

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

### МОТИВАЦИЯ РАБОТНИКОВ КАК ВАЖНЕЙШАЯ ФУНКЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ДОЛГОСРОЧНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

**АЛУХАНИЯ Артур Александрович**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и бизнес-технологий

**ПРОСОВЕЦКИЙ Юрий Юрьевич**

магистрант 1-го года обучения

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»

г. Ростов-на-Дону, Россия

---

*В статье раскрывается роль системы управления персоналом организации как императива в преодолении кризисных явлений в «новой экономике».*

**Ключевые слова:** научно-технический прогресс, социальный прогресс, национальная система образования, новая экономика, сетевая экономика, инновации, инновационная сфера, кадровый потенциал, процедурные риски, система мотивации работников.

---

**М**ировое сообщество сегодня переживает этап исторического развития, характеризующийся ускорением научно-технического и социального прогресса. Экономический рост и его динамика все в большей степени зависят от воспроизводства знания. Производство и передача информации обуславливают опережающие темпы роста высокотехнологичных отраслей экономики.

Интенсивное развитие сферы образования, науки и техники позволило ведущим странам мира достичь успехов в области научно-технического прогресса. Национальная система образования, адекватность подготовки ученых и специалистов высокой квалификации требованиям «новой экономики» во все большей степени определяют успехи наукоемкого производства, научно-технический и социальный прогресс.

Повышение образованности и уровня грамотности населения, подготовка высокопрофессиональных специалистов, развитие наукоемких производств, основанных на высоких технологиях, являются приоритетными сферами государственной поддержки практически во всех развивающихся странах, демонстрирующих высокие

темпы экономического роста.

Позиции национальных государств, стратегия развития инновационных и инвестиционных институтов, акторов и макроэкономических агентов определяются в условиях глобализации принципиально новыми сущностями и явлениями. Среди основных новых сущностей, возникающих в период глобализации, можно выделить такие, как новая экономика [1], постиндустриальная экономика, сетевая экономика, глобальный рынок, глобальные инвестиционные операторы. К новым явлениям относятся глобальная конкуренция, глобальные сети и т. п.

В основе постиндустриального («постэкономического») общества лежит качественно новый технологический базис и другая структура экономики. Это общество получило наименование «информационного общества», «общества информатики и высокой технологии», «общества услуг». В новых условиях развития человеческого капитала «самопринуждение» должно прийти на смену экономическому принуждению посредством стимулов социального творчества. При этом произойдет трансформация «экономического человека» в «социологического человека».

Концепции постиндустриального общества получили широкое распространение не только за рубежом, но и в отечественной научной литературе [2] и уже не воспринимаются лишь как футурологический прогноз.

Современное общество продолжает оставаться преимущественно «экономическим» и индустриальным [3; 4]. В нем, безусловно, есть элементы постиндустриализма, и они, к тому же, неуклонно усиливают свое значение. Однако коренного перелома еще не произошло. Поэтому вряд ли правомерно применять термин «постиндустриальный строй» уже к сегодняшней экономике развитых стран. Не случайно группа ведущих стран мира официально именуется группой «индустриально развитых стран».

Глобальное развитие человечества сегодня все в большей степени идентифицируется с постиндустриализмом, в связи с чем, правомерно ставить вопрос о постиндустриальной («постэкономической») [5] парадигме и определять ее, хотя бы в узловых аспектах. При этом можно использовать уже закрепившиеся при анализе экономических систем параметры. Впервые определения «постиндустриальное общество» и «открытое общество» были даны соответственно Э. Тоффлером и К. Поппером. В дополнение к ним в экономической литературе появляются следующие дефиниции: «трансмодерное общество» (М. Люикс), «общество разума» (П. Вивере), «транскапиталистическое общество» (Д. Дрюкер). Их цель высветить значение и роль нематериальной сферы в устойчивом развитии современной экономики.

При сравнении состояния инновационной сферы в конце и в начале XX в. обнаруживается неожиданный результат, заключающийся в том, что инновационный импульс не только не возрос, но скорее затухает, снижаясь, правда, не равномерно, но достаточно заметно, начиная с 1970-х гг. [6; 7]. Многочисленные эффективные рационализации открытий сменяют и размывают сами эти фундаментальные открытия. Происходит технологизация самого инновационного процесса.

Российская экономика на современном этапе своего развития не воспринимает инновации как релевантный фактор устойчиво-

го экономического развития. Сегодня Россию можно назвать скорее аутсайдером международного технологического рынка. Российская Федерация сегодня это сырьевая провинция мирового хозяйства, несмотря на то, что в стране накоплен мощный научно-технологический потенциал.

Стратегическая задача России как мировой сверхдержавы состоит в переходе к «новой экономике», превращения в технологически динамичную страну, способную разрабатывать, производить и применять высокие технологии для крупномасштабного производства конкурентоспособных товаров и услуг. Развитие высокотехнологичных отраслей является приоритетом при разработке и проведении структурной политики, которая должна обеспечить движение в этом направлении [8]. Крупномасштабные инвестиции в человеческий и интеллектуальный капитал являются обязательным условием инновационного развития российской экономики.

Идет активный процесс сбора и накопления информации, разработка новых организационно-экономических инструментов оценки рисков инновационного развития национальных управляющих компаний, пополнения информационно-аналитических баз данных экономических агентов и акторов новой экономики. В современных условиях появилась необходимость наиболее полного, всестороннего осмысления концепции подготовки компетентного персонала на основе роста инновационно ориентированных обучающих компаний.

Система управления персоналом обладает большим технологическим потенциалом. При этом, зачастую, ее воспринимают как второстепенный инструмент развития бизнеса. На современном этапе развития мировой экономики, когда едва ли не все корпорации обладают доступом к одним и тем же технологиям, реальная разница в достижении поставленных целей организации достигается за счет человеческих ресурсов. По сути, преимущество компании, особенно в условиях кризиса, зависит от ее сотрудников.

Уровень конкурентоспособности организации определяется компетенциями, навыками, способностями, свойствами и технологиями, которыми она обладает [9].

Любая компания всегда ставит перед собой задачу повышения эффективности кадрового потенциала. В кризисное время эта задача выходит на первый план. В этот период совершается первый шаг процесса внедрения технологий управления персоналом. Отношение к кризису как переходному этапу есть залог эффективного его преодоления компанией. Как правило, большинство компаний в этот момент задумываются об оптимизации издержек. Вследствие этого, и система управления персоналом должна стать более гибкой, экономичной и эффективной.

Существует два основных направления, в рамках которых возможна реализация этой цели для предприятия: воздействие на уровень процедурных рисков; формирование гибкой организационной структуры.

Многие из процедурных рисков возникают из недостаточного внимания к планированию, процедурам выбора, из неверного выбора персонала, а также из-за отсутствия надзора за проектом обучения персонала. Поэтому здесь целесообразно рассмотреть следующие направления:

- оптимизация численности сотрудников;
- организация найма;
- система адаптации нанятых кадров;
- система материального стимулирования;
- система нематериального стимулирования

и повышение качества кадрового потенциала.

В этой же связи необходимо выделить такие системы управления персоналом, как кадровую стратегию, политику регулирования численности персонала, политику развития персонала, политику мотивации персонала и социальную политику.

Направление регулирования численности персонала отражает выбор необходимых трудовых ресурсов, методы привлечения кандидатов на трудоустройство, организацию отбора кадров, а также определение приоритетного подхода к сокращению персонала.

С наступлением кризиса большинство компаний охватила волна массовых увольнений. Процесс увольнения на многих предприятиях был хаотичным и нецелесообразным, и без работы остались работники высокой квалификации. Однако некоторые руководители компаний признаются, что уволь-

няли с избытком, чтобы заменить неквалифицированных сотрудников квалифицированными с рынка. В ряде компаний непредуманных увольнений практически не было. И кризисную ситуацию на рынках руководители этих организаций использовали для того, чтобы подчистить ряды подчиненных. Особенно полезной такая чистка оказалась для компаний с раздутым штатом. Поиск сотрудников более высокой квалификации характерен сейчас для всех компаний. Но даже на сегодняшний день на кризисном рынке труда найти высококвалифицированных специалистов все также нелегко. При этом в компаниях, оказавшихся в действительно трудном положении, персонал набирают, но стараются найти работников высокой квалификации «под задачу».

В соответствии с этим для кандидатов устраивается жесткий отбор. В основе системы отбора должен лежать стандартизированный профиль кандидата, который формируется посредством сбора и анализа информации о свободных вакансиях. Менеджеру по персоналу необходимо проанализировать функции, сложности и требования, предъявляемые к работникам и сформировать набор компетенций. Данные компетенции касаются именно личностных характеристик, талантов, способностей человека. Желательно также подбирать разносторонне подготовленного работника, чтобы при случае он мог выполнять дополнительные функции или его можно было бы перевести на другое направление. В этой связи кризис внес некоторое «оздоровление» в плане оптимизации численности персонала, сокращения сотрудников низкой квалификации, отбора новых сотрудников пропорционально объему деятельности подразделений. Таким образом, положительным моментом кризиса является то, что произошла оптимизация кадров – остались те лица, которые действительно приносят компании выгоду, а от «балласта» избавляются в первую очередь. Такую ситуацию можно сравнить с естественным отбором: большинство компаний ищет высокопрофессиональных сотрудников, а лица низкой квалификации остаются без работы. Это хороший шанс для компаний правильно оце-

нить качественный потенциал своих работников и, «отсеяв» непрофессионалов и набрав лиц более высокой квалификации в соответствии со свободными местами, тем самым, повысить его. Т. е. одно из направлений повышения эффективности работы персонала связано с определением оптимальной численности и затрат на персонал.

Набрать высококвалифицированных специалистов – это еще часть решения задачи долгосрочного стратегического планирования. Некоторые компании производят набор новых сотрудников для решения временных задач. Но дальновидный руководитель должен понимать, что он набирает не временных работников, а может создать качественно новый штат. И следующей ступенью является создание грамотной системы адаптации нового сотрудника к условиям производственной деятельности. Квалифицированные сотрудники воспринимают успешность процесса адаптации через такие общепризнанные клише, как «вхождение в коллектив», «личное взаимодействие» и т. д. Новый работник переносит свою систему знаний и профессиональных навыков в принятую социальную систему новой организации. Процесс ознакомления нового сотрудника с новыми правилами работы включает в себя весь объем данных, необходимых для обеспечения качественного результата. Основная проблема межличностного взаимодействия – в различии представлений о самой работе, содержании профессионально-трудовых функций. Поэтому часто в период адаптации новому сотруднику назначается наставник, который оказывает максимальную поддержку, регулярно проводит оценку эффективности деятельности и особенностей взаимодействия с коллегами.

Для процесса реализации долгосрочных задач в планировании персонала и стратегии деятельности предприятия коллектив будет постоянно пополняться новыми кадрами, и адаптация персонала становится важной задачей, решение которой обеспечивает конкурентную способность организации. Развитие практики применения программ адаптации позволит существенно повысить эффективность работы персонала, обеспечить преемственность знаний и навыков, накоплен-

ных организацией и ее сотрудниками. Успешное решение социальных проблем обязательно положительно скажется на качестве работы сотрудников. Высокий уровень работы персонала способствует формированию позитивного имиджа компании на рынке. Для создания качественного кадрового потенциала компании как одного из средств ее успешного долгосрочного развития актуальными становятся проблемы повышения производительности труда, поиск новых методов мотивации. Просто одобрение работника способствует увеличению производительности труда.

К системе мотивации работников относятся материальные и нематериальные методы. Для того чтобы удерживать равновесную систему отношений сотрудник–компания необходимо создать две группы целей: формирование условий, обеспечивающих мотивацию сотрудников на результат, и формирование условий, обеспечивающих развитие карьеры. К первой группе целей, в первую очередь, относится система материальной мотивации. При этом она должна реально отражать соотношение уровня качества работы с уровнем оплаты труда. В докризисный период основным способом мотивации сотрудников были материальные выплаты, но постоянное увеличение оплаты труда не способствует как поддержанию трудовой активности на должном уровне, так и росту производительности труда. Применение этого метода может быть целесообразным в краткосрочный период, но когда компания нацелена на долгосрочное развитие, одним из средств которого являются качественные трудовые ресурсы, необходимо применение и других методов мотивации. Однобокое стимулирование работника лишь денежными методами не может привести к долгосрочному повышению производительности труда.

В связи с этим, возникает необходимость поиска нематериальных методов стимулирования и направлений правильной организации труда. К ним можно отнести применение гибких графиков труда, улучшение условий труда, организацию отдыха и т. д. Система средств нематериального воздействия должна подбираться под каждого сотрудника индивидуально и в соответствии со специфи-

кой конкретной организации [10; 11]. Таким образом, можно качественно обновить состав команды, найти более профессиональных сотрудников, пересмотреть ценности и улучшить мотивационную схему.

Помимо этих немаловажных аспектов в целях планирования долгосрочной стратегии развития в дальнейшем должны проводиться системы обучения персонала, повышения его квалификации в соответствии с изменяющимися условиями. Вопрос каче-

ства и профессиональной компетенции находится на пересечении интересов компании и интересов сотрудников.

Проблема стимулирования инноваций важна не только для самой компании, но и для сотрудников. Максимальная активизация интеллектуального потенциала, стимулирования рационализаторства, новаторства необходимы не только в период кризиса, но и в качестве мер дальнейшего развития компании и повышения ее конкурентоспособности.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аксенов В.В. Инструменты финансового инжиниринга в системе управления устойчивостью Российских промышленных предприятий / В.В. Аксенов, А.А. Алуханян, М.Г. Холина // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – Ростов н/Д, 2016. – № 7. – С. 40-43.
2. Алуханян А.А. Развитие представления об институтах в «новой экономике» / А.А. Алуханян, В.А. Алуханян // Состояние и перспективы развития с.-х. машиностроения. Материалы 7-й Междунар. науч.-практ. конф. – Ростов н/Дону, 2014. – С. 375-377.
3. Алуханян, А.А. Государственная поддержка инновационной стратегии развития отечественного бизнеса // Состояние и перспективы развития с.-х. машиностроения. Материалы 8-й Междунар. науч.-практ. конф. – Ростов н/Дону, 2015. – С. 383-387.
4. Алуханян А.А., Гильяно А.А., Шевчик Е.В. Проектное управление транснациональным позиционированием инфраструктурных компаний: Монография. – Ростов-на-Дону, 2010. – 336 с.
5. Алуханян А.А. Финансовые и маркетинговые инструменты государственной поддержки программы неоиндустриализации экономики / А.А. Алуханян, А.В. Андреева // Философия хозяйства. – М., 2016. – № 6. – С. 169-178.
6. Алуханян А.А. Подготовка специалистов по информационному менеджменту в условиях диджитализации инструментов управления коммерческого банка / А.А. Алуханян, Андреева Л.Ю., Бураков Г.А. // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – Ростов н/Д, 2018. – № 1. – С. 7-9.
7. Алуханян А.А. Моделирование метрик развития персонала как бизнес-технологии управления рисками корпораций транспортно-промышленного комплекса / Л.Ю. Андреева, А.А. Алуханян, М.Л. Сомко // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – Ростов н/Д, 2017. – № 12. – С. 7-11.
8. Борисова Л.В., Димитров В.П. Методы анализа и оценки в менеджменте качества: учеб. пособие. Рек. УМО по автотрактор. и дорож. спец. – Ростов н/Д, 2009. – 200 с.
9. Корняков В.И. Воспроизводство как поток единой субстанции: зависимости, модель, объемные структуры. М. – Ярославль, 2005. – 302 с.
10. Овчаренко Г.В. Инновационный маркетинг и инновационная культура как ключевые факторы интенсификации инновационной деятельности организации / Г.В. Овчаренко, А.А. Алуханян // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – Ростов н/Дону, 2008. – № 25. – С. 52-59.
11. Овчаренко Г.В. Управление инновациями / Г.В. Овчаренко, А.А. Алуханян. – Ростов н/Д.: Рост.-на-Дону гос. акад. с.-х. машиностроения, 2003. – 76 с.

## MOTIVATION OF WORKERS AS AN IMPORTANT FUNCTION OF PLANNING A LONG-TERM ORGANIZATION DEVELOPMENT STRATEGY

**ALUKHANYAN Artur Aleksandrovich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Associate Professor of the Department of Management and Business Technologies

**PROSOVETSKY Yury Yuryevich**

1-st year Undergraduate

Don State Technical University

Rostov-on-Don, Russia

---

*The article reveals the role of the organization's personnel management system as an imperative in overcoming crisis phenomena in the «new economy».*

**Keywords:** scientific and technical progress, social progress, national education system, new economy, network economy, innovations, innovation sphere, personnel potential, procedural risks, employee motivation system.

---

## ЭВОЛЮЦИЯ СОДЕРЖАНИЯ И СУЩНОСТИ ПОНЯТИЯ «ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ» В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

**ДАНИЛОВ Илья Андреевич**

кандидат экономических наук, доцент

доцент кафедры учета и финансов экономического факультета

**ФИРСОВА Марина Александровна**

кандидат экономических наук, доцент

доцент кафедры учета и финансов экономического факультета

ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет»

г. Челябинск, Россия

---

*Человеческий капитал в настоящее время объективно является ведущей движущей силой целого комплекса позитивных перемен во всех сферах жизни, стремительно совершающихся на протяжении последних лет, в связи с чем, целью настоящего исследования является выявление долгосрочных тенденций его эволюции, развития, а также максимально эффективного формирования и использования.*

**Ключевые слова:** капитал, человеческий капитал, стоимость, факторы экономического роста.

---

Понятие «человеческий капитал» имеет длительную историю формирования и использования в экономической теории и практике, что предопределено с одной стороны – его значимостью, а с другой – неоднозначностью трактования.

Исторически, правомерно выделить несколько основополагающих дат и имен в эволюции вышеозначенного термина.

Еще в V веке до нашей эры Платон впер-

вые заложил основы человеческого капитала обозначив как основу перспективного развития экономики «...правильное воспитание и обучение, которые могут быть развиты и становятся лучше передаваясь от поколения к поколению» [11].

Конечно, для текущего этапа развития экономики подобное трактование было бы слишком узким и не отвечало бы ключевым признакам капитала, однако, для того време-