

2. Букович, У. Управление знаниями: руководство к действию / У. Букович, Р. Уилльямс. – Москва : ИНФРА-М, 2012. – 304 с.
3. Доронина, Н. В. Формирование самообучающейся организации: сущность, этапы и опыт внедрения / Н. В. Доронина, К. А. Петрашова // Национальное здоровье. – 2018. – № 1. – С. 159–175.
4. Круглов, А. А. Подходы к внедрению управления знаниями / А. А. Круглов // Молодой ученый. – 2018. – №25. – С. 75-76. – URL <https://moluch.ru/archive/211/51754/> (дата обращения: 17.03.2019).

УДК 331.108.4

## СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

*Резникова О.С., проф., Ененко Г.Ю., асп.*

*Институт экономики и управления ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»,  
г. Симферополь, Российская Федерация*

*Реферат. В статье рассмотрены современные модели управления таким персоналом, функциональность и характер применения соответствующих моделей управления персоналом в повседневной жизни, а также изучены определенные аспекты управления персоналом в различных странах.*

Ключевые слова: персонал, организация, кадровый состав, модель управления, эффективность, функциональность, управленческий менеджмент.

В повседневных условиях при ускорившихся социально-экономических аспектов развития требуется выведение на новый уровень таких качеств среди работающего персонала, как инициативы, компетенции и творчества, которые напрямую влияют на инновационную активность всех категорий кадрового состава субъектов хозяйственной деятельности различных секторов народного хозяйства.

В связи с этим возрастают роль и значение грамотного целенаправленного управления персоналом организаций во всех отраслях экономики и социальной сферы.

Вместе с тем важнейшим и главным капиталом любой организации являются ее работники, персонал. Вся деятельность предприятия начинается с кадровой единицы, наделенной соответствующими правами и обязанностями, отвечающей за определенный участок деятельности [1, с. 81].

В мировой управленческой практике применяются разнообразные персонал-технологии, в том числе модели кадрового менеджмента, направленные на более полную реализацию трудового и творческого потенциала для достижения общего экономического успеха и удовлетворения личных потребностей работников [2].

Специалисты и исследователи развитых стран выделяют следующие модели управления персоналом:

– управление по целям предусматривает децентрализованную организацию руководства и определение достижения конкретных результатов. Такое управление предусматривает и изменение мышления в коллективе, когда упор делается на мотивацию персонала, постоянное сотрудничество и взаимопомощь в достижении поставленных целей;

– управление посредством мотивации базируется на выборе эффективной мотивационной модели, здоровом морально-психологическом климате в коллективе, развитии человеческих ресурсов. Популярны мотивационные модели: рациональная, модель самореализации и модель сопричастности. Рамочное управление основано на повышении уровня удовлетворённости трудом, корпоративном стиле руководства, ответственности, инициативности и самостоятельности работников;

– управление на основе делегирования – это ещё более современная модель управления персоналом, когда сотрудники наделяются всеми полномочиями при принятии и осуществлении решений. Естественно, принятие решения имеет определённые рамки и у каждого сотрудника есть ясные цели и задачи. Ответственность за действия и результат чётко разграничена;

– партисипативное управление подразумевает активное участие работника в делах фирмы, когда сотрудники участвуют в принятии решений, самостоятельно контролируют

качество продукции, использование ресурсов, оплату труда и т. д.;

– предпринимательское управление по своей сути – предпринимательская активность внутри организации, совместная деятельность нескольких предпринимателей внутри одной фирмы. Отдельно выделяют модели антикризисного управления, которые имеют совершенно другие принципы построения [3].

Кроме того, модели управления персоналом в зависимости от стран, в которой они применяются, можно условно разделить на четыре основные группы: германскую (европейскую), японскую, американскую и семейную. При этом нужно помнить, что в современном мире их разделение по национальному признаку является довольно условным, ведь фирмы из различных стран перенимают друг у друга лучший опыт.

Американская (или англо-американская) модель базируется на использовании внешних инструментов контроля. Такие компании в заметной степени подвергаются воздействию внешних факторов: состояние рынка труда или фондового. Практически на все производственные процессы оказывается мощное влияние непосредственно руководителей организации. На сегодня данная модель широко распространена в США, Великобритании и Швеции.

Немецкая модель характеризуется меньшим влиянием внешних факторов управления. На ведущее место в данном случае выходят принципы заинтересованности каждого сотрудника и акционера в эффективности работы компании. Принципы германской модели управления персоналом, отличающейся стремлением к социальному равенству, находятся в основе корпоративной культуры многих стран Центральной Европы.

Японская модель корпоративного управления получила значительно меньшее распространение. Она подразумевает главенство корпоративного духа и приоритет интересов коллектива над личными целями. Модели свойственна такая черта, как преданность сотрудника работодателю (зачастую практикуется даже система пожизненного найма), которая подкрепляется посредством обеспечения социальных гарантий и других благ работникам.

Усилия системы управления персонала направлены на построение баланса интересов инвесторов, руководителей и специалистов. Такой вариант руководства компанией приживается далеко не везде, поскольку персонал, подобранный стихийным образом, не всегда готов стать частью такой системы.

Семейный капитализм получил широкое распространение в странах Азии и Латинской Америки, а также в Канаде. Нередко он встречается в Италии, Франции и других странах Европы. Суть данной модели сводится к сосредоточению всего капитала и распределению его по семейным каналам. Подобная система корпоративного управления характеризуется жестким контролем бизнеса. Среди его недостатков стоит отметить то, что основной целью работы является удовлетворение потребностей одной семьи и плохая информационная прозрачность бизнес-процессов.

Вышеуказанные модели корпоративного менеджмента не исключают одновременного использования друг друга. Кадровая политика предприятия или организации обычно содержит элементы не менее двух систем, поскольку ни одна из моделей не считается универсальной и не обладает явными преимуществами по сравнению с другими [4].

Основным видом мотивации в России, как и в США, является денежное стимулирование, состоящее из заработной платы и дополнительных выплат: оплата больничных, отпусков, страхование жизни, пенсии, оплата юридических услуг, физическое оздоровление сотрудников. В мотивировании сотрудников Япония опять отличилась своим нестандартным и довольно простым подходом. Японцы считают, что заставлять сотрудников трудиться должны условия, а не управляющие, поэтому, как бы дорого не обошлось создание условий труда, оно обязательно многократно окупится. Материальное стимулирование здесь выражается в систематическом повышении заработной платы, но лишь в зависимости от трудового стажа.

Кроме того, к стажу в Японии привязана и выплачиваемая величина денежных средств ежегодного отпуска. Конечно, очевидно, что в России далеко не стаж работы определяет уровень заработной платы.

Таким образом, как нам представляется, отечественную, японскую и американскую модели управления можно сравнить с сообщающимися сосудами. Мы видим, как тесно пересекаются черты американского и японского менеджмента в российских управленческих традициях. Нельзя однозначно утверждать, какая из классических систем управления оказала и продолжает оказывать наиболее существенное влияние на отечественную

модель. Совершенно очевидно, что проблема использования зарубежного опыта в управлении персоналом становится весьма актуальной.

В России никак не придут к общему решению: использовать зарубежный опыт или накапливать свой. Безусловно, этот вопрос спорный. Без сомнения остается только осознание того, что зарубежный опыт формировался на иностранном менталитете и традициях, поэтому он требует тщательного изучения. Конечно, Россия имеет и свой опыт в управлении. Но мы видим, что основные черты отечественной модели управления являются пережитками советского периода, которые уже не актуальны в современных коммерческих организациях.

#### Список использованных источников

1. Базаров, Т. Ю., Еремина, Б. Л. Управление персоналом : учебное пособие / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ, 2014.
2. Модели управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://finances.social/upravlenie-personalom\\_709/modeli-upravleniya-personalom-33032.html](https://finances.social/upravlenie-personalom_709/modeli-upravleniya-personalom-33032.html). – Дата доступа: 25.03.2019.
3. Современные модели управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fb.ru/article/3458/sovremennyye-modeli-upravleniya-personalom>. – Дата доступа: 27.03.2019.
4. Особенности современных моделей управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://omega-personal.ru/stati/modeli-upravleniya-personalom>. – Дата доступа: 25.03.2019.

UDC 338.2

## INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT MECHANISMS BASED ON IMPLEMENTING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS

***Kochergina T.V., Cand. Econ. Sciences, Associate Professor***

*Ural State University of Economics,  
Ekaterinburg, Russian Federation*

**Abstract.** *The article is devoted to the issues of timely renewal of significant infrastructure facilities on the terms of a public-private partnership and examines the problems in the implementation mechanism and ways of solving them.*

**Keywords:** private-state partnership, infrastructure projects, social-economic development.

In order to improve the quality of life of Russians in conditions of significant physical deterioration of fixed assets and lack of high-quality infrastructure facilities in almost all areas, the creation of the necessary transport, energy, social, engineering, utilities and telecommunications infrastructure of municipalities is a priority. Aging infrastructure can lead to catastrophic consequences, especially when it comes to power supply networks and municipal infrastructure, therefore the issues of attracting investment in the modernization and construction of engineering infrastructure are of particular relevance.

At the same time, the budget deficit to finance the modernization and construction of infrastructure facilities at the regional and local levels raises the question of the implementation of investment projects on mutually beneficial conditions for business and the state and increases interest in implementing public-private partnerships. The relevance of this study lies in the fact that the solution to the problem of timely updating of significant infrastructure facilities is of priority importance for increasing the socio-economic development of the region and increases the investment attractiveness of the territory.

According to the Unified Information System of Public-Private Partnership, the Sverdlovsk Region is in 10th place in the rating of Russian regions for the development of public-private partnership. The value of the indicator "The level of development of public-private partnership in the constituent entities of the Russian Federation" is determined on the basis of an assessment of the values of its constituent factors: the development of the institutional environment of a constituent entity of the Russian Federation in the field of public-private partnership; regulatory support of public-private partnership in the subject of the Russian Federation; experience in