020»)	Указание сертификатов и дипломов, не соответствующих желаемой должности
Указание навыков и умений, необходимых для работы	Указание клишеобразных фраз и качеств без какой-либо конкретики
Указание наличия водительских прав, например	Указание хобби
Грамотность, отсутствие орфографических и пунктуационных ошибок	Наличие ошибок

В работе рассмотрены основные определения понятия «резюме». В случае трудоустройства, резюме – это краткий автобиографический документ, который содержит необходимую информацию о навыках, опыте работы, образовании и т. п. соискателя на какую-либо должность. Ключевое слово – «краткий»!

Мы выяснили, что в резюме приветствуется конкретика и точность, а лишние фразы работодателя заставят лишь усомниться в кандидате. Информация о соискателе в резюме должна быть актуальной. Приветствуется опыт работы за последние 3 года с указанием достижений и результатов работы.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ушаков Д. Н. Толковый словарь современного русского языка / Д. Н. Ушаков – М.: «Аделант», 2013. – 594 с.
2. Как составить резюме? 9 правил профессионального резюме! [Электронный ресурс]: <https://www.superjob.ru/pro/5061/> (дата обращения: 10.03.2021).
3. Работа в Москве, поиск персонала и публикация вакансий [Электронный ресурс] / Как составить резюме: наши советы соискателям // <https://hh.ru/>. Режим доступа: <https://hh.ru/article/311410?customDomain=1> (дата обращения: 02.02.2021).
4. Игнаткина В. Эффективное резюме за 2 часа / В. Игнаткина – Издательские решения, 2020. – С. 13-17.
5. Лукьянов А. Как создать «пробивное» резюме: бизнес-класс / А. Лукьянов – Феникс: 2011. – 24 с.
6. Румянцева Е. Руководство по поиску работы, самопрезентации и развитию карьеры / Е. Румянцева – Альпина Бизнес Букс: 2008. – 29 с.

УДК 35.07

## ПОДГОТОВКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРЕДУПРЕДИТЕЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПРИ УГРОЗЕ КАТАСТРОФИЧЕСКОГО ЗАТОПЛЕНИЯ

Е.В. Уринова, студент

А.А. Жидяева, студент

А.Н. Кравченко, студент

Д.Д. Воробьева, студент

Научный руководитель: И.Э. Толстова, канд. пед. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** В данной статье рассматривается проблема возникновения подъема уровня воды во время половодья или паводка, при заторе, зажоре, вследствие нагона в устье реки, а также при прорыве гидротехнических сооружений. Описываются основные виды противопаводковых мероприятий, анализируются их достоинства и недостатки, изучается процесс и формы организации и проведения противопаводковых мероприятий, а также представляются экологические и социально-экономические причины увеличения ущерба, который наносят паводки.

**Ключевые слова:** паводки, затопление, территории затопления, наводнение, противопаводковые мероприятия, инженерно-технические мероприятия, население, территории, зоны риска.

Паводки представляют собой временное повышение уровня воды в реках, то, что обуславливается как правило обилием осадков(дождей), а также таянием снега и ледников. Вопрос паводков актуален круглый год, т.к. одна из основных отличительных черт паводков заключается в том, что они могут появляться в любое время года, а не только в весенний период.

Помимо этого, паводки принято анализировать как проблему государственного масштаба, т.к. в период их появления под значительной угрозой затопления оказываются многочисленные населенные пункты и сельскохозяйственные угодья. Таким образом, паводки могут причинить существенный материальный вред как населению, так и государству, уменьшить либо практически свести к нулю урожайность в затопленных регионах, лишить людей жилья, причинить ущерб здоровью людей и животных и в том числе и послужить причиной к смертельному исходу. Соответственно, в связи с этим существуют аргументированная потребность организации и проведения противопаводковых мероприятий с целью минимизации их возможных последствий.



Рассмотрим виды противопаводковых мероприятий:

- предупредительные мероприятия. Эти мероприятия предполагают налаживание системы мониторинга и оповещения населения о проблеме и необходимости эвакуации;
- адаптационные мероприятия. Этот вид противопаводковых мероприятий заключается в переносе жилых и хозяйственных строений за пределы территорий затопления, а также в строительстве домов и зданий различного назначения на сваях и трансформации сельскохозяйственных угодий (выращивание в зонах затопления культур, которые способны выдерживать временное затопление -например, многолетних трав);
- ландшафтные мероприятия. Эти мероприятия связаны с изменением условий формирования паводкового стока на территории водосборной площади рек. В качестве примера можно обозначить формирование лесных массивов и лесополос, создание накопительных водоемов, прудов и пр.;
- инженерно-технические мероприятия. К этому виду противопаводковых мероприятий относятся: увеличение пропускной способности русла, укрепление берегов, создание противопаводковых водохранилищ и т.п. [2]

Необходимо обратить внимание на тот факт, что организация и проведение противопаводковых мероприятий является достаточно сложной процедурой, связанной со значительными трудовыми и материальными затратами. Кроме того, наводнения носят случайный характер, что затрудняет проведение предупредительных и снижает эффективность адаптационных и ландшафтных мероприятий. Наибольший эффект на практике достигается за счет проведения инженерно-технических противопаводковых мероприятий [1].

К инженерно-техническим мероприятиям, служащим для защиты территорий от затопления, относятся:

- искусственное повышение поверхности территории (создание насыпей), что может осуществляться в местах, где расположены особо важные объекты или постройки, а также где высокая стоимость земли (обычно в городских условиях);
- устройство противопаводковых водохранилищ или накопителей и организация плотин, которые дают возможность частично или полностью нивелировать опасность затопления территорий, т.е. затопление происходит в пределах водохранилища [4].

Противопаводковые накопители, в свою очередь, бывают следующих типов:

1. Водохранилище регулируемого типа. Обычно такое водохранилище оснащено специальными затворами, которые закрываются, если интенсивность паводка ниже по течению от места их расположения достигает критического уровня. По окончании наводнения затворы водохранилища снова открываются.

2. Водохранилище автоматического удержания паводкового сброса. На выходе из подобного водохранилища обычно устанавливаются водосбросные сооружения, которые не пропускают чрезмерный водный поток, но при этом пропускают нормальный допустимый поток. Поток на выходе водохранилища данного типа в случае наступления паводков постоянен, а в другое время он слабее и в целом зависит от притока в воды в конкретный период [3].

- устройство дополнительного русла. Это мероприятие дает возможность отвести часть воды из реки через искусственное русло, т.е. с его помощью затопление территорий можно предотвратить благодаря разгрузке основного русла реки;
- увеличение пропускной способности русла реки. Для этого осуществляются специальные работы, направленные на расширение русла. При наличии множества донных отложений в реке на отдельных участках могут также организовываться дноуглубительные работы.
- спрямление русла реки. Такое решение также позволяет повысить пропускную способность реки за счет усиления уклона ее дна;

– дамбы. Это искусственное насыпное возвышение в форме вала, которое может иметь различные типы в зависимости от материалов, из которых оно создано - грунтовые, бетонные, каменные, комбинированные.

Сооружение дамбы выступает одним из классических и зачастую применяемых мероприятий, что способствует предупреждению в период половодий поступления воды на отдельные зоны речной долины и, соответственно, эффективно оберегает от наводнений. Все рассмотренные противопаводковые события обладают своей особенностью, собственными достоинствами и недостатками, по причине чего в каждом определенном случае с целью установления наиболее практичного и успешного вида охраны от наводнений необходимо реализовывать технико-экономический и экологический анализ (включая характерные черты территории и рельефа) и обоснование выполнения данных мероприятий [3].

Таблица 1

Преимущества и недостатки противопаводковых инженерно - технических мероприятий

Мероприятие	Достоинства	Недостатки
Повышение отметок местности	Создание не затопляемого участка земли в нужном месте необходимого размера.	Сложность осуществление в застроенных районах. Высокая стоимость. Необходимость соблюдения норм осушения на созданной территории.
Противопаводковое водохранилище	Возможность использования водохранилища для разных целей.	Создает дополнительное затопление и подтопление территории. Сложное гидротехническое сооружение.
Увеличение пропускной способности естественного русла реки	Минимальное отчуждение земель.	Нарушение экологических условий речного русла и части долины. Ухудшение гидрохимического режима реки в период производства работ.
Спрямление рек	Увеличение площади земель пригодных для использования.	Ликвидация биогеоценоза на участке спрямления реки. Низкая эффективность по увеличению пропускной способности русла.
Устройство дополнительного русла	Полностью снимается опасность затопления земель без вывода их из хозяйственного оборота.	Большой объем работ и сложность преодоления пониженных участков местности. Ограниченные условия применения.
Обвалование территории (строительство дамбы)	Относительно низкая стоимость.	Необходимость создания специальной системы отвода воды с защищаемой территории. Ухудшение эстетичного вида ландшафта. Большая протяженность дамбы, что увеличивает опасность аварий.

Процесс организации и проведения противопаводковых мероприятий должен состоять из следующих действий:

– обеспечение и своевременная проверка функционирования систем оповещения населения о возникновении такой чрезвычайной ситуации как паводок и затопление территорий;

- информирование население о проводимой работе по предупреждению паводков и/или устранению их последствий;
- обследование территорий потенциального затопления и принятие мер для обеспечения сохранности материальных ценностей;
- создание запасов материалов и средств, необходимых для создания временных ограждений и дамб;
- формирование противопаводковой комиссии, которая контролирует процесс подготовки к периоду паводков и в случае наступления чрезвычайной ситуации немедленно принимает все необходимые меры для ее устранения;
- круглосуточный мониторинг уровня воды;
- контроль за санитарно-эпидемиологической обстановкой в зоне риска;
- проведение мероприятий по недопущению попадания в водоемы и реки отходов сельскохозяйственного производства;
- проверка возможностей бесперебойной работы объектов, важных для жизнеобеспечения на опасной территории (водоснабжение, снабжение электричеством и теплом);
- проверка технических средств, которые понадобятся для ликвидации последствий паводка;
- составление списков населения, проживающего в потенциальной зоне риска;
- составление списков сельскохозяйственных объектов, жилых домов и прочих строений, находящихся в зоне риска;
- создание пунктов временного пребывания для жителей территорий, на которых есть вероятность возникновения паводка;
- обеспечение охраны общественного порядка в пунктах временного размещения жителей зоны паводка;
- обеспечение запаса основных необходимых медицинских препаратов, предметов гигиены и первой необходимости, а также продовольствия;
- разработка планов эвакуации населения при необходимости;
- проведение разъяснительной работы жителями опасных территорий по различным актуальным вопросам (вопросы эвакуации, временного переселения, страхования личного имущества и пр.);
- определение мест размещения техники и посадки вертолетов в случае такой необходимости.

В настоящее время актуальной проблемой также считается проектирование и формирование гидротехнических построек, оборудованных передовыми системами, которые позволяли бы сохранять самостоятельную работу приборов учета, наблюдения и реагирования в чрезвычайных ситуациях. То есть необходимы новейшие технические решения, которые гарантируют непрерывное бесперебойное функционирование гидротехнических построек, а также возможность удаленного прогноза состояния и управления системами [1].

Для комплексного рассмотрения проблемы паводков и противопаводковых мероприятий также немаловажно исследовать предпосылки повышения ущерба от паводков – это экологические и социально-экономические причины.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Петроченко А. В. Классификация паводков и систематизация противопаводковых мероприятий // Мелиорация. – 2019. – № 3 (89). – С. 30-37.
2. Селезнева Н. В. Анализ причин формирования летних дождевых паводков в речных бассейнах горных рек // Вестник государственного университета морского и речного флота им. адмирала С.О. Макарова. – 2017. – № 8. – С.3-9.

3. Жорова В. М. Виды противопаводковых мероприятий [Электронный ресурс]. URL: [https://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2014/pdf/d03/s47/s47\\_005.pdf](https://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2014/pdf/d03/s47/s47_005.pdf) (дата обращения: 26.02.2021).

УДК 349

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

В.С. Федоряк, студент

И.Э. Толстова, канд. пед. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** В данной статье рассматривается процесс цифровизации государственного управления, а также, что является источником данной трансформации. Рассматривается хронология законодательного закрепления процесса цифровизации и его сущность. Проведен анализ существующих практических адаптаций концепции публичного управления на примере проекта Открытого и Электронного правительства. В результате проведенного анализа сформированы соответствующие выводы.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, HR-трансформация, государственное управление, цифровая экономика, цифровизация, электронное правительство, большие данные, цифровая платформа, информационно-коммуникационные технологии.

Говоря о цифровой трансформации, необходимым является понимание того, что из себя представляет данный процесс. В частности, Постановление Правительства РФ от 10 октября 2020 г. № 1646 «О мерах по обеспечению эффективности мероприятий по использованию информационно-коммуникационных технологий в деятельности федеральных органов исполнительной власти и органов управления государственными внебюджетными фондами», дает такое определение цифровой трансформации: «цифровая трансформация – это совокупность действий, осуществляемых государственным органом, направленных на изменение (трансформацию) государственного управления и деятельности государственного органа по предоставлению им государственных услуг и исполнению государственных функций за счет использования данных в электронном виде и внедрения информационных технологий в свою деятельность».

Цифровая трансформация государственного управления исходит из международных принципов и подходов к формированию информационного общества, определенных Окинавской хартией глобального информационного общества, Декларацией принципов «Построения информационного общества– глобальная задача в новом тысячелетии», а также Планом действий Тунисского обязательства.

Стратегически-первым документом, определившим направления развития информационного общества на территории России, является «Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации». Именно данная стратегия положила начало использования коммуникационными технологиями как органами государственной власти РФ, гражданами и бизнесом.

В целом стоит отметить, что первые шаги в сторону цифровизации государственного управления в России были сделаны еще в 2002 году путем реализации Федеральной целевой программы «Электронная Россия» (2002-2010 годы), а в 2008 году Распоряжением Правительства Российской Федерации от 06.05.2008 № 632-р была одобрена «Концепция формирования в российской федерации электронного правительства до 2010 года», которая рассматривала под электронным правительством новую форму организации деятельности органов государственной власти. За счет применения информационно-коммуникационных технологий органы должны были обеспечить качественно новый уровень удобства и

оперативности получения гражданами и организациями государственных услуг и информации о деятельности государственных органов [3].

В феврале 2012 года Президентом РФ была создана рабочая группа по формированию системы Открытого Правительства, позиционирующее себя как совокупность принципов «государственного управления», суть которой заключается в привлечении граждан, бизнеса, и общественных организаций в процесс принятия и реализацию государственных решений.

На сегодняшний день основным нормативно-правовым актом, регулирующим сферу цифровой трансформации в России, является национальная программа «Цифровая экономика» (далее – программа). Данная программа нацелена на создание и развитие устойчивой и безопасной информационной-телекоммуникационной инфраструктуры высокоскоростной передачи, обработки и хранения больших данных, доступной для всех домохозяйств и организаций. На данный момент процесс цифровизации общества протекает наиболее активно, однако для его успешного завершения необходимо реализовать ряд соответствующих задач, среди которых:

- создание системы правового регулирования для цифровой экономики и ликвидация юридических препятствий на пути цифровизации;

- создание и обеспечение информационной безопасности для конкурентной инфраструктуры передачи, обработки и хранения данных на основе отечественных цифровых разработок как на территории России, так и последующая глобализация данного процесса;

- обеспечение подготовки высококвалифицированных кадров для цифровой экономики, владеющих необходимыми компетенциями по работе с цифровыми технологиями и программным обеспечением;

- создание комплексной системы финансирования по разработке и внедрению цифровых технологий;

- внедрение цифровых технологий в сфере государственного управления и оказания государственных услуг в интересах населения и бизнеса [1].

В целях реализации задачи по государственному управлению в программе предусмотрен отдельный федеральный проект «Цифровое государственное управление» (далее – проект). Данная программа оказывает прямое влияние на обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий в социально-экономической и политической сфере за счет применения цифровых технологий и платформенных решений в сфере государственного управления и оказания государственных услуг.

В рамках реализации данной программы предполагается выстраивание коммуникации между органами государственной власти и местного самоуправления, а также повышение эффективности работы органов за счет применения механизмов автоматизации своей деятельности.

В частности, реализация проекта предполагает:

- предоставления государственных и негосударственных услуг и сервисов в цифровом виде, соответствующие потребностям современного общества;

- повышения качества исполнения функций органов государственной власти и местного самоуправления за счет их цифровой трансформации;

- эксплуатация и развитие инфраструктуры электронного правительства.

Из вышеперечисленного следует, что основой трансформации всего общества, в частности и государственного управления, являются данные.

Большие данные представляют собой объем информации о социально-экономическом развитии, политической обстановке, окружающей среде, которые формируются за счет информационно-коммуникационных технологий.

Большие данные характеризуются:

- большим объемом информации;

- высокой скоростью изменения (обновления) информации;

- разнообразием;

- разнородностью данных [2].

Для повышения эффективности государственного управления, основанного на данных, необходимо, чтобы была выстроена логичная и ясная архитектура данных, обеспечивающая их приемлемость для практического использования, гармоничность, а также формирование единой среды управления данными со стороны государства.

Основной проблемой на пути цифровой трансформации как государственного управления, так и общества в целом, является недоверие субъектов бизнеса, государственных органов и граждан к инфраструктуре данных. Необходимо наличие цифровой идентичности, выражающееся в полном равенстве между цифровым и нецифровым объектом (например, тождество между цифровой и физической подписью).

Если рассматривать цифровую трансформацию государственного управления через систему предоставления государственных услуг в электронном виде, то необходимо отметить популяризацию сервиса Единого портала госуслуг (ЕПГУ). По числу пользователей Россия является одним из лидеров цифровой трансформации. Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ сформированы 25 ключевых государственных услуг (суперсервисов), среди которых: социальная помощь онлайн; пенсионное обеспечение онлайн; поступление в ВУЗ онлайн; цифровое строительство; цифровое здравоохранение онлайн и др.

Из Указа президента РФ от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы» следует, что основными задачами применения информационных и коммуникационных технологий в области государственного управления являются:

- реализация проектов по повышению доступности медицинских услуг и товаров;
- совершенствование механизмов предоставления финансовых услуг в электронном виде и обеспечение их информационной безопасности;
- создание информационных онлайн-платформ для дистанционного обучения в целях повышения доступности образовательных услуг;
- развитие технологий электронного взаимодействия граждан, организаций государственных органов и органов местного самоуправления;
- применение новых технологий, повышающих эффективность государственного управления [4].

Рассматривая зарубежную практику в области цифровой трансформации государственного управления, можно обнаружить, что в развитых странах трансформация не сводится только к изменениям при предоставлении госуслуг. Использование современных цифровых технологий, таких как «большие данные», интернет вещей, искусственный интеллект и др. в ряде стран используются в целях трансформации выработки государственной политики и законодательства, управления государственным имуществом, администрирования доходов и для осуществления контрольно-надзорной деятельности. При этом цифровые технологии также можно использовать для осуществления планирования и оценки результатов деятельности органов власти.

В настоящее время в органы государственной власти и местного самоуправления осуществляют переход от бумажного документооборота на электронный. Система электронного документооборота (СЭД) – является организационно-технической системой, обеспечивающей процесс создания, управления доступом и распространения электронных документов компьютерных сетях и обеспечивающая контроль над потоками документов в органах власти.

Применение СЭД позволяет:

- производить однократную регистрацию документа, позволяющую однозначно идентифицировать документ;
- выполнять ряд операций по документам (редактирование, согласование, отправка, получение, подписание и регистрация), что позволяет значительно сократить время движения документа;

- идентифицировать ответственного за исполнение документа;
- сократить время на поиск документа, осуществляя поиск по минимальной информации о нем;
- производить оперативную отчетность по исполнению документа, что позволяет контролировать движение документа и принимать управленческие решения, основываясь на данных отчетов.

Однако, при все объеме преимуществ, работа с электронными документами не исключает полностью бумажный документооборот, так как различные органы власти работают в разных система электронного документооборота, которые чаще всего является закрытым для других подобных систем. В связи с чем необходимо разработать единую систему для работы с электронными документами, включающую в себя единый реестр органов власти (пользователей системы) и документации [5].

Пандемия новой коронавирусной инфекции повлияла и на процесс HR-трансформации органов власти. Так, взаимодействие граждан, желающих поступить на государственную гражданскую службу, и сотрудников отдела кадров происходит посредством цифровой платформы «Госслужба». Желающие пройти конкурс на должность государственной гражданской службы прикрепляют пакет необходимых документов для трудоустройства в личном кабинете платформы, после чего они обрабатываются специалистами по работе с кадрами. Пройдя этап подачи документов, претенденты приступают к тестированию на наличие знаний, необходимых для работы на должности. Отправка тестов претендентами и их обработка сотрудниками кадровой службы также осуществляется в формате «онлайн». Претенденты, успешно справившиеся с тестовыми заданиями, приступают к собеседованию непосредственно с сотрудниками органов государственной власти (чаще всего это сотрудники кадровой службы и руководители ведомств). Все претенденты проходят собеседование в формате видеоконференции (ВКС). Итак, успешно пройдя все этапы отбора, претендент в очной форме подает бумажные версии документов в отдел кадров органа государственной власти и заключает служебный контракт, который, на данный момент подписывается физической подписью.

На сегодняшний день информационно-технологический процесс открывает колоссальные возможности по преобразованию социально-экономических процессов на государственном уровне. Однако существуют и концептуально-организационные противоречия, связанные с теоретическим представлением и практической реализацией тех или иных механизмов по трансформации государственного управления на практике. Тем не менее теоретический фундамент сформирован и дальнейшее развитие механизмов цифровой трансформации как государственного управления, так и общества в целом зависит от действий государства, бизнеса, желания, и воли граждан прилагать усилия и улучшать модели взаимодействия и управления в обществе.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Национальная программа «Цифровая экономика», принята в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и утверждена 24 декабря 2018 года на заседании президиума Совета при Президенте России по стратегическому развитию и национальным проектам.
2. Федеральный проект «Цифровое государственное управление» (утв. президиумом Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности, протокол от 28.05.2019 № 9).
3. Распоряжение Правительства РФ от 06.05.2008 № 632-р «О Концепции формирования в Российской Федерации электронного правительства до 2010 года» (ред. от 10.03.2009).

4. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы».
5. Мамитова Н. В. Цифровая трансформация государственного управления / Н. В. Мамитова // ЧОУ ВО ЮУ (ИУБиП) Ростов-на-Дону 2020. – С. 365–369.

УДК 331

## ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

А.А. Шумаков, магистрант

Научный руководитель: Т.Ю. Калошина, канд. социол. наук, доцент

*Новосибирский государственный аграрный университет*

**Аннотация.** В организациях строительной отрасли основную роль играет производственная составляющая, причем главным требованием к производству выступает строгое выполнение установленных норм и нормативов. Как следствие, она предполагает ориентацию работников на безусловное выполнение установленных требований. Строительная отрасль характеризуется множеством особенностей, оказывающих весьма существенное воздействие на практику формирования и реализации кадровой политики.

**Ключевые слова:** кадровая политика, управление персоналом, формирование кадровой политики, кадровая политика в организациях строительной отрасли.

Кадровая политика представляет собой набор принципов, которые определяют стратегическую линию поведения в работе с персоналом.

«Кадровая политика имеет целью создать сплоченную, ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную рабочую силу. Она должна увеличивать возможности предприятия, реагировать на изменяющиеся требования рынка в ближайшем будущем» [6].

Вопросы кадровой политики рассматривали отечественные исследователи А.Р. Алавердов, В.А. Ветрова, Е.А. Пономарева, О.В. Нестерова, В.В. Травин, В.А. Дятлов, Н.Л. Маренков, Н.Н. Косаренко и др.

В своих исследованиях они определяют кадровую политику как деятельность, включающую в себя:

1. Выявление целей управления персоналом.
2. Планирование потребности в персонале, учитывая имеющийся кадровый состав.
3. Привлечение, отбор и руководство персоналом.
4. Повышение квалификации персонала и его переподготовка.

На сегодняшний день одна из наиболее острых проблем во многих отраслях промышленности является не только найм сотрудников на работу, но также его обучение и повышения квалификации. За обучение сотрудников отвечает кадровая служба.

Грамотный управленческий персонал и специалисты являются важным звеном в получении не просто высоких технико-финансово-экономических показателей строительной организации, но влияют на конкурентоспособность компании на рынке соответствующих услуг.

Строительная отрасль характеризуется множеством особенностей, оказывающих весьма существенное воздействие на специфику управления персоналом. Прежде всего, это отрасль, в которой основную роль играет производственная составляющая, причем главным требованием к производству выступает строгое выполнение установленных норм и нормативов. Как следствие, она предполагает ориентацию работников на выполнение установленных требований, что безусловно сказывается на кадровой политике.



Строительная отрасль считается одной из самых перспективных в плане предоставления рабочих мест для населения и принимая во внимание количества участвующих в производственный процесс людей: трудоемкой и объёмной.

Принимая во внимание работы О.В. Нестеровой, В.В. Травина, В.А Дятлова, охарактеризуем кадровую ситуацию в строительной отрасли, как имеющую большое количество специалистов технического профиля разной квалификации и уровня образования.

По мнению Ю.С. Богданова «...проблему в строительной отрасли управлением персонала не решить. Необходимо повышать квалификацию персонала и осуществлять необходимую переподготовку» [4].

Подтверждением необходимостью повышения квалификации персонала строительных организаций, сегодня являются:

1. Изменение технологического процесса в связи с появлением новых материалов и современных инструментов, и приспособлений, которые в свою очередь приводят к появлению новых специальностей и изменению старых.
2. Широкая интеграция работников внутри различных сфер промышленности, а также миграция сезонных рабочих, включая и иностранных мигрантов.
3. Постоянная необходимость поддержания на рынке услуг определенного качества работы.
4. Развитие и рост, выход на новые рубежи происходит начинаются при наличии постоянное повышение квалификации управленческого персонала строительной организации.

Варианты развития кадров предприятия собственники решают по-разному:

1. Хорошим решением, отмечает Ю.С. Богданов многие работодатели решают менять не весь персонал, а только связанных с новой техникой или технологиями. Предполагая, что они помогут остальному персоналу переобучиться.
2. Второй путь заниматься переподготовкой как специалистов, так и работников, а также осуществлять регулярное повышение квалификации персонала.

При построении и организация рабочего процесса отечественными исследователями Архипова Т.А, Кибанов А.Я., Зыков А.А. рассматриваются три возможных варианта организации обучения персонала в зависимости от важности данного направления кадровой работы в стратегическом управлении:

- бессистемное обучение отдельных категорий персонала.
- корпоративное обучение, в соответствии с выработанным планом обучения работников;
- развитие человеческих ресурсов в рамках формирования кадрового резерва

Технология работы по организации обучения персонала хорошо изучена А.Р. Алавердовым, О.В. Нестеровой и др. и представлена как четыре этапа:

- 1 этап. Планирование, постановка целей обучения., определение потребности в обучении, финансовые возможности организации.
- 2 этап. Организация процесса обучения, а именно: определение содержания, форм и методов обучения, выбор образовательных программ, выбор учебного центра, формирование учебных групп.
- 3 этап. Мотивация процесса обучения персонала, варианты методики мотивации, организация мотивации всех участников процесса обучения.
- 4 этап. Контроль процесса и определение эффективности обучения. Здесь может быть реализовано много направлений: собственные учебные программы, привлечение различных учебных центров, работа внутриорганизационного учебного центра.

В кадровой политике многие исследователи делают акцент на четырех видах кадровой политики:

1. Активная, когда работа с персоналом на всех этапах ведется по выработанной стратегии.

2. Пассивная, когда подбор персонала хаотичен. Решаются вопросы только сиюминутных потребностей.

3. Превентивная. Когда не строятся долгосрочные планы, отрабатываются только грубые ошибки в работе с персоналом

4. Реактивная. Когда появившийся кризис в работе организации не был предусмотрен ни руководством, ни отделом кадров. Кадровая политика стихийная, стратегические цели не ставятся.

К сожалению, на практике решая вопросы обучения персонала в строительной организации зачастую сталкиваемся с проблемами, которые вытекают из пассивной позиции кадровой политики, которая не позволяет качественно отработать каждый этап работы по организации обучения персонала.

Приведем некоторое особенно яркие: зачастую нефинансовые возможности, а желание работодателя делают акцент не на качестве подготовки, а только на факте обучения для отчетности перед контролирующими органами. Как результат обучающий центр сокращает время на полноценную подготовку с привлечением грамотного преподавателя, а оставшееся время заменяет самоподготовкой по разработанной программе в дистанционной форме. Такое обучение убивает всю идею кадрового резерва, как специалистов умеющих решать поставленные нестандартные задачи в постоянно изменяющихся экономических условиях

Главная ценность организации – это кадры. А имидж, высокое качество работ и хорошие финансовые показатели – это верно выбранная кадровая политика.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алавердов А. Р. Развитие человеческого капитала организации // Управление человеческими ресурсами организации. – Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. – Глава 13. – С.509-560.

2. Архипова Т. А. Основные понятия, цели, задачи и принципы формирования кадрового резерва предприятия // Молодой ученый. – 2017. – №49. – С. 161.

3. Белицкая Н. В., Шумаков А. А., Щербаков Н. А. Практика управления персоналом: работа с кадровым резервом / Инновационное развитие региона: интеграция управленческой науки и практики: сб. трудов Межрегиональной студенческой научно-практической конференции (3 апреля 2020 г.). Новосиб. гос. аграр. ун-т. – Новосибирск, 2020. – С. 123-126.

4. Богданов Ю. С. Проблема повышения квалификации управленческого персонала в строительных организациях в рамках концепции управления качеством труда [Электронный ресурс] // Научные труды Московского гуманитарного университета. 2017.

5. Ветрова В. А., Пономарева Е. А. Кадровая политика как фактор конкурентоспособности предприятия: В сборнике: Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом Сборник докладов и тезисов IV (IX) международной научно-практической конференции; под общей ред. В. Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого, Е.Ф. Бобровой. – Ставрополь, 2015. – С. 67–69.

6. Зыков А. А. Формирование кадрового резерва и работа с ним / А. А. Зыков // Справочник по управлению персоналом. – 2013. – №8. – С.31-37.

7. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2018.

8. Маренков Н. Л., Косаренко Н. Н. Управление персоналом организации: учеб. пособие для студентов экон. и финансовых специальностей. – Моск. экон.-фин. ин-т. – М.: Трикта: Акад. Проект, 2005. – 460 с. (Gaudeamus. Учебное пособие для вузов).

9. Маренков Н. Л. Инноватика: менеджмент, инвестиции, антикризисное управление / Н. Л. Маренков; Московский экономико-финансовый ин-т, каф. экономических дисциплин и упр. - 2-е изд. – Москва: URSS, 2009. – 300 с.

10. Нестерова О. В. Обучение персонала как инструмент реализации стратегических целей организации // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №2 (2015)

<http://naukovedenie.ru/PDF/09EVN215.pdf> (доступ свободный).

11. Травин В. В., Дятлов В. А. Менеджмент персонала предприятия: учебное пособие. – М.: Дело, 2003. – 322 с.

УДК 378.147, УДК 331.54

## СОВРЕМЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СПЕЦИАЛЬНОГО ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Д.Г. Турлаков, аспирант  
*Московский политехнический университет*

О.Е. Турлакова, аспирант  
*Институт стратегии развития образования Российской академии образования*

Г.П. Сорокина, д-р экон. наук, доцент  
*Государственный университет управления*

**Аннотация.** В статье рассматриваются подходы к формированию человеческого капитала в системе профессионального образования. Делается вывод, что формирование человеческого капитала должно основываться на современных подходах к образованию.

**Ключевые слова:** проектная деятельность, профессиональное образование, образовательные технологии, человеческий капитал.

Проблема формирования и развития специального человеческого капитала в основном является сферой ответственности профессионального образования. С одной стороны, вопрос формирования специального человеческого капитала через систему профессионального образования достаточно жёстко зарегламентирован, с другой – существующая нормативная база оставляет достаточно свободы для педагогического творчества и применения новых образовательных технологий.

Необходимо отметить, что в академической среде устойчивой является позиция относительно традиционной модели в части ресурсного в широком смысле этого слова обеспечения образовательного процесса, что во многом обусловлено действующей системой нормативного регулирования (система ФГОС с предписанными обязательными требованиями, ведомственные нормативные акты в области организации образовательного процесса):

- подготовка осуществляется, как правило, в виде курсовой модели с текущим контролем, промежуточной и государственной итоговой аттестацией;
- традиционным является привлечение к образовательному процессу для проведения занятий по учебным дисциплинам и руководству практиками работников организаций реального сектора экономики в объемах, удовлетворяющих минимальным требованиям, указанным в ФГОС;
- образовательный процесс осуществляется в рамках имеющейся материально-технической базы в виде соответствующего аудиторного фонда, общетехнических средств, программного обеспечения и специализированного оборудования;
- активно развивается вузовская электронная информационно-образовательная среда (особенно в условиях, вызванных распространением коронавируса).

Однако система образования активно меняется, например, изменения, которые вносит Федеральный закон от 26 мая 2021 г. № 144-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» значительно расширяет возможности формирования основных образовательных программ с учетом постоянно меняющихся условий рынка труда.

Система образования осуществляет постоянный поиск наиболее эффективных способов реализации образовательного процесса, направленный на максимально полное удовлетворение потребностей экономики в целом и конкретных работодателей. Наибольшее многообразие практик отмечается в используемых преподавателями образовательных технологиях. Самым успешным с позиции достижения исследуемого эффекта в виде формирования востребованных у работодателей компетенций может быть признан деятельностно-практический подход, основанный на широком арсенале организационно-педагогических инструментов, приемов, техник.

Среди них особое место отводится проектному обучению, реализуемому конкретными заведениями в различных концепциях (индивидуальное; групповое; смешанное), масштабах (в рамках отдельных дисциплин и / или практик; сквозное – в рамках реализации всей образовательной программы), с различными акцентами (ориентация на развитие сотрудничества в коллективе и командную работу; разработка конкурентоспособных конечных продуктов; развитие инженерного предпринимательства и т.п.). Так, заслуживает внимания концепция группового проектного обучения, ориентированного на создание высокотехнологичных инновационных продуктов, востребованных на рынке [4]. Проекты выполняются как в рамках инициативной разработки, так и в кооперации с организациями реального сектора экономики. Данный подход формирует, с одной стороны, predisposedность к технологическому предпринимательству, с другой – возможность включения студентов в реальные производственные отношения еще во время учебы. Квинтэссенцией концепции группового проектного обучения является предоставление возможности прохождения государственной итоговой аттестации в формате «стартап как диплом».

Одной из интереснейших практик проектного обучения в системе сквозного обучения может стать проектная деятельность с выходом на внешние конкурсы. В России сложилась целая экосистема конкурсов проектов для молодежи. Одним из первых в системе привлечения молодежи к проектной деятельности стал Всероссийский конкурс молодежных авторских проектов и проектов в сфере образования, направленных на социально-экономическое развитие российских территорий, «Моя страна – моя Россия». Данный конкурс позволяет не только развить у молодежи проектные компетенции, но и привлечь их к активному участию в формировании комфортной окружающей среды региона.

Кроме проектного подхода в концепции деятельностно-практического обучения в вузах достаточно широко распространены следующие практики:

- проблемное обучение;
- методология case-обучения;
- игровые методы (деловые игры);
- формирование портфолио обучающегося.

Существенно в меньших масштабах представлены следующие практики, которые также можно отнести к активным:

- вовлечение в процессы создания продуктов (программное обеспечение, лабораторные стенды, макеты и т.п.), используемых в обеспечении учебного процесса и сопровождения организационно-управленческой деятельности университета;
- вовлечение во внеучебные мероприятия, ориентированные на развитие компетенций взаимодействия и профессионального совершенствования (хакатоны; инженерные игры; онлайн-семинары с представителями работодателей; дискуссионные площадки, мастер-классы и т.п.);
- ориентация студентов на выполнение выпускных квалификационных работ по темам, предложенным работодателями (в том числе на их производственной базе);
- организация стажировок для студентов в профильных организациях;
- обеспечение международной мобильности студентов.

Можно констатировать, что достаточно ограниченное использование данных технологий, скорее всего, связано с существенно большими трудовыми, временными и

иными затратами со стороны профессорско-преподавательского состава в силу более глубокой персонификации образовательной коммуникации, необходимости координации различных мероприятий с представителями как внутривузовской, так и внешней образовательной экосистемы, практически всегда уникального контента данных видов активности.

Существенное место среди используемых образовательных технологий занимают инструменты на базе компьютерных (информационно-коммуникационных) технологий:

разнообразные форматы электронного обучения (разработка собственных электронных курсов, использование массовых онлайн-курсов с различных образовательных платформ, применение дистанционных образовательных технологий);

замена реального оборудования виртуальными аналогами и эмуляторами.

Вместе с тем, необходимо отметить, что такие инструменты могут быть использованы лишь в качестве дополнительных средств в условиях отсутствия доступа к физической образовательной среде.

Представляют интерес в дополнение к уже представленному ранее и образовательные форматы, основанные на тесной кооперации образовательного процесса и реального сектора экономики:

- назначение студентам стипендий профильных организаций;
- обучение студентов на базовых кафедрах;
- вовлечение студентов в процесс сертификации технологическими партнерами;
- открытие корпоративных и / или совместных с работодателями образовательных программ (в основном магистерских).

Данные виды активности могут быть отнесены как к образовательным технологиям, так и способам вовлечения в образовательное пространство специалистов-практиков.

Передовое вузовское сообщество осознает, что сформировать требуемые работодателям компетенции без организации тесного взаимодействия с ними практически невозможно [2]. В связи с этим развиваются следующие форматы привлечения таких лиц:

- трудоустройство в университет по внешнему совместительству или договорам гражданско-правового характера сотрудников профильных организаций для проведения занятий по учебным дисциплинам, руководства практиками, выпускными квалификационными работами;

- привлечение представителей профильных организаций к экспертизе и согласованию основных образовательных программ;

- привлечение представителей профильных организаций к консультированию, соуправлению, курированию выполняемых студентами учебных и внеучебных проектов;

- привлечение представителей профильных организаций к постановке учебных дисциплин и разработке учебно-методического обеспечения (в качестве носителей информации и консультантов);

- привлечение представителей профильных организаций к проведению профориентационных и / или тематических лекций, встреч и т.п.;

- участие представителей профильных организаций в формулировании тем выпускных квалификационных, курсовых и иных видов работ;

- включение представителей профильных организаций в состав государственных экзаменационных комиссий.

Наряду с тем, что работодатели приходят в университет, имеет место быть и обратный поток, в рамках которого преподаватели получают опыт практической деятельности вне рамок образовательной организации. В качестве основного формата в этом направлении используются стажировки в организациях реального сектора экономики. При этом частью экспертного сообщества отмечается, что администрации университетов не всегда это приветствуют из-за ограниченности финансовых ресурсов и того, что «преподаватели отрываются от выполнения прямых должностных обязанностей». Представляется, что

описанные прецеденты носят эпизодический характер. Вместе с тем организация стажировок в университетах не осуществляется на систематической основе.

Намного более редкими формами «выхода» профессорско-преподавательского состава во внешний мир с целью саморазвития и, как следствие, повышения собственного квалификационного уровня, который в конечном счете оказывает влияние на уровень формирования компетенций у студентов, являются реализация совместных с индустриальными партнерами проектов по НИОКР в рамках различных конкурсов и мероприятий по государственной поддержке научного и технологического развития страны и открытие действующими преподавателями собственного наукоемкого бизнеса.

Существенное место в системе подготовки выпускников, обладающих востребованными на рынке труда компетенциями, занимают формы контроля и оценки их уровня сформированности [3]. В основе своей высшая школа при решении данного вопроса консервативна, что ко всему прочему объясняется как устоявшейся практикой, так и нормативными требованиями в части организации текущей (как правило, проверочные работы различного формата и / или оценка активности и вовлеченности в освоение дисциплин), промежуточной (зачеты и экзамены; защита результатов практики) и государственной итоговой аттестаций (защита выпускной квалификационной работы перед государственной экзаменационной комиссией, в состав которой включены представители профильных организаций – работодатели) с необходимостью формирования оценочных материалов, в составе критериев и шкал оценивания на разных этапах формирования компетенций. При этом во многих учебных заведениях используется балльно-рейтинговая система, еще двадцать лет назад представляющая для вузовского сообщества определенную новацию.

Вместе с тем можно выделить и отчасти нетрадиционные форматы, вписанные в академическую рамку:

- учет результатов и самого факта инициативного участия обучающихся при проведении аттестации по элементам учебного плана в различных видах активности (олимпиады, конкурсы, конференции, хакатоны и т.п.), в том числе через портфолио;
- применение техник группового / взаимного и самоконтроля;
- формирования индивидуализированного образовательного контента и соотнесенного с ним инструментария проверки его освоения (в том числе многоуровневые и междисциплинарные задания) в зависимости от профессиональных склонностей обучающегося и стартового для освоения элемента образовательной программы уровня компетенций.

В качестве способов оценивания компетенций цифровой экономики может быть проведение экзаменов в формате WorldSkills.

Таким образом, мы имеем, по сути, три основных подхода к оценке результатов освоения программ профессионального образования:

#### ***Предметный подход***

Предметный подход – реализуется в виде промежуточной аттестации по дисциплинам учебного плана. Классическая форма предусматривает формы зачета и экзамена. Более современные формы могут проводиться в виде демо-экзамена или его элементов

#### ***Личностный подход***

Личностный подход – реализуется в виде электронного портфолио обучающегося и учитывает все его личностные достижения, в том числе возможность формирования гибких образовательных траекторий

#### ***Метапредметный (компетентностный) подход***

Метапредметный или компетентностный подход – может быть реализован в виде промежуточной аттестации организованной в виде аттестации по анализу степени освоения компетенций или блокам дисциплин, чаще всего проводится в виде проектной деятельности и защиты проектов или в виде демо-экзамена, а также в виде итоговой аттестации

классической формы: государственный экзамен (рекомендуется проводить в виде демо-экзамена) и защита ВКР (альтернатива «Стартап как диплом»).

Формирования человеческого капитала является актуальной проблемой, и она обусловлена потребностями современного этапа общемирового социально-экономического развития, спецификой современной ситуации в России [1].

Экономическое развитие страны зависит от способностей людей воспроизводить знания, которые оказывают влияние на экономический рост России. Поэтому очень важно развивать уровень человеческого капитала [5].

По результатам анализа можно констатировать, что для формирования специального человеческого капитала в национальной образовательной системе существует достаточно механизмов, однако необходимо формировать условия для эффективного применения вышеназванных механизмов в конкретных образовательных организациях высшего образования.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Ложко В. В. Формирование человеческого капитала – главный ресурс инновационного социально-экономического развития России и ее регионов // Инновации. 2008. №10 (120). – С. 30–35.
2. Сорокина Г. П. Направление взаимодействия вузов и промышленных предприятий // ТДР. – 2008. – №4. – С. 303-104.
3. Сорокина Г. П., Громова А. А., Аркатов П. А. Модель оценки региональной потребности в кадрах // Известия высших учебных заведений. Проблемы полиграфии и издательского дела. – 2016. – № 6. – С. 109-116.
4. Студенческая проектная деятельность как механизм актуализации профессиональных компетенций / А. В. Николаенко, Г. П. Сорокина, А. В. Захаров [и др.]; Московский государственный машиностроительный университет (МАМИ). – Москва, 2009. – 212 с.
5. Ширинкина Е. В., Бакшеев С. Л. Роль высшего образования в формировании человеческого капитала // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 10–1. – С. 223–227.



## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Бакалева О.С., Бурмакина К.Е., Корнилова Ю.О., Наконечная А.Е.</b> ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ВОПРОСОВ ЛИКВИДАЦИИ ПОСЛЕДСТВИЙ АВАРИИ НА ТЕПЛОТРАССЕ	3
<b>Климов С.А., Климова Д.О.</b> ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА	6
<b>Коновалова Н.А., Константинова Д.С.</b> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	8
<b>Кузнецова И.Г.</b> ОСОБЕННОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ (МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ)	10
<b>Новикова В.В., Толстова И.Э., Зеленская И.А.</b> МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ	15
<b>Попов З.О., Калошина Т.Ю.</b> КАРТЫ КОМПЕТЕНЦИЙ: РАЗРАБОТКА И ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ	19
<b>Проворчук Д.М., Чебанова Е.И., Чебодаева А.М., Шубин С.Е.</b> ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ДНЯ ОТКРЫТЫХ ДВЕРЕЙ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ ГОРОДА НОВОСИБИРСКА И НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ	23
<b>Пустыльников С.А., Калошина Т.Ю.</b> РАЗВИТИЕ ПРАКТИКИ КАДРОВОЙ РАБОТЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	26
<b>Сабурова В.А., Толстова И.Э., Глотко А.В.</b> КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ	29
<b>Свистильник Т.В., Ткаченко М.А., Захаренко Ю.П., Демидов М.Е., Мальцева Н.И.</b> ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ, ПОПУЛЯРИЗИРУЮЩИХ НАУКУ В ГОРОДЕ НОВОСИБИРСКЕ	33
<b>Сунцова Т.А.</b> РЕЗЮМЕ: ПРАВИЛА, ОШИБКИ И ПРАКТИКА СОСТАВЛЕНИЯ	36
<b>Уринова Е.В., Жидяева А.А., Кравченко А.Н., Воробьева Д.Д.</b> ПОДГОТОВКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРЕДУПРЕДИТЕЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПРИ УГРОЗЕ КАТАСТРОФИЧЕСКОГО ЗАТОПЛЕНИЯ	39
<b>Федоряк В.С., Толстова И.Э.</b> ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ	43
<b>Шумаков А.А.</b> ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ	47
<b>Турлаков Д.Г., Турлакова О.Е., Сорокина Г.П.</b> СОВРЕМЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СПЕЦИАЛЬНОГО ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА	50



Научное издание

# **HR-ТРАНСФОРМАЦИЯ: ОТВЕТЫ НА ВЫЗОВЫ ВРЕМЕНИ**

Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической  
конференции молодых ученых

Печатается в авторской редакции

Ответственность за аутентичность и точность цитат, имен, названий и иных сведений, а  
также за соблюдение законов об интеллектуальной собственности несут авторы  
публикуемых материалов

---

Формат 60 × 84 1/8. Объем 4,06 уч.-изд. л., 7 усл.-п.л.

Бумага офсетная Тираж 100 экз.

---

Издательский центр «Золотой колос» Новосибирского государственного аграрного  
университета 630039, Новосибирск, ул. Добролюбова, 160, каб. 106. Тел. (383) 267-09-10,  
e-mail: 2134539@mail.ru