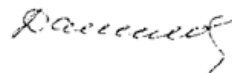


На правах рукописи



Данилова Наталья Евгеньевна

**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ В ОБЩЕСТВЕННЫХ
НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

Специальность 08.00.05 –
Экономика и управление народным хозяйством
(менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Курск – 2020

Диссертация выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Орловский государственный университет экономики и торговли».

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Полянин Андрей Витальевич

Официальные оппоненты: **Пронская Ольга Николаевна**,
доктор экономических наук, доцент,
заведующая кафедрой менеджмента, маркетинга
и управления персоналом ФГБОУ ВО «Курский
государственный университет», г. Курск

Ключко Елена Николаевна,
доктор экономических наук, доцент, профессор
кафедры менеджмента ФГБОУ ВО «Кубанский
государственный аграрный университет имени
И.Т. Трубилина», г. Краснодар

Ведущая организация: **Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего
образования «Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра
Великого»**, г. Санкт-Петербург

Защита диссертации состоится «17» сентября 2020 года в 15.00 часов на заседании диссертационного совета Д 999.159.03 на базе Юго-Западного государственного университета, Орловского государственного университета экономики и торговли, Воронежского государственного университета по адресу: 305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94 (конференц-зал).

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет» и на сайте www.swsu.ru

Автореферат диссертации разослан «__» _____ 2020г.

Учёный секретарь
диссертационного совета
Д 999.159.03



Ю.С. Положенцева

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Некоммерческие организации в настоящее время играют важную роль в общественной жизни Российской Федерации. В России функционируют более ста сорока тысяч социально ориентированных некоммерческих организаций, в них работают шестьсот тысяч сотрудников и три миллиона волонтеров, подавляющее большинство этих организаций по своей организационно-правовой форме являются общественными некоммерческими организациями. Принципиальным отличием общественной некоммерческой организации, в отличие от всех остальных видов и форм организаций, является непосредственное участие волонтеров в деятельности по достижению целей организации путем выполнения общественно значимых задач. В тоже время волонтеры, по формальным признакам не относятся к персоналу организации, так как с ними не заключаются трудовые договора и договора гражданско правового характера и они не включены в штатное расписание. Но именно волонтеры осуществляют основную общественно полезную работу, создают общественные блага и удовлетворяют социальные потребности общества, то есть они выполняют задачи непосредственно направленные на достижение цели организации и выполнения ее миссии.

Следует отметить, что структуру используемых человеческих ресурсов в деятельности общественной некоммерческой организации можно разделить на две категории: непосредственно сотрудники организации и волонтеры, выполнение обязанностей с их стороны носит добровольный характер. При этом численность волонтеров в организациях превышает число сотрудников, часто превосходя его в несколько раз. При формировании долгосрочных планов развития общественной некоммерческой организации, ее стратегии развития, составной частью должна стать стратегия управления персоналом, в которую помимо сотрудников на наш взгляд должны быть включены и волонтеры, как основные участники трудового процесса в общественной деятельности. Цели у общественных некоммерческих организаций при формировании и реализации стратегии управления персоналом могут быть различные, и их может быть несколько. Но на наш взгляд генеральной целью, доминирующей над всеми остальными, должна быть цель по созданию высокопрофессионального и сплоченного коллектива сотрудников и волонтеров, конкурентоспособного по отношению к внешнему окружению организации и социально сплоченного во внутренней среде.

Поэтому при формировании стратегии управления персоналом необходимо детально проработать аспекты, связанные с функциями и направлениями в системе управления персоналом в отношении волонтеров, так как определенные традиционные методы из классической теории управления персоналом могут быть не эффективны. При принятии управленческих решений при формировании стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации необходимо четко

представлять поэтапное планирование процесса формирования стратегии с определением способов и форм участия, как сотрудников организации, так и волонтеров этой организации.

В этой связи диссертационное исследование актуально, так как направлено на внедрение новых категорий в систему управления персоналом, рассмотрению новых подходов при формировании и реализации стратегий управления персоналом, интеграции в систему управления персоналом волонтеров, которые осуществляют общественную деятельности на добровольных началах, а также развитию инструментария стратегического управления в общественных некоммерческих организациях.

Степень научной разработанности темы исследования. Существенный вклад в развитие теоретических аспектов формирования стратегий и стратегического управления в организациях внесли такие известные отечественные и зарубежные ученые, как Ансофф И., Вертакова Ю., Виханский О., Голикова Г., Гошал С., Зайцев Л., Коул М., Миллер Д., Минцберг Г., Найт Ф., Плотников В., Портер М., Пфедфер Д., Ренделл Р., Ренман Э., Родионов Д., Саймон Г., Салансик Д., Соколова М., Трещевский Ю., Фазй Л., Шумпетер Й., Эндриус К. и др.

Теоретические основы, раскрывающие научные подходы к системе управления персоналом, изложены в трудах таких ученых как: Армстронг М., Бир М., Боброва Е., Герст Д., Грошев И., Камерон К., Кибанов А., Коул М., Куинн Дж., Лытнева Н., Майлс Р., Пронская О., Сноу Ч., Третьякова Л., Ульрих Д., Чандлер А., Шапорова О., Шейн Э., Яхонтова Е. и др.

Актуальные методы и приемы социального взаимодействия и управления в некоммерческих организациях нашли свое отражение в трудах таких ученых как: Аннанченкова П., Вахтина А., Головина Т., Докукина И., Игнатова Т., Ключко Е., Косыгина К., Кулькова В., Либоракина М., Наленч С., Никитина Л., Паршутина И., Пиелински Б., Питерс Т., Саламон Л., Сироткина Н., Теплер С., Уотермен Р., Фриман Дж., Ханнан М. и др.

В тоже время, несмотря имеющиеся теоретические и практические научные изыскания в области управления персоналом и большом разнообразии научных подходов в области формирования стратегического управления, в том числе в некоммерческих организациях потребность в разработке нового специализированного инструментария формирования стратегий в некоммерческих организациях и интеграция в систему управления персоналом волонтеров, позволяющих достичь общественных целей этих организаций остаётся весьма высокой.

Объект исследования – система управления персоналом общественных некоммерческих организаций, закономерности ее функционирования с учётом влияния внешней среды.

Предметом исследования выступает совокупность управленческих процессов и взаимоотношений, возникающих при формировании стратегий управления персоналом в общественных некоммерческих организациях.

Целью диссертационного исследования является разработка теоретико-методических и научно-практических рекомендаций по формированию стратегий управления персоналом в общественных некоммерческих организациях посредством интеграции в систему управления персоналом волонтеров и разработки научного инструментария управления волонтерами, как составной частью персонала общественной некоммерческой организации.

Для достижения поставленной цели в ходе исследования потребовалась постановка и решение следующих ключевых **задач**:

- предложить научно-методический подход интеграции в систему стратегического управления персоналом волонтеров и их социального взаимодействия в общественных некоммерческих организациях;
- сформировать концептуальную схему управленческих решений в стратегии управления персоналом общественной некоммерческой организации;
- построить поэтапную модель формирования и реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации;
- составить алгоритм формирования этапов стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации на основе определения потребности и расчетов норм труда волонтеров;
- разработать методику оценки персонала и результатов его труда при реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации.

Соответствие диссертационного исследования паспорту научной специальности. Диссертация подготовлена в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством, п. 10. Менеджмент (п.п.10.11. Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений; п.п.10.15 Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Процесс и методы разработки и реализации стратегии; п.п.10.20. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Организация и осуществление работы по управлению персоналом; п.п.10.21. Взаимосвязь эффективности управления персоналом с результативностью труда каждого работника. Оценка персонала и результатов его труда; п.п.10.27. Теория и практика управления некоммерческими организациями).

Теоретическая, методологическая и эмпирическая основа диссертационной работы. Теоретическим базисом проведённого исследования послужили научные изыскания отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области управления персоналом и стратегического менеджмента, а также сущности и практики управления персоналом в общественных некоммерческих организациях.

Диссертационное исследование выполнено с использованием следующих общенаучных и специальных методов: монографического, абстрактно-

логического, экономико-статистического и графического, расчетно-конструктивного и элементов системного анализа.

Эмпирической основой проведенного исследования выступили отечественные и международные нормативно-правовые акты, сведения Федеральной службы государственной статистики РФ (включая данные территориального органа по Орловской области), официально публикуемые статистические отчеты органов государственной и муниципальной власти, информационные данные Общественной палаты РФ, статистические данные Министерства юстиции РФ, научные публикации, информационные материалы интернет-ресурсов, информационные материалы с научно-практических семинаров и конференций, а также личные разработки автора, полученные в ходе диссертационного исследования.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в создании и обосновании новых теоретико-методических положений и научно-практических рекомендаций по формированию стратегий управления персоналом в общественных некоммерческих организациях, отличительной особенностью выступает интеграция в систему стратегического управления персоналом волонтеров и их социального взаимодействия в целях обеспечения разработки и принятия результативных научно-обоснованных управленческих решений, а также эффективности управленческой деятельности общественных некоммерческих организаций по удовлетворению общественных потребностей.

К наиболее существенным научным результатам диссертационного исследования, полученным лично автором и **выносимым на защиту**, относятся:

- сформулированы теоретические положения, раскрывающие особенности объекта, субъекта, структуры, функций и направлений управления персоналом в общественных некоммерческих организациях, предложено введение волонтеров в систему управления персоналом общественной некоммерческой организации, не смотря на то, что с ними не заключаются трудовые договора и договора гражданско правового характера и они не включены в штатное расписание, так как установлено принципиальное отличие в системе управления персоналом в общественной некоммерческой организации от всех остальных видов и форм организаций, заключающееся в том, что волонтеры выполняют основной объем работ связанный с достижениями целей общественной некоммерческой организации и соответственно волонтеры совместно с сотрудниками формируют специфическую структуру, объект, субъект, требования и задачи управления персоналом в общественной некоммерческой организации (п.п. 10.27 Паспорта специальности 08.00.05);

- сформирована авторская концептуальная схема управленческих решений в стратегии управления персоналом общественной некоммерческой организации, существенным отличием является решение четырех системных

проблем разработки и принятия управленческих решений связанных со спецификой общественной деятельности и удовлетворением общественных потребностей, также установлены специфические требования, компоненты, элементы и частные принципы управленческих решений в управлении персоналом в общественной некоммерческой организации; составлен авторский алгоритм планирования и направления принятия управленческих решений стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации (п.п. 10.11 Паспорта специальности 08.00.05);

- построена авторская поэтапная модель формирования и реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации на основе поблочного представления организационных и управленческих действий, отличительной особенностью являются стратегические альтернативы трех видов стратегий (умеренной, динамичной, агрессивной); модель включает в себя девять этапов, где в зависимости от стратегических альтернатив, существенно различаются подходы в отборе сотрудников и волонтеров, их адаптации, оценке и формировании организационной культуры при групповом и межгрупповом социальном взаимодействии волонтеров и роли сотрудников по его обеспечению (п.п. 10.15 Паспорта специальности 08.00.05);

- составлен авторский алгоритм формирования этапов стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации на основе определения потребности (текущей, перспективной, валовой, чистой) и расчетов норм труда (аналитико-расчетных, опытно-статистических, фиксации и замеров) волонтеров, методов их отбора из потенциально способных лиц к добровольческой деятельности; представлена авторская классификация видов стратегий управления персоналом в общественных некоммерческих организациях и их структура, в зависимости от нормирования труда волонтеров и их количества, а также установлены критерии каждой функции по организации и осуществлению работы по управлению персоналом для определенного вида стратегии (п.п. 10.20 Паспорта специальности 08.00.05);

- разработана методика оценки реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации, отражающая взаимосвязь эффективности управления персоналом с результативностью труда каждого сотрудника и волонтера, основанная на иерархической модели комплекса взаимосвязанных показателей, отличительной особенностью является построение оценки эффективности по четырем функциональным подсистемам (привлечение сотрудников и волонтеров; организация адаптации и труда сотрудников и волонтеров; развитие сотрудников и волонтеров; обеспечение системы управления персоналом) с разграничением значимости частных показателей характеризующих подсистемы (п.п. 10.21 Паспорта специальности 08.00.05).

Достоверность полученных результатов подтверждается глубоким анализом научных и информационных источников, посвященных проблемам управления персоналом в некоммерческих организациях; использованием системы общенаучных и специальных методов научного познания сопоставимых с целью и задачами исследования; неоднократной апробацией полученных результатов в рамках различных научно-практических конференций; публикацией материалов в периодических научных изданиях; практическим применением частных положений работы в деятельности общественных некоммерческих организаций Орловской области.

Теоретическая и практическая значимость результатов работы. Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в выборе направлений и разработке научно-практических подходов к совершенствованию системы управления персоналом общественных некоммерческих организаций посредством интеграции в систему управления персоналом волонтеров и разработки научного инструментария управления волонтерами, как составной частью персонала общественной некоммерческой организации.

Практическая значимость результатов заключается в том, что отдельные положения научной новизны могут быть использованы в практической деятельности общественных некоммерческих организаций с целью улучшения разработки и принятия управленческих решений стратегического развития системы управления персоналом. Наиболее перспективными для практического использования являются следующие научные результаты: алгоритм планирование стратегии управления персоналом и направления принятия управленческих решений в общественной некоммерческой организации; поэтапная модель формирования и реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации; алгоритм формирования основных этапов стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации; методика оценки эффективности стратегий управления персоналом в общественных некоммерческих организациях.

Отдельные теоретические и научно-практические результаты могут быть использованы в учебном процессе при изучении дисциплин «Стратегический менеджмент», «Принятие управленческих решений», «Управление персоналом», а также в процессе подготовки, переподготовки и повышении квалификации специалистов.

Апробация результатов диссертационного исследования. Основные положения и результаты работы были изложены в различных научных периодических изданиях, неоднократно докладывались и обсуждались на научно-практических конференциях международного, всероссийского и регионального уровнях в 2016-2020 годах, используются в практической деятельности органов государственной и муниципальной власти Орловской области и органами управления общественных некоммерческих организаций.

Научные публикации. Ключевые положения диссертационного исследования изложены в 17 опубликованных научных изданиях суммарным объемом 7,95 п.л. (авторской вклад 3,55 п.л.), из них 7 статей в ведущих рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК при Министерстве образования и науки РФ. Одна статья опубликована в зарубежном научном издании, индексируемом в базе данных Scopus. При этом все результаты, изложенные в диссертации и выносимые на защиту, получившие отражение в публикациях, подготовленных в соавторстве, получены лично автором.

Объем и структура диссертации. Структура диссертации состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы. Содержание отражено на 191 странице печатного текста, включает 57 рисунков, 7 таблиц, список литературы из 273 источников.

Диссертационная работа имеет следующую логическую структуру:

Введение.

1 Теоретико-методические подходы при формировании и реализации стратегий управления персоналом в организации: 1.1 Роль и место стратегий управления персоналом в стратегическом менеджменте организаций; 1.2 Теоретические основы формирования и реализации стратегий управления персоналом в организации; 1.3 Принципиальные отличия стратегий управления персоналом коммерческих и некоммерческих организаций.

2 Анализ систем управления персоналом в некоммерческих организациях в отечественной и зарубежной практике: 2.1 Зарубежный опыт стратегического управления в некоммерческих организациях; 2.2 Анализ деятельности некоммерческих организаций в России; 2.3 Практические аспекты управления персоналом в некоммерческих организациях.

3 Разработка стратегий управления персоналом общественных некоммерческих организаций: 3.1 Концептуальная модель разработки и принятия управленческих решений при формировании стратегии управления персоналом; 3.2 Структура стратегий управления персоналом в общественной некоммерческой организации; 3.3 Алгоритмизация управления персоналом в общественной некоммерческой организации и методика оценки эффективности применяемой стратегии.

Заключение. Список литературы.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Теоретические положения, раскрывающие особенности объекта, субъекта, структуры, функций и направлений управления персоналом в общественных некоммерческих организациях.

Принципиальным отличием в системе управления персоналом в общественной некоммерческой организации, в отличие от всех остальных видов и форм организаций, является непосредственное участие лиц с

которыми не заключаются трудовые договора и договора гражданско правового характера и они не включены в штатное расписание, осуществляющих общественно полезную деятельность на добровольной основе. В систему управления персоналом общественной некоммерческой организации включены лица, которые трудового законодательства РФ персоналом не являются, оплата труда им не осуществляется и выполнение обязанностей с их стороны носит добровольный характер. В тоже время именно волонтеры выполняют основной объем работ связанный с общественной деятельностью и создание социального эффекта. Волонтеры совместно с сотрудниками в своей деятельности по достижению целей общественной организации формируют специфическую структуру управления персоналом, объект и субъект управления (рис. 1)



*Составлено автором

Рисунок 1 – Сравнительная характеристика объекта, субъекта и структуры системы управления персоналом в организациях

При формировании стратегии управления персоналом необходимо детально проработать аспекты, связанные с функциями и направлениями в системе управления персоналом в отношении волонтеров, так как определенные традиционные методы из классической теории управления персоналом будут не эффективны. Функции и направления управления персоналом в общественной некоммерческой организации существенно отличаются от тех, что существуют в коммерческих организациях (рис. 2).

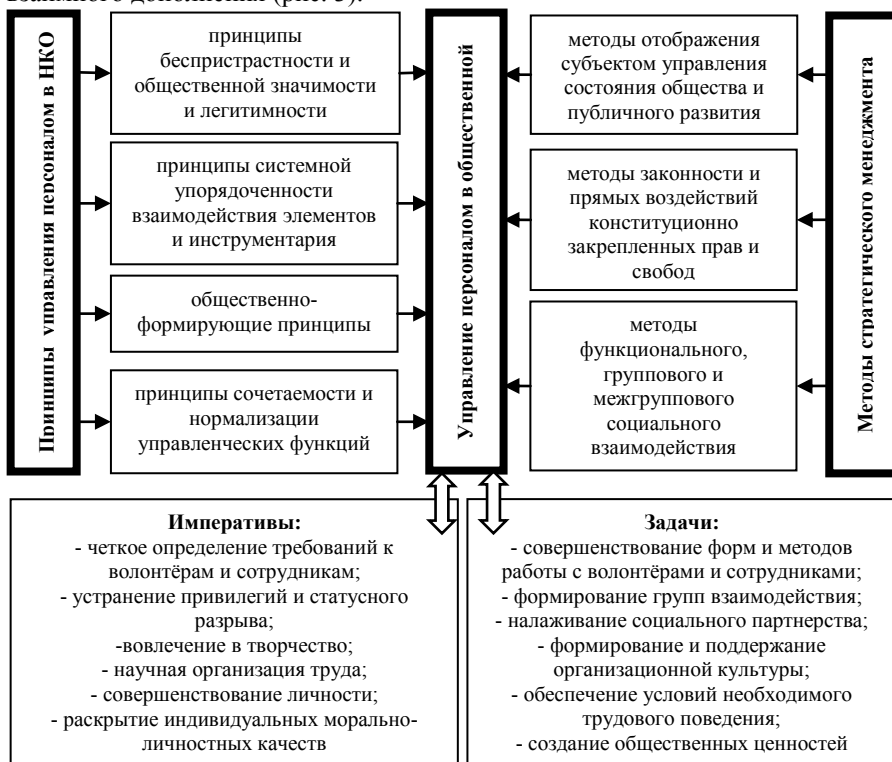


*составлено автором

Рисунок 2 – Функции и направления в системе управления персоналом в коммерческой и общественной некоммерческой организации

Принципы и методы стратегического менеджмента, применяемые при формировании стратегии управления персоналом в некоммерческой

организации необходимо рассматривать в условиях их совместимости и взаимного дополнения (рис. 3).



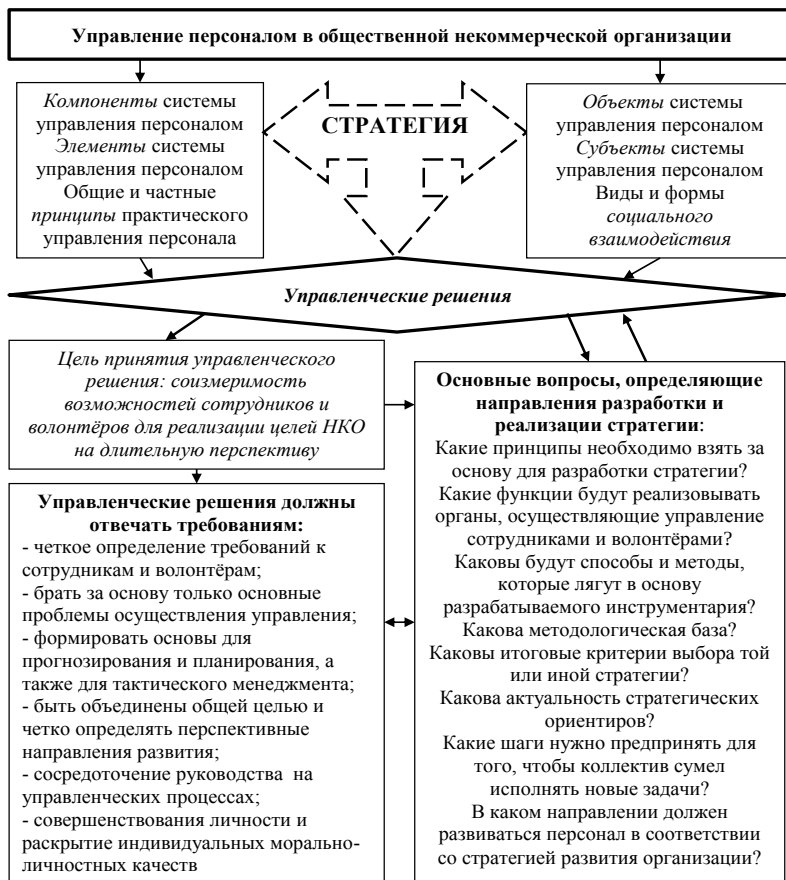
*составлено автором

Рисунок 3 – Взаимосвязь принципов управления персоналом в общественной некоммерческой организации с методами стратегического менеджмента

С другой стороны необходимо также учитывать принципы и задачи необходимые при практическом управлении персоналом в организации, с учетом не только общих для всех организаций, но специфических в виду особенностей деятельности общественных некоммерческих организаций. Особо следует отметить, что важнейшим задачами в управлении персоналом в общественной некоммерческой организации являются: формирование и поддержание организационной культуры; налаживание социального партнерства; обеспечение коммуникационного взаимодействия. Среди принципов управления персоналом в общественной некоммерческой организации необходимо отметить: устранение привилегий и статусного разрыва; совершенствование личности; вовлечение в общественную работу.

2. Концептуальная схема управленческих решений в стратегии управления персоналом и алгоритм планирования стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации

В систему управления персоналом и соответственно в стратегию встраивается особый контингент – волонтёры, и формы взаимодействия изменяются, соответственно изменяются требования к управленческим решениям (рис. 4).

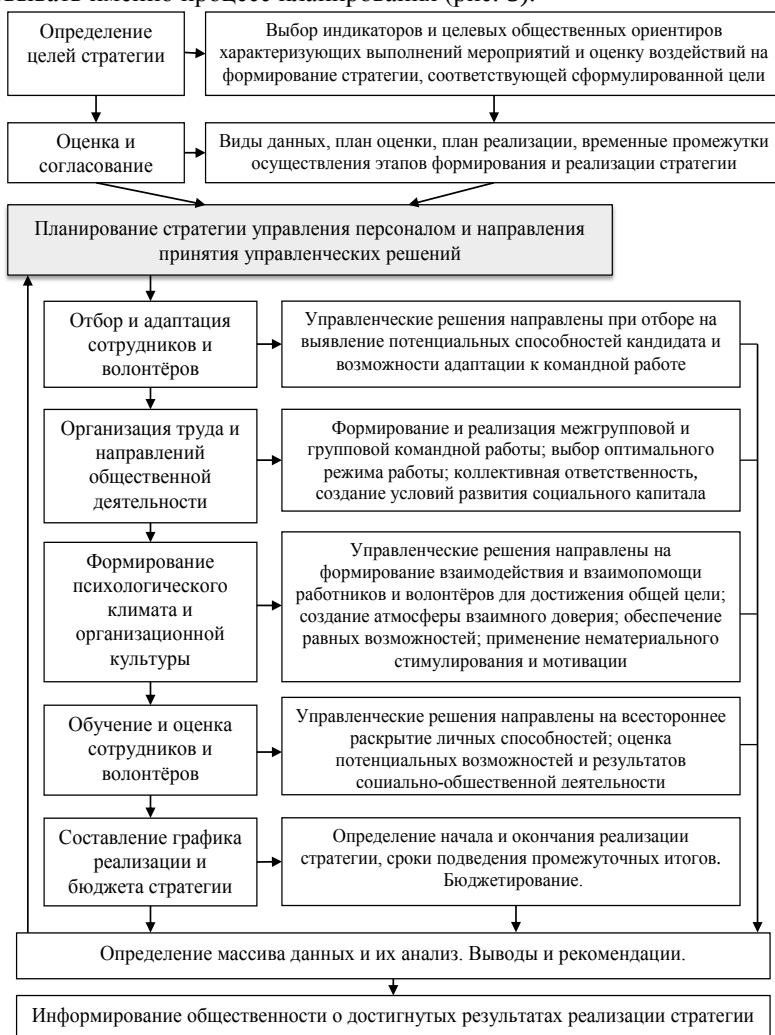


*составлено автором

Рисунок 4 – Концептуальная схема управленческих решений в стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации

Изменяются и требования к самим руководителям, так как основными инструментами являются личностно-психологические коммуникации. В общественной некоммерческой организации менеджеры становятся стратегическими партнерами как по отношению к работникам и волонтерам.

На наш взгляд важнейшим звеном в этом процессе выступает планирование: при формировании стратегии управления персоналом в общественных некоммерческих организациях необходимо четко представлять и поэтапно реализовывать именно процесс планирования (рис. 5).



*составлено автором

Рисунок 5 – Планирование стратегии управления персоналом и направления принятия управленческих решений в общественной НКО

Сочетая традиционные методы и используя новые подходы в процессе формирования стратегии управления персоналом трансформируются

существующие и появляется возможность генерировать новые методики разработки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом применительно к общественным некоммерческим организациям.

3. Поэтапная модель формирования и реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации.

На практике формирование стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации на наш взгляд состоит из нескольких последовательно выполняемых этапов, которые можно сгруппировать в определенные блоки. Каждый последовательно скомпонованный блок позволяет перейти к выстраиванию следующего блока. Для всех видов предлагаемым нами стратегий основное концептуальное содержание блоков будет иметь одну природу происхождения и в основных элементах будет сходно (рис. 6).



*составлено автором

Рисунок 6 – Поэтапное (блоками) формирование стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации.

Поблочное представление организационных и управленческих действий позволяет нам сформировать общую поэтапную модель стратегии управления персоналом общественной некоммерческой организации (рис 7).

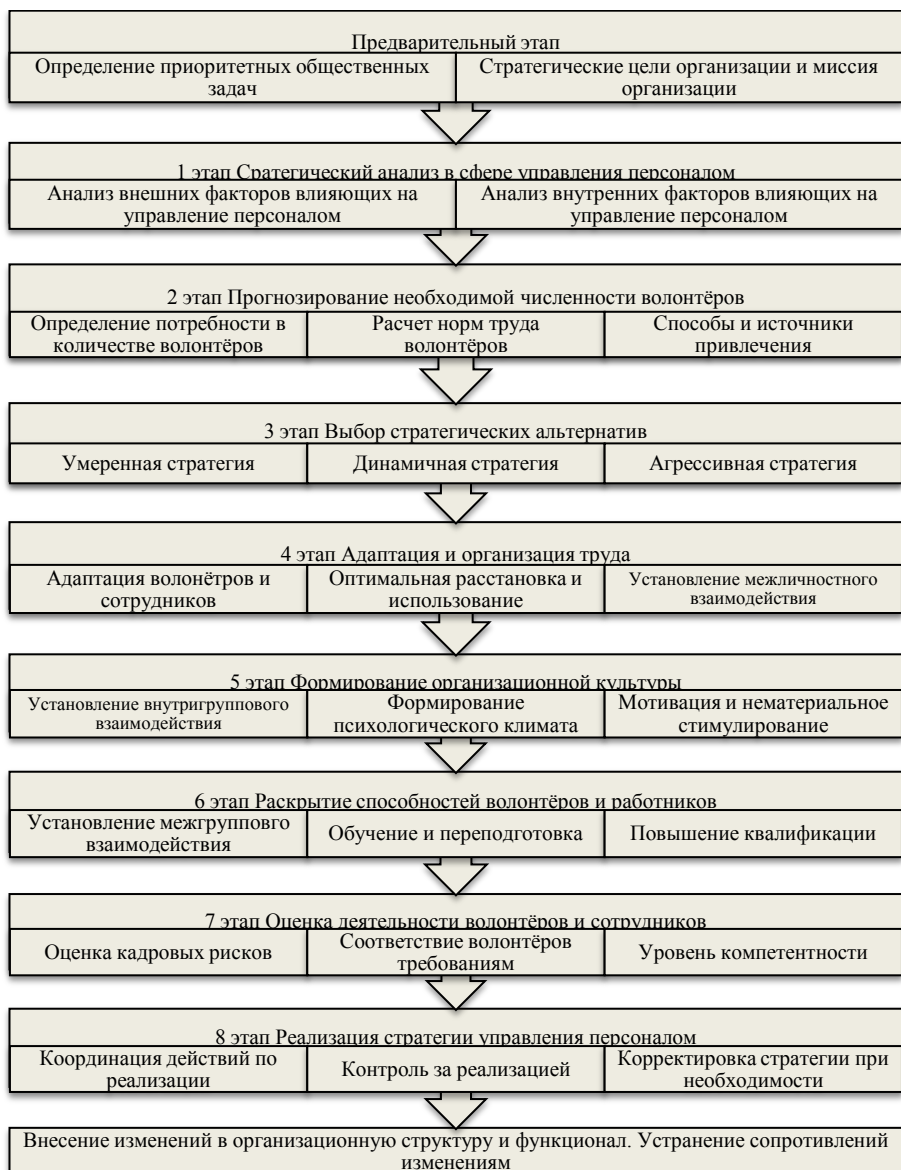


Рисунок 7 – Авторская поэтапная модель формирования и реализации стратегии управления персоналом в общественной НКО.

Различия в алгоритмах каждой из стратегий возникает на первом и втором этапе вышеуказанной модели. Анализ внешнего воздействия, непосредственного окружения и внутренних факторов развития организации

позволяет сделать прогноз потенциальной потребности в волонтерах для данной общественной некоммерческой организации.

4. Алгоритм формирования этапов стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации.

Составлен авторский алгоритм формирования этапов стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации на основе определения потребности (текущей, перспективной, валовой, чистой) и расчетов норм труда (аналитико-расчетных, опытно-статистических, фиксации и замеров) волонтеров, методов их отбора из потенциально способных лиц к добровольческой деятельности (рис. 8)



Рисунок 8 – Авторский алгоритм формирования основных этапов стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации.

Сформирована авторская классификация видов стратегий управления персоналом в общественных некоммерческих организациях и их структура, в зависимости от нормирования труда волонтеров и их количества (рис. 9).

Критерии	Умеренная стратегия	Динамичная стратегия	Агрессивная стратегия
привлечение волонтеров	небольшое количество привлекаемых волонтеров	приток волонтеров, укрупнение групп	большой набор волонтеров, создание новых групп
принципы менеджмента, используемые для формирования стратегии	классические принципы стратегического менеджмента	применение принципов agile-менеджмента	применение принципов проектного управления
нормирование труда волонтеров	фиксации и замеров	аналитико-расчетные	опытно-статистические
планирование потребности	расчет текущей потребности	расчет перспективной потребности	расчет чистой потребности (дефицита)
методы привлечения	пассивные	пассивные и активные	активные
основные методы отбора волонтеров	резюме, расширенное собеседование	заявление, целевой анализ документов, собеседование	вербовочная анкета, характеристика, тестирование
адаптация волонтеров	включение в жизнь организации, достижение психологического комфорта	налаживание социальных коммуникаций, взаимодействие в группе	специальная ориентация в группе социального взаимодействия
организация труда	межличностная и групповая работа	групповая и межгрупповая работа	межгрупповая и внутрисистемная работа
затраты	высокие или дифференцированные	дифференцированные или низкие	низкие
обучение	системное, непрерывное	регулярное	по мере необходимости
оценка волонтеров	результативность и деловые качества	деловые и личные качества	личные и моральные качества
пороговые значения оценки	жесткие с учетом дополнительных	основные	мягкие, с учетом части основных
организационная культура	иерархическая	клановая	адхократическая

Рисунок 9 – Авторская классификация видов и структур стратегий управления персоналом в общественных некоммерческих организациях

Предлагаем классифицировать стратегии как: умеренные, динамичные и агрессивные. Умеренные стратегии будут характеризоваться небольшим

количеством привлекаемых волонтеров, причем в основе это пополнение связано с естественным выбытием и повышением качества общественной деятельности. Динамичные стратегии характеризуются притоком волонтеров для расширения сферы деятельности общественной некоммерческой организации, укрупнения существующих групп социального взаимодействия. Агрессивные стратегии формируются при большом одномоментном наборе волонтером и постоянным их увеличением, созданием новых групп социального взаимодействия и широкомасштабным расширением общественной деятельности, реализации крупных социально и общественно значимых проектов.

5. Методика оценки реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации.

Методика оценки реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации отражает взаимосвязь эффективности управления персоналом с результативностью труда каждого сотрудника и волонтера. Нами предложен алгоритм оценки эффективности стратегий управления персоналом на основе иерархической модели показателей (табл. 1).

Таблица 1 – Иерархическая модель показателей оценки эффективности стратегий управления персоналом общественных НКО

1 уровень	2 уровень	3 уровень
Комплексный показатель	Показатель по функциональным подсистемам	Частные показатели, характеризующие:
Эффективность стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации	Привлечение сотрудников и волонтеров	Подсистема нормирования труда сотрудников
		Подсистема планирования численности волонтеров
		Подсистема нормирования труда волонтеров
		Подсистема отбора волонтеров
	Организация труда сотрудников и волонтеров	Подсистема организации труда сотрудников
		Подсистема адаптации волонтеров
		Подсистема работоспособности волонтеров
		Подсистема обучения
	Развитие персонала волонтеров и	Подсистема мотивации и социального развития
		Подсистема условий труда и межличностного социального взаимодействия
		Подсистема группового социального взаимодействия
		Подсистема межгруппового социального взаимодействия
	Обеспечение системы управления персоналом	Подсистема правового обеспечения
		Подсистема технического и информационного обеспечения
		Подсистема психологического климата и организационной культуры

Первый уровень определяет общий комплексный показатель стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации.

Второй уровень характеризует укрупненные функциональные группы стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации. Третий уровень содержит частные показатели, которые являются объектами оценки.

Далее проводится отбор экспертов для оценки стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации. Осуществляется ознакомление экспертов с целями и задачами проведения оценки. Экспертами определяется значимость показателей иерархической модели, их весовые коэффициенты. Применение экспертной квалиметрии для нахождения коэффициентов значимости необходимо для численного нахождения коэффициентов значимости, даваемых группой экспертов, с учетом уровня компетентности каждого эксперта. Эксперты оценивают значимость показателей в пределах третьего уровня путем ранжирования R_{ij} . Далее определяется групповая экспертная оценка значимости, то есть обобщенное мнение по совокупности показателей третьего уровня относящихся ко второму уровню, с учетом компетентности экспертов K_j :

$$M_i = \frac{1}{n} \left(\sum_{j=1}^n R_{ij} \times K_j \right)$$

где M_i – групповая экспертная оценка значимости i -го показателя, ранг рассчитывается вначале для третьего уровня, а потом для второго уровня по совокупности показателей подсистем третьего уровня.

Экспертами определяются абсолютные значения показателей иерархической модели. Для получения групповых абсолютных экспертных показателей эксперты оценивают состояние функциональных подсистем, при чем оценка проводится каждым экспертом по десятибалльной шкале, затем производится расчет, аналогичный получению оценок значимости, с учетом коэффициентов компетенции каждого эксперта, рангов значимости показателей по формулам:

$$P_{3 \text{ уровень}} = \frac{1}{n} \left(\sum_{j=1}^n Q_{ij} \times K_j \right)$$

где $P_{3 \text{ уровень}}$ – средневзвешенное групповое значение абсолютного экспертного i -го показателя 3-го уровня модели с учетом коэффициента компетентности эксперта, в баллах;

Q_{ij} – значение абсолютного экспертного показателя 3-го уровня модели, поставленное j -ым экспертом (оценивается по десятибалльной шкале).

$$P_{2 \text{ уровень}} = \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m P_{3 \text{ уровень}}$$

где $P_{2 \text{ уровень}}$ – среднеарифметическое групповое значение абсолютного экспертного i -го показателя 2-го уровня модели, в баллах;

m – число показателей 3-го уровня модели, относящихся к данной группе 2-го уровня.

$$P_{1\text{уровень}} = \frac{1}{w} \sum_{j=1}^w P_{2\text{уровень}}$$

где $P_{1\text{уровень}}$ – среднеарифметическое групповое значение комплексного показателя 1-го уровня модели, в баллах;

w – число функциональных подсистем 2-го уровня модели ($w=4$).

В заключении экспертами делаются выводы о результатах оценки наиболее значимых показателей и сравниваются по шкале (табл. 2).

Таблица 2 – Шкала групповых абсолютных экспертных значений оценки показателей иерархической модели

Градация шкалы групповых абсолютных экспертных значений оценки, в баллах	Оценка соответствия правильности формирования и реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации
10 баллов	полное соответствие
8-9 баллов	приемлемое соответствие
6-7 баллов	допустимое соответствие
3-6 баллов	частичное соответствие
ниже 3 баллов	несоответствие

Разработанная шкала позволит сделать вывод о правильности формирования и целесообразности реализации стратегии управления персоналом в общественной некоммерческой организации. Если значение от нуля до шести баллов, вид стратегии определен неверно, порядок формирования выполнен неправильно, и соответственно стратегия будет неэффективна. Если значение комплексной оценки от шести баллов и выше, то стратегия управления персоналом в общественной некоммерческой организации сформирована верно, и ее реализация будет эффективной.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Публикации в ведущих рецензируемых журналах:

1. Данилова, Н.Е. Принципиальные отличия стратегий управления персоналом коммерческих и некоммерческих организаций [Текст] / Н.Е. Данилова // Экономика и предпринимательство. - 2020. - №5(118). - С.786-790 (0,45 п.л.)
2. Данилова, Н.Е. Особенности стратегий управления персоналом в некоммерческих организациях [Текст] / Данилова Н.Е. // Вестник Академии знаний. - 2020. - № 1 (36). - С.71-74. (0,55 п.л.)
3. Данилова, Н.Е. Управление персоналом в условиях цифровизации экономических процессов [Текст] / Белолипецкая А.Е., Головина Т.А., Данилова Н.Е. // Экономика и предпринимательство. - 2020. - № 1 (114). - С.715-718. (0,6 п.л., авт. – 0,2 п.л.)
4. Данилова, Н.Е. Социальный ресурс бизнеса: сущность, направления оценки трудового потенциала [Текст] / Соболева Ю.П., Коргина О.А., Данилова Н.Е. // Вестник Воронежского государственного университета.

Серия: Экономика и управление. - 2018. - № 1. - С.138-148. (0,9 п.л., авт. – 0,3 п.л.)

5. Данилова, Н.Е. Модель оценки социально-экономического потенциала региона на основе концепции оценки человеческого развития [Текст] / Данилова Н.Е., Полянин А.В., Соболева Ю.П. // Регион: системы, экономика, управление. - 2018. - № 3 (42). - С.19-32. (0,75 п.л., авт. – 0,25 п.л.)

6. Данилова, Н.Е. Особенности принятия управленческих решений при реализации государственной кадровой политики [Текст] / Данилова Н.Е., Докукина И.А., Коргина О.А., Макарова Ю.Л. // Вестник ОрелГИЭТ. - 2018. - № 3 (45). - С.165-172. (0,8 п.л., авт. – 0,2 п.л.)

7. Данилова, Н.Е. Реализация кадровой политики предприятия в современных условиях [Текст] / Данилова Н.Е., Караева Е.Н., Коргина О.А. // Естественно-гуманитарные исследования. - 2018. - № 22 (4). - С.45-55. (0,6 п.л., авт. – 0,2 п.л.)

Публикация, индексируемая в SCOPUS:

8. Danilova N. Personnel management of the organization in the context of digital transformation of economic systems [Text] / Danilova N., Avdeeva I., Polyanin A., Parakhina L., Vertakova Y. // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020 (15-16 November, 2018 Seville, Spain) - 2018. - pp.4384-4394. (1,0 п.л., авт. – 0,2 п.л.)

Статьи, опубликованные в других научных изданиях:

9. Данилова, Н.Е. Исследование актуальных проблем развития системы управления персоналом [Текст] / Данилова Н.Е., Парахина Л.В. // В сборнике: Фундаментальные научно-практические исследования: основные итоги - 2020 (г. Анапа, 29 февраля 2020 г.), сборник научных трудов по материалам III Международной научно-практической конференции. - 2020. - С.11-16. (0,2 п.л., авт. – 0,1 п.л.)

10. Данилова, Н.Е. Особенности развития персонала организации в современных условиях [Текст] / Караева Е.Н., Данилова Н.Е. // В сборнике: Наука сегодня: реальность и перспективы (г. Вологда, 26 февраля 2020г.), материалы международной научно-практической конференции. - 2020. - С.57-58. (0,3 п.л., авт. – 0,15 п.л.)

11. Данилова, Н.Е. Характеристика социально-психологического взаимодействия в управлении персоналом [Текст] / Данилова Н.Е., Коргина О.А. // В сборнике: Структурные преобразования экономики территорий: в поиске социального и экономического равновесия (г. Курск, 18-19 апреля 2018г.), сборник научных статей Международной научно-практической конференции: в 2-х томах. - 2018. - С.54-57. (0,2 п.л., авт. – 0,1 п.л.)

12. Данилова, Н.Е. Рационализация процесса управления персоналом в условиях развития инновационных потенциалов [Текст] / Сучкова Е.Е., Данилова Н.Е. // В сборнике: Современное состояние и перспективы развития научной мысли (г. Волгоград, 23 февраля 2017г.), сборник статей

международной научно-практической конференции. - 2017. - С.176-178. (0,3 п.л., авт. – 0,15 п.л.)

13. Данилова, Н.Е. Методы обучения работников и их выбор в управлении персоналом [Текст] / Данилова Н.Е., Полянин А.В. // В сборнике: Результаты фундаментальных и прикладных исследований в России и за рубежом (г. Самара, 31 июля 2017г.), Материалы международной научно-практической конференции. - 2017. - С.52-54. (0,3 п.л., авт. – 0,15 п.л.)

14. Данилова, Н.Е. Основные мотивационные стратегии в управлении персоналом [Текст] / Данилова Н.Е., Сучкова Е.Е. // В сборнике: Устойчивый экономический рост: политические и социальные предпосылки (г. Орёл, 11-12 мая 2017г.), сборник по материалам Гайдаровских чтений. В 2-х томах. Под редакцией С.В. Приходько. - 2017. - С.65-66. (0,2 п.л., авт. – 0,1 п.л.)

15. Данилова, Н.Е. Основные различия наставничества и коучинга в управлении персоналом [Текст] / Данилова Н.Е., Сучкова Е.Е. // В сборнике: Современные проблемы инновационного развития науки (г. Волгоград, 23 июня 2017г.), сборник статей Международной научно-практической конференции: в 3 частях. - 2017. - С.40-42. (0,3 п.л., авт. – 0,15 п.л.)

16. Danilova N.E. Genesis of theoretical approaches in human resource management of the organization [Text] / Korgina O.A., Suchkova E.E., Danilova N.E. // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. - 2017. - № 5 (65). - pp.38-45. (0,3 п.л., авт. – 0,1 п.л.)

17. Данилова, Н.Е. Команда как организационная форма корпоративного менеджмента [Текст] / Данилова Н.Е. // В сборнике: Управление экономическим развитием регионов: анализ тенденций и перспективы развития (г. Орёл, 20 мая 2016г.), материалы 14-ой региональной научно-практической конференции молодых ученых. - 2016. - С.184-186. (0,2 п.л.)

Подписано в печать 10.07.2020г.

Формат 60х84 1/16. Усл. печ. л. 1,0. Тираж 100 экз. Заказ 486.

Отпечатано в типографии Юго-Западного государственного университета
305000, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

