

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Управление персоналом

(направленность (профиль) / специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА ( БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА )

на тему Разработка мероприятий по привлечению и удержанию персонала поколения Z

Обучающийся

К.Е. Сергиенко

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, Л.Л. Кифа

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил Сергиенко Кирилл Евгеньевич

Тема бакалаврской работы: «Разработка мероприятий по привлечению и удержанию персонала поколения Z».

Научный руководитель бакалаврской работы: канд. пед. наук, Кифа Людмила Леонидовна.

Цель бакалаврской работы – эффективные мероприятия по привлечению и удержанию персонала поколения Z.

Объект исследования – общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых».

Предмет исследования – процесс привлечения и удержания персонала поколения Z.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: предложенные мероприятия эффективны, цель бакалаврской работы достигнута.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.1, 2.2, 3.1 и 3.2 могут быть использованы специалистами учреждения, являющегося объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы. Общий объем работы – 42 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 4, рисунков – 4.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы привлечения и удержания персонала поколения Z ..	6
1.1 Теория поколений .....	6
1.2 Особенности мотивации и способы привлечения персонала.....	11
поколения Z.....	11
2 Анализ общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых».....	17
2.1 Техничко-экономическая характеристика предприятия Общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых» .....	17
2.2 Анализ привлечения и удержания персонала поколения Z общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых».....	22
3 Разработка мероприятий по привлечению и удержанию персонала поколения Z общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых».....	28
3.1 Мероприятия, направленные на привлечение и удержание персонала поколения Z общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых».....	28
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	32
Заключение .....	37
Список используемой литературы и используемых источников.....	39

## Введение

Актуальность темы «Разработка мероприятий по привлечению и удержанию персонала поколения Z» обусловлена изменениями на рынке труда, связанными с появлением нового поколения сотрудников. Эти сотрудники обладают уникальными ценностями и убеждениями, и для их успешного привлечения и удержания необходимо разрабатывать специальные мероприятия и подходы.

Поколение Z составляет значительную долю рабочей силы и предъявляет особые требования к условиям труда и корпоративной культуре. Разработка эффективных методов привлечения и удержания таких сотрудников позволит компаниям сохранить конкурентоспособность и обеспечить долгосрочное развитие.

Цель бакалаврской работы – разработка мероприятий по привлечению и удержанию персонала поколения Z.

Для достижения цели исследования, необходимо выполнить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы теории поколений;
- рассмотреть особенности мотивации и способы привлечения персонала поколения Z
- провести технико-экономическую характеристику общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых»;
- провести анализ привлечения и удержания персонала поколения Z общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых»;
- разработать мероприятия по привлечению и удержанию персонала поколения Z общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых»;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Объект исследования бакалаврской работы – Общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых». Организация создана по инициативе руководства России, для воспитания, организации досуга подростков, и формирования мировоззрения «на основе традиционных российских духовных и нравственных ценностей».

Предметом исследования бакалаврской работы является система привлечения и удержания персонала поколения Z.

В работе были использованы различные источники информации, такие как законодательные документы, учебники, интернет-ресурсы и статьи, которые были указаны в списке использованных источников.

В данной бакалаврской работе было рассмотрено множество теоретических вопросов и разработаны мероприятия, направленные на улучшение деятельности общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых».

Практическая значимость этой работы заключается в том, что ее результаты могут быть использованы для оптимизации работы компании и повышения ее эффективности.

# 1 Теоретические основы привлечения и удержания персонала поколения Z

## 1.1 Теория поколений

Теория поколений, популяризированная Нилом Хау и Уильямом Штраусом, является одной из наиболее обсуждаемых концепций в социологии. Она утверждает, что поведение и взаимодействие разных поколений формируются под влиянием исторического опыта и культурных ценностей.

Согласно этой теории, люди, родившиеся в определенный период, разделяют общие ценности, убеждения и модели поведения [22].

Создатели теории считают, что личность формируют определенные факторы, представленные на рисунке 1.

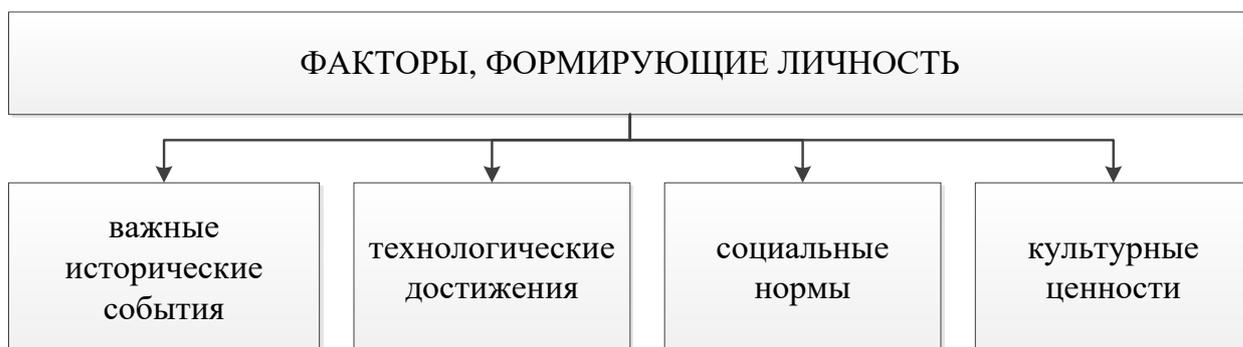


Рисунок 1 – Факторы, формирующие личность [24]

Все это влияет на «коллективное сознание» поколения и отличает его от других.

Основу теории впервые сформулировал немецкий социолог Карл Маннгейм в 1923 году, полагая, что каждое поколение формируется под воздействием значительных исторических событий своего времени.

В 1991 году американские историки и социологи Нил Хау и Уильям Штраус опубликовали книгу «Поколения: История будущего Америки, 1584—2069 годы», в которой предложили модель, включающую четыре архетипа поколений и описывающую повторяющиеся циклы поколений в истории США.

Эти исследования способствовали формированию современного понимания поколенческих различий и их влияния на общество, культуру и экономику.

«Что важно понимать: границы поколений условны и зависят от контекста исследования. Теория Штрауса и Хоу – самая популярная и широко обсуждаемая, поэтому мы положили ее в основу статьи» [15].

Существуют и другие классификации, например, проекта RuGenerations, социологов Вадима Радаева или Юрия Вишневого:

- поколение А (альфа) – 2021 г.р.-н.в.;
- поколение Z (зумеры) – 2000-2011 г.р.;
- поколение Y (миллениалы) – 1984-2000 г.р.;
- поколение X – 1967-1984 г.р.
- поколение бэби-бумеров – 1944-1967 г.р.

Рассмотрим подробнее каждое поколение.

Поколение А (альфа) – 2021 г.р.-н.в.

Так как поколение А все еще находится в процессе формирования, многое из того, что мы можем о нем сказать, основано на предположениях и текущих тенденциях. По мнению Хау и Штрауса, это поколение станет самым образованным, технологически продвинутым и материально обеспеченным за всю историю.

Поколение Z (зумеры) – 2000-2011 г.р.

«Поколение Z, также известное как «цифровые аборигены», уже влияют на рынок труда, потребительские тенденции и культурные изменения. Их уникальный взгляд на мир и ценности будут формировать общество в ближайшие годы» [16].

Поколение Y (миллениалы) – 1984-2000 г.р.

«Миллениалы известны стремлением к социальным изменениям и устойчивому развитию, что отражается в потребительских предпочтениях и выборе карьеры» [12].

Поколение X – 1967-1984 г.р.

«Поколение X называют «сэндвич-поколением» из-за их специфического положения — они «зажаты» между бэби-бумерами и миллениалами, то есть вынуждены воспитывать детей и в то же время заботиться о стареющих родителях. Также представителей X называют «поколением транзистора» или поколением «с ключом на шее» (имеется в виду, что в детстве они были без присмотра)» [20].

Поколение бэби-бумеров – 1944-1967 г.р.

«Бэби-бумеры родились сразу после Второй мировой войны. В этот период значительно выросла рождаемость — отсюда и название» [3].

«Они значительно повлияли на культуру и общество, сформировали политический ландшафт и экономические тенденции последующих десятилетий» [18].

В таблице 1 представлены отличительные черты поколений.

Таблица 1 – Отличительные черты поколений

Наименование черты	Поколение А	Поколение Z	Поколение Y	Поколение X	Беби-бумеры
Технологическая грамотность	Максимально высока, родились с гаджетами	Высока, «цифровые аборигены»	Высока, адаптировались к технологиям	Средняя, освоение технологий в зрелом возрасте	Низкая, технологии появились в зрелом возрасте
Образование	Цифровое и гибкое, доступ к онлайн-курсам	Цифровое и традиционное	Высшее образование важно, доступно	Важность высшего образования, но доступность ниже	Высшее образование считалось престижным и редким

Продолжение таблицы 1

Наименование черты	Поколение А	Поколение Z	Поколение Y	Поколение X	Беби-бумеры
Материальная обеспеченность	Потенциально самое обеспеченное поколение	Сосредоточены на финансовой стабильности	Фокус на карьеру и финансовое благополучие	Ориентированы на карьеру, но осторожны с финансами	Сосредоточены на материальном успехе и стабильности
Ценности и мировоззрение	Социальная ответственность, глобальное мышление	Инклюзивность, социальная справедливость	Баланс работы и личной жизни, инклюзивность	Независимость, прагматизм	Семейные ценности, патриотизм, работа важна
Предпочтения в работе	Гибкий график, работа с технологиями	Гибкий график, баланс работы и жизни	Карьера с балансом работы и личной жизни	Независимость, ориентированы на результаты	Стабильность и преданность одному работодателю
Способы коммуникации	Цифровые, соцсети, мессенджеры	Соцсети, текстовые сообщения	Соцсети, мессенджеры, email	Email, телефонные звонки	Личные встречи, телефонные звонки
Мировоззрение и активизм	Экологическая и социальная осведомленность	Активизм в соцсетях, осведомленность о глобальных проблемах	Осведомленность о глобальных проблемах, участие в инициативах	Более пассивны в активизме, ориентированы на личные цели	Традиционные ценности, умеренный активизм
Потребление медиа	Видео-контент, стриминг	Видео-контент, соцсети, стриминг	Соцсети, онлайн-платформы, стриминг	Телевидение, интернет	Телевидение, газеты, радио

Теория поколений – это мощный инструмент для анализа и понимания социальных и культурных тенденций.

Теория поколений помогает в различных сферах.

«Маркетинг и реклама. Знание особенностей поколений позволяет компаниям более эффективно настраивать маркетинговые и рекламные стратегии, чтобы лучше соответствовать интересам и потребностям каждой возрастной группы» [2].

Управление персоналом. Осознание специфики разных поколений способствует формированию более гармоничных и результативных трудовых коллективов, а также созданию эффективных программ обучения и развития.

«Общественные инициативы. Политикам и общественным организациям легче понять, какие вопросы важны для разных возрастных групп» [10].

«Образование. Учителя и образовательные учреждения могут использовать знания о поколениях, чтобы разработать более эффективные методы обучения» [16].

«Огромный минус теории поколений в том, что каждый человек уникален, и его поведение, взгляды и предпочтения формируются под влиянием множества факторов, которые нельзя свести только к году рождения» [4].

Несмотря на это, теория поколений также поддается критике.

«Обобщение и стереотипы. Разным людям одного возраста приписывают набор одинаковых качеств, при этом индивидуальные особенности человека не учитываются.

Неуниверсальность. Характеристики, приписываемые определенным поколениям, часто основаны на данных из США – их не всегда можно применить к другим культурам и странам.

Изменчивость социально-экономических условий. У людей одного поколения будет разный жизненный опыт — он зависит не только от года рождения, но и социально-экономического статуса, этнической принадлежности, пола и других факторов.

Динамичность изменений. Современный мир меняется очень быстро, и технологические, экономические и социальные изменения влияют на людей разных возрастов» [19].

## **1.2 Особенности мотивации и способы привлечения персонала поколения Z**

Поколение Z отличается от предыдущих поколений своими ожиданиями, подходом к работе и потребностями в мотивации. Они выросли в мире цифровых технологий и постоянного доступа к информации, что формирует их уникальные ценности и ожидания от работодателей. Одним из ключевых факторов, влияющих на мотивацию этого поколения, является значимость работы, которую они выполняют [25].

«Представители поколения Z предпочитают работать в компаниях, которые соответствуют их ценностям, предоставляют гибкость в выполнении задач и способствуют развитию карьеры. Чтобы привлечь таких сотрудников, работодателям следует сосредоточиться на цифровых платформах, предлагать возможности для самореализации и развития, а также обеспечивать прозрачность и открытость корпоративной культуры» [5].

Ключевым аспектом мотивации является способность получать быструю обратную связь и признание за проделанную работу, что усиливает их вовлечённость и желание совершенствовать результаты своей деятельности [26].

Поколение Z, родившееся во время цифровой революции, воспринимает технологии как важную составляющую своей жизни и работы. Эти молодые специалисты с самого раннего возраста взаимодействуют со смартфонами, планшетами и компьютерами, и их общение с окружающим миром происходит преимущественно через цифровые каналы. Неудивительно, что они придают большое значение использованию современных технологий на рабочем месте.

«Один из основных факторов, привлекающих поколение Z к компании, – доступность и активное использование цифровых инструментов, оптимизирующих рабочий процесс. Они хотят видеть высокотехнологичную рабочую среду с доступом к современному ПО, облачным сервисам и

разнообразным приложениям, повышающим эффективность и комфортность работы. Это поколение стремится избегать рутины и однообразных задач, предпочитая автоматизировать и цифровизировать рутинные процессы, чтобы сосредоточиться на более творческих и стратегических аспектах своей деятельности» [23].

Кроме этого, одним из главных аспектов является гибкий график труда. Отсюда можно сделать вывод, что данное поколение высоко оценивает возможность работать удаленно. Гибкий график работы и возможность работать удаленно позволяет поколению Z поддерживать все сферы жизни, находясь в балансе. Они хотят самостоятельно решать, в какой период времени они являются наиболее продуктивными. Поэтому, они стремятся к таким условиям работы. Если компании не предлагают гибкие условия молодым специалистам, то они рискуют потерять талантливые кадры поколения Z [28].

«Представители поколения Z могут усваивать тонны новой информации каждый день и могут выполнять разноплановые задачи. Молодежь часто обвиняют в коротком фокусе внимания, но это помогает им сосредоточиться на том, что действительно важно» [8].

«Программы по оценке навыков – отличный способ поддерживать вовлеченность и мотивацию сотрудников и оценивать успехи данного поколения. Многие молодые люди все еще учатся, поэтому им привычно сдавать тесты и получать оценку по итогам обучения. Сделать изучение новых технологий увлекательным и приносящим удовлетворение — это ключ к росту и адаптации поколения Z. Программы могут включать в себя игры, а также возможность зарабатывать оценки» [31].

Таким образом, компаниям, желающим привлечь и удержать талантливых сотрудников поколения Z, необходимо активно внедрять цифровые технологии в рабочие процессы и предоставлять гибкие условия труда. Это поможет им удовлетворить потребности нового поколения работников и получить конкурентное преимущество на рынке труда, привлекая самых перспективных молодых специалистов [29].

Еще одним важным аспектом данного поколения является корпоративная культура. Представители поколения Z ищут в работе не только материальную составляющую и стабильность, но и ощущение того, что они приносят реальную пользу [38].

Работа имеет большое значение для поколения Z, потому что они хотят заниматься проектами и задачами, которые меняют мир к лучшему. Им важно осознавать, что их труд способствует решению глобальных проблем, таких как экология, социальная справедливость и инновации в медицине и технологиях. Работодатели, способные предоставить возможности для реализации этих целей, привлекают мотивированных сотрудников, которые полностью посвящают себя работе [30].

«Корпоративная культура также является важным аспектом для этого поколения. Поколение Z ожидает от компании прозрачности, открытости и этичности в ведении дел. Они ценят компании, которые демонстрируют социальную ответственность и активное участие в жизни общества, будь то через благотворительность, экологические инициативы или поддержку разнообразия и инклюзивности в коллективе. Работодатели, не соблюдающие эти принципы, могут столкнуться с трудностями в привлечении и удержании молодых специалистов, так как для поколения Z корпоративная культура должна быть не просто декларативной, но реально воплощаемой в жизнь» [2].

Корпоративная культура для поколения Z должна включать поддержку личностного и профессионального роста. Сотрудники хотят видеть, что компания заботится об их развитии и предоставляет возможности для обучения, продвижения по службе и самореализации. Это может проявляться через наставничество, участие в значимых проектах, доступ к обучающим материалам и программам. Когда представители поколения Z чувствуют, что работодатель заинтересован в их развитии, они становятся более преданными и мотивированными, что положительно влияет на их продуктивность и долгосрочное сотрудничество с компанией.

Также для поколения Z значимы эмоциональная вовлечённость и позитивная атмосфера на рабочем месте. Они выбирают компании, где ценятся командная работа, поддержка и взаимоуважение. Сотрудничество в коллективе, где каждый чувствует свою значимость, создаёт благоприятные условия труда, что положительно сказывается на мотивации и продуктивности сотрудников. Работодателям следует активно создавать такие условия, предоставляя сотрудникам возможность выражать свои идеи и быть услышанными [34].

«Эмоциональная вовлеченность и баланс между работой и личной жизнью являются одними из ключевых аспектов, влияющих на удовлетворенность работой и общую мотивацию представителей поколения Z. В отличие от предыдущих поколений, которые часто акцентировали внимание на карьерном росте и материальных вознаграждениях, поколение Z ищет более глубокой связи с тем, что они делают, и стремится к гармонии между профессиональной деятельностью и личными интересами.

Эмоциональная вовлеченность подразумевает, что сотрудники чувствуют себя значимыми и ценными на работе, ощущают, что их усилия действительно важны для компании и общества. Поколение Z, как правило, ищет работу, которая имеет смысл, соответствует их личным ценностям и способствует их личностному развитию. Они хотят видеть результаты своей работы и ощущать, что их вклад положительно влияет на окружающий мир. Компании, которые поддерживают такие стремления, могут значительно повысить уровень эмоциональной вовлеченности своих сотрудников, что, в свою очередь, приводит к увеличению производительности, снижению текучести кадров и укреплению лояльности» [11].

Для поддержания эмоциональной составляющей работников, организации необходимо развивать корпоративную культуру, затрагивая аспекты личной жизни сотрудников. В организации необходимо включать программы развития лидерских качеств, участие в общественных проектах, а также уделять должное внимание психологической обстановке в коллективе.

Работники должны чувствовать поддержку со стороны руководящего состава, а также имели возможность выражать свои мысли и чувства [36].

Равное соотношение рабочего и личного времени является ключевым моментом для поколения Z. В отличие от старших поколений, для которых карьера была приоритетом, эта группа людей стремится к гармонии между служебными обязанностями и собственными интересами. Они не хотят жертвовать свободным временем ради работы и считают гибкие условия труда обязательным условием при выборе работодателя. «Гибкий рабочий график, дистанционная занятость и справедливое распределение задач способствуют достижению этого баланса и повышают удовлетворённость работой» [2].

«Баланс между работой и личной жизнью – важный фактор для поколения Z. В отличие от предыдущих поколений, для которых карьера была на первом месте, это поколение стремится к гармонии между профессиональными обязанностями и личными интересами. Они не готовы жертвовать свободным временем ради работы и считают гибкие условия труда обязательным условием при выборе работодателя. Гибкий график, удалённая работа и справедливое распределение задач помогают достичь этого баланса и повысить удовлетворённость работой» [9].

Подводя итог первого раздела можно сделать вывод, что теория поколений, популяризированная Нилом Хау и Уильямом Штраусом, является одной из наиболее обсуждаемых концепций в социологии. Она утверждает, что поведение и взаимодействие разных поколений формируются под влиянием исторического опыта и культурных ценностей.

Согласно этой теории, люди, родившиеся в определенный период, разделяют общие ценности, убеждения и модели поведения.

«Поколение Z, также известное как «цифровые аборигены», уже влияют на рынок труда, потребительские тенденции и культурные изменения. Их уникальный взгляд на мир и ценности будут формировать общество в ближайшие годы» [11].

Для поколения Z эмоциональная вовлеченность и баланс между работой и личной жизнью являются центральными элементами их профессиональной удовлетворенности и мотивации [37].

Они стремятся к работе, которая имеет смысл, соответствует их личным ценностям и позволяет поддерживать гармонию между профессиональной деятельностью и личными интересами.

Компании, которые признают эти приоритеты и создают условия, поддерживающие как эмоциональную вовлеченность, так и баланс между работой и жизнью, смогут не только привлечь, но и удержать молодых талантливых сотрудников, что в конечном итоге способствует повышению производительности и устойчивому успеху бизнеса.

## **2 Анализ общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых»**

### **2.1 Технико-экономическая характеристика предприятия Общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых»**

Объектом исследования бакалаврской работы является общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых».

«Общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых» создано в организационно-правовой форме общественного движения, является общероссийским общественно-государственным объединением (движением) и осуществляет деятельность на всей территории Российской Федерации и имеет во всех субъектах Российской Федерации свои структурные подразделения — региональные отделения, местные отделения и первичные отделения» [40].

Организация создана по инициативе руководства России, для воспитания, организации досуга подростков, и формирования мировоззрения «на основе традиционных российских духовных и нравственных ценностей».

«Миссия организации: «Мы объединились в движение, чтобы обеспечить России великое будущее, чтобы сделать достойной и счастливой жизнь всех поколений, чтобы менять мир к лучшему!»» [39].

Целями движения являются:

- содействие проведению государственной политики в интересах детей и молодежи;
- содействие воспитанию детей, их профессиональной ориентации, организация досуга детей и молодежи;
- создание равных возможностей для всестороннего развития и самореализации детей и молодежи;

– подготовка детей и молодежи к полноценной жизни в обществе, включая формирование их мировоззрения на основе традиционных российских духовных и нравственных ценностей.

«Деятельность участников направляют взрослые наставники — педагоги, родители и просто активисты. Обязательным условием является наличие образования у наставника – не ниже среднего общего и (или) среднего профессионального» [1].

«На текущий момент региональные ячейки открыты во всех 89 субъектах РФ. Кроме того, на муниципальном уровне можно открывать местные отделения, а на уровне отдельного учебного заведения – первичные ячейки» [3].

«На данный момент члены движения могут принимать участие в инициативах по следующим направлениям:

- образование и знания;
- наука и технологии;
- труд, профессия и свое дело;
- культура и искусство;
- волонтерство и добровольчество;
- патриотизм и историческая память;
- спорт» [12].

«Учредителями движения выступили 26 крупнейших в России детско-юношеских организаций, руководители которых лично приняли участие в собрании. Это в том числе «Большая перемена», Российское движение школьников, «Юнармия», Российские студенческие отряды, Российский союз молодежи, Ассоциация учащейся молодежи Российского союза молодежи «Содружество», Военно-патриотический центр «Вымпел», Кружковое движение «Национальная технологическая инициатива», Содружество выпускников детских домов «Дети всей страны» и ряд региональных организаций» [16].

Участниками движения могут быть несовершеннолетние, обучающиеся по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего, среднего профессионального и высшего образования. Одним из учредителей движения выступает российское движение школьников. Наставниками, участвующими в воспитании и организации досуга участников-обучающихся, могут быть совершеннолетние лица, имеющие образование не ниже среднего общего или профессионального. Ими не смогут стать иностранные агенты и недопущенные к педагогической деятельности лица.

Структурными подразделениями общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» являются:

- региональные отделения Движения, создаваемые в каждом
- субъекте Российской Федерации;
- местные отделения Движения, создаваемые в муниципальных
- образованиях;
- первичные отделения Движения, создаваемые в общеобразовательных организациях, профессиональных образовательных организациях, образовательных организациях высшего образования, организациях дополнительного образования, а также в организациях, образующих инфраструктуру молодежной политики, организациях в области культуры и спорта, иных организациях, осуществляющих работу с детьми и молодежью. Первичные отделения могут создаваться в организациях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей и иных организациях для достижения целей деятельности Движения.

«Органами общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» являются:

- высший руководящий орган – Съезд Движения;
- наблюдательный орган – Наблюдательный совет Движения;

- постоянно действующий руководящий орган – Координационный совет Движения;
- коллегиальный исполнительный орган – Правление Движения;
- единоличный исполнительный орган – Председатель Правления Движения;
- Совет участников-обучающихся Движения;
- контрольно-ревизионный орган – Центральная контрольно-ревизионная комиссия;
- Экспертный и консультативный орган – Научно-методический совет Движения» [33].

В таблице 2 проведем структурный анализ целевого использования средств общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» за 2023 год.

Таблица 2 – «Структурный анализ целевого использования средств общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» за 2023 г.» [19]

Наименование показателя	Сумма за 2023 г., т. р.	Доля, %
Поступило средств		
Вступительные взносы	0	0
Членские взносы	0	0
Целевые взносы	8103642	99,65
Добровольные имущественные взносы и пожертвования	27268	0,34
Прибыль от приносящей доход деятельности организации	219	0,01
Прочие	0	0
Всего поступило средств	8131130	100
Использовано средств		
Расходы на целевые мероприятия в том числе:	(4183755)	51,35
социальная и благотворительная помощь	0	0
проведение конференций, совещаний, семинаров и т.п.	(446809)	5,48
иные мероприятия	(3736947)	45,87
Расходы на содержание аппарата управления в том числе	(2428338)	29,8
расходы, связанные с оплатой труда (включая начисления)	(1569981)	19,26
выплаты, не связанные с оплатой труда	(785)	0,01
расходы на служебные командировки и деловые поездки	(17545)	0,22

Продолжение таблицы 2

Наименование показателя	Сумма за 2023 г., т. р.	Доля, %
содержание помещений, зданий, автомобильного транспорта и иного имущества (кроме ремонта)	(37105)	0,46
ремонт основных средств и иного имущества	0	0
прочие	(802922)	9,85
Приобретение основных средств, инвентаря и иного имущества	(1518051)	18,63
Прочие	(17924)	0,22
Всего использовано средств	(8148069)	100
Остаток средств на конец отчетного года	(16940)	-

По данным таблицы видно, что общая сумма поступивших средств составила 8,131,130 т. р.

Основной источник финансирования – целевые взносы, которые составляют подавляющую часть доходов (99,65%), что эквивалентно 8,103,642 т. р.

Рассмотрим дополнительные источники.

Добровольные имущественные взносы и пожертвования составили лишь 0,34% от общей суммы (27,268 т. р.).

Прибыль от приносящей доход деятельности организации минимальна, всего 0,01% (219 т. р.).

Вступительные и членские взносы, а также прочие поступления отсутствуют.

Проанализируем использование средств.

Общая сумма расходов составила 8,148,069 т. р.

Основные статьи расходов – расходы на целевые мероприятия составили 51,35% от общего объема (4,183,755 т. р.). Из них:

- социальная и благотворительная помощь не была профинансирована;
- проведение конференций, совещаний и семинаров составило 5,48% (446,809 т. р.);
- иные мероприятия поглотили 45,87% (3,736,947 т. р.).

Расходы на содержание аппарата управления составили 29,8% (2,428,338 т. р.). Из них:

- оплата труда и начисления составили 19,26% (1,569,981 т. р.);
- прочие административные расходы, включая командировки, содержание и ремонт помещений, составили 10,54% (858,357 т. р.);
- приобретение основных средств, инвентаря и иного имущества составило значительную долю в 18,63% (1,518,051 т. р.).

По итогам года остаток средств составил лишь 16,940 т. р., что указывает на практически полное использование поступивших средств.

«Общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых» в 2023 году почти полностью полагалась на целевые взносы» [39].

Расходы были преимущественно направлены на целевые мероприятия, что соответствует основным задачам организации.

Содержание аппарата управления и приобретение имущества также заняли значительные доли в расходах [6].

Финансовый результат года показывает минимальный остаток средств, что может указывать на эффективное использование бюджета.

## **2.2 Анализ привлечения и удержания персонала поколения Z общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых»**

Чтобы проанализировать объект исследования на примере общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» Самарской области, обратимся к документам этой организации.

«Все сотрудники движения официально трудоустроены. Для каждого из них оформляется комплект документов, который подписывается самим сотрудником и директором, а затем заверяется печатью организации» [4].

Были проанализированы правила внутреннего трудового распорядка.

«Правила внутреннего трудового распорядка – локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с настоящим Кодексом и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у данного работодателя» [35].

«С каждым сотрудником заключается трудовой договор, соответствующий правилам внутреннего распорядка. Если это первая работа сотрудника, ему оформляется трудовая книжка, а в случае, если она уже есть, работник предоставляет её вместе с другими необходимыми документами, такими как пенсионное страховое свидетельство, ИНН, военный билет и справка об отсутствии судимости» [32].

Также сотрудники должны иметь документ об образовании и медицинскую справку с актуальным медосмотром.

«Трудовой договор оформляется в письменной форме в двух экземплярах на неопределенный срок, один из которых остается у работника, а другой у работодателя. Договор может быть расторгнут по взаимному соглашению сторон или в случае законного увольнения» [27].

«Для каждой должности в общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение первых» разрабатывается должностная инструкция, где подробно изложены основные права, обязанности и ответственность сотрудников. Это свидетельствует о том, что трудоустройство в данной образовательной организации осуществляется в полном соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации» [31].

Также в качестве вожатых и добровольцев участниками движения могут быть участники-наставники [7].

Участники-наставники – совершеннолетние лица, имеющие образование не ниже среднего общего и (или) среднего профессионального образования и участвующие в воспитании и организации досуга участников-обучающихся [14].

За активное участие в деятельности движения и в реализации программ работы, участники-наставники в порядке, определенном внутренними документами, имеют право на освоение за счет средств дополнительных образовательных программ в организациях, осуществляющий образовательную деятельность, с которыми заключены соглашения о сотрудничестве, на предоставление путевок в организации отдыха детей и их оздоровления и (или) на иные формы поощрения, определенные внутренними документами [17].

Так как общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых» зарегистрировано 01.02.2023 года, то все данные мы будем рассматривать за 2023 год.

Было выявлено, что в общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение первых» существуют сотрудники, работающие по трудовому договору и получающие заработную плату и участники-наставники, работающие в качестве волонтеров [21].

В таблице 3 рассмотрим структуру работников Общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых» за 2023 год.

Таблица 3 – Структура работников общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» за 2023 г.

Наименование	Количество, чел.	Доля, %
Сотрудники	9	39,2
Волонтеры	14	60,8
Итого	23	100

По данным таблицы видно, что в организации работают 9 сотрудников, что составляет 39,2% от общего числа участников. Также видно, что в организации задействовано 14 волонтеров, что составляет 60,8% от общего числа участников. Последняя строка подводит итог, указывая, что всего в организации 23 участника.

На рисунке 2 представлена структура работников общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» за 2023 г.

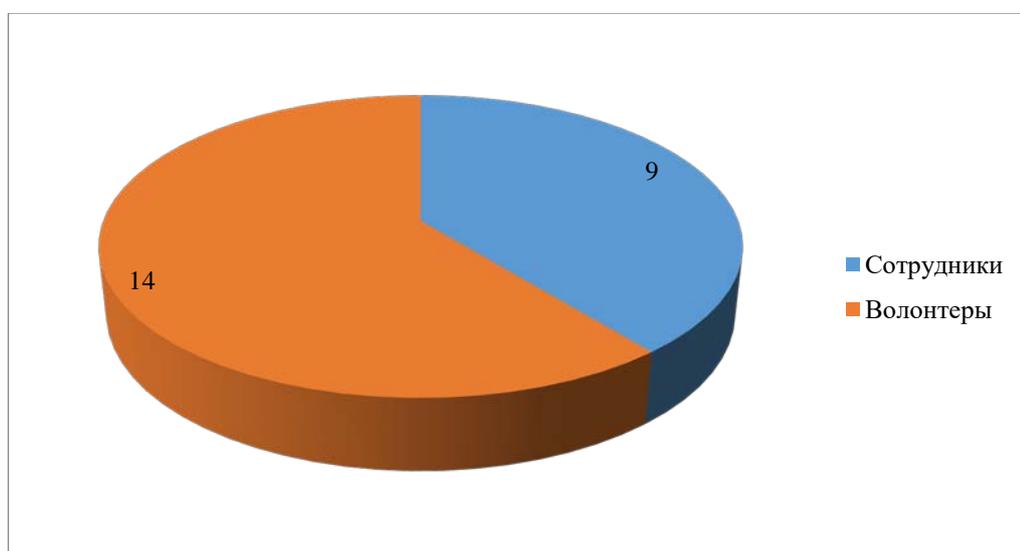


Рисунок 2 – Структура работников общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» за 2023 г.

В таблице 4 рассмотрим структуру работников общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» по возрасту за 2023 г.

Таблица 4 – Структура работников общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» по возрасту за 2023 г.

Наименование	Количество, чел.	Доля, %
Поколение X (1963-1984)	2	8,7
Поколение Y (1984-2000)	18	78,3

Продолжение таблицы 4

Наименование	Количество, чел.	Доля, %
Поколение Z (2000 +)	3	13
Итого	23	100

Поколение X (1963-1984) – в организации работают 2 человека из этого поколения, что составляет 8,7% от общего числа сотрудников.

Поколение Y (1984-2000) – наибольшее представительство имеют сотрудники из этого поколения – 18 человек, что составляет 78,3% от общего числа.

Поколение Z (2000 +) – сотрудников из этого поколения 3 человека, что составляет 13% от общего числа.

На рисунке 3 представлена структура работников общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» по возрасту за 2023 г.

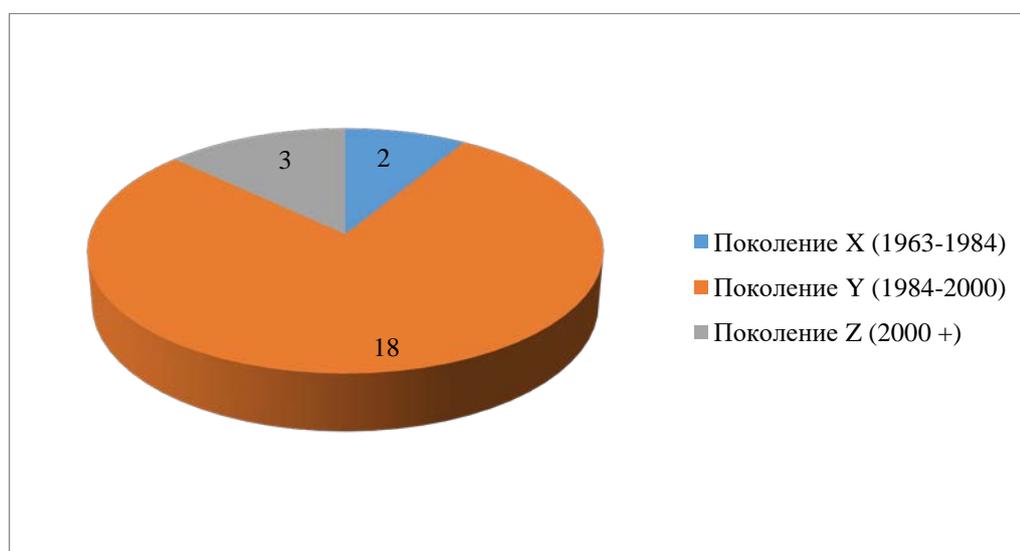


Рисунок 3 – Структура работников общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» по возрасту за 2023 г.

По итогам анализа можно сказать, что в Общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых» работает

13% сотрудников поколения Z от общего количества, что является достаточно низким показателем.

Среди сотрудников был проведен опрос, в котором им предложили написать предложения по улучшению трудового распорядка.

Были выявлено, что большинство сотрудников возраста поколения Y и Z отметили то, что им необходим гибкий график работы, в том числе иметь возможность частично работать дистанционно.

Также было выявлено, что сотрудникам не хватает признания и мотивации.

Подводя итог второго раздела можно сделать вывод, что общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых» в 2023 году почти полностью полагалась на целевые взносы.

Расходы были преимущественно направлены на целевые мероприятия, что соответствует основным задачам организации.

Содержание аппарата управления и приобретение имущества также заняли значительные доли в расходах.

Финансовый результат года показывает минимальный остаток средств, что может указывать на эффективное использование бюджета.

В общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение первых» работает 13% сотрудников поколения Z от общего количества, что является достаточно низким показателем.

Были выявлено, что большинство сотрудников возраста поколения Y и Z отметили то, что им необходим гибкий график работы, в том числе иметь возможность частично работать дистанционно.

Также было выявлено, что сотрудникам не хватает признания и мотивации.

### **3 Разработка мероприятий по привлечению и удержанию персонала поколения Z общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых»**

#### **3.1 Мероприятия, направленные на привлечение и удержание персонала поколения Z общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых»**

Основной целью выпускной квалификационной работы является разработка предложений по привлечению и удержанию сотрудников поколения Z в общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение первых».

Во втором разделе бакалаврской работы был проведен анализ текущей ситуации и выявлен ряд общих проблем, которые негативно влияют на желание представителей поколения Z строить карьеру в данной организации:

- большинство сотрудников возраста поколения Y и Z отметили то, что им необходим гибкий график работы, в том числе иметь возможность частично работать дистанционно;
- сотрудникам не хватает признания и мотивации.

На основе проведенного анкетирования и полученных результатов, а также изучения теоретических материалов по закреплению специалистов поколения Z, предложено провести следующие мероприятия, представленные на рисунке 4.



Рисунок 4 – Мероприятия, направленные на привлечение и удержание персонала поколения Z в общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение первых»

Рассмотрим подробнее каждое мероприятие.

Возможность удалённой работы имеет большое значение для многих представителей поколения Z. Благодаря ей сотрудники могут гибко управлять своим временем, что повышает их удовлетворённость работой и мотивацию. Для успешного внедрения удалённой работы необходимо предоставить доступ к нужным инструментам и платформам, которые позволят работникам эффективно взаимодействовать друг с другом, участвовать в рабочих процессах и получать помощь от руководителей и коллег.

Гибкий рабочий график – ключевой фактор для поддержания равновесия между работой и личной жизнью у поколения Z. В отличие от традиционного восьмичасового рабочего дня, гибкий график позволяет сотрудникам самим определять время начала и окончания рабочего дня, что помогает им эффективнее распределять время между рабочими задачами и личными делами. Это особенно актуально для молодых специалистов, совмещающих работу с учёбой, хобби или семейными обязательствами. Компания может внедрить систему плавающего начала рабочего дня или предложить индивидуальный график, согласованный с руководством.

В условиях глобализации и развития удалённой работы компаниям следует учитывать возможность найма сотрудников, находящихся в разных часовых поясах. Это позволяет привлекать квалифицированные кадры из разных стран и обеспечивает гибкость в выборе рабочего графика. Однако для

минимизации потенциальных проблем и обеспечения синхронизации процессов необходимо разработать эффективные методы коммуникации и координации между коллективами, работающими в разных часовых поясах.

Открытость и прозрачность в управлении трудовыми процессами важны для обеспечения гибкости условий работы. Сотрудники общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» должны понимать, что они могут адаптировать свой рабочий график под свои потребности. В связи с этим, руководству движения следует на постоянной основе организовывать встречи с сотрудниками, на которых обсуждать их предпочтения и потребности.

Данное мероприятие по внедрению в общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых» гибкого графика работы позволит удержать сотрудников, соответствовав их стилю жизни. Также это позволит привлечь новых молодых специалистов, а также сформировать лояльную положительную обстановку в коллективе. Такие сотрудники способны эффективнее решать поставленные задачи и способны достичь максимальны

Мероприятия, направленные на формирование гибких условий труда в общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение первых»:

- внедрение гибридной модели работы, которая подразумевает то, что сотрудник часть рабочих дней (2 дня) работает удаленно, а оставшиеся рабочие дни (3 дня) работает в офисе;
- предоставление возможности сотрудникам выбирать время начала и окончания рабочего дня – 08:00-16:00 или 10:00-18:00.

Рассмотрим следующее мероприятие – признание и мотивация.

Большое значение в коллективе организации имеет стимулирование и признание работников. Как было отмечено ранее, рассматриваемое поколение Z очень ценит то, что их старанию не остаются незамеченными. Поэтому в исследуемую организацию необходимо внедрить мероприятия по

регулярному признанию достижений и успехов работников. Следовательно, создание системы постоянного признания достижений и введение дополнительных поощрений может стать эффективным способом привлечь молодых специалистов в общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых».

«Внедрение ежемесячных наград для сотрудников, продемонстрировавших выдающиеся результаты или активно способствовавших выполнению проектов. Награды могут включать сертификаты, грамоты или символические презенты, подчёркивающие их достижения. Важно, чтобы церемония награждения была публичной, чтобы коллеги могли видеть признание их вклада» [13].

Также предлагается запустить программу «Сотрудник месяца», в рамках которой каждый месяц будут выбираться один или несколько сотрудников, показавших выдающиеся результаты или проявивших инициативу. Эти сотрудники будут получать награды, такие как специальные бонусы, подарочные карты или дополнительные дни отпуска, что послужит стимулом для остальных стремиться к таким же высоким результатам.

Внедрение гибкой системы премирования, которая предоставляет сотрудникам выбор между разными видами вознаграждений, такими как денежные премии, подарочные сертификаты или обучение на интересующих их курсах. Это позволит каждому работнику получить наиболее ценное для него вознаграждение.

Также организация регулярных внутренних конкурсов и соревнований, например, на лучший проект, инновационное предложение или значительный вклад в развитие компании. Победители смогут получить как материальные, так и нематериальные награды, такие как публикация их достижений в корпоративных изданиях или возможность стать наставниками для новых сотрудников.

Внедрение системы признания и мотивации в общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение

первых» станет важным шагом в удержании сотрудников поколения Z. Этот подход включает регулярное признание их достижений, предоставление разнообразных стимулов и создание культуры, где каждый сотрудник чувствует себя ценным и важным. Благодаря этим мерам, компания сможет повысить удовлетворенность сотрудников, укрепить их приверженность и создать условия для их долгосрочного профессионального роста, что в конечном итоге будет способствовать успеху всей организации.

### **3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий**

В рамках выпускной квалификационной работы основной задачей было разработать и предложить мероприятия по привлечению и удержанию сотрудников поколения Z в общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение первых». Для достижения этой цели были проанализированы текущие проблемы организации, которые негативно влияют на желание представителей данного поколения строить карьеру в данной структуре.

Ключевые проблемы включают:

- большинство сотрудников возраста поколения Y и Z отметили то, что им необходим гибкий график работы, в том числе иметь возможность частично работать дистанционно;
- сотрудникам не хватает признания и мотивации.

В параграфе 3.1 были предложены следующие мероприятия:

- внедрение гибридной модели работы, которая подразумевает то, что сотрудник часть рабочих дней (2 дня) работает удаленно, а оставшиеся рабочие дни (3 дня) работает в офисе;
- предоставление возможности сотрудникам выбирать время начала и окончания рабочего дня – 08:00-16:00 или 10:00-18:00;
- внедрение ежемесячных наград для сотрудников, подчёркивающих их достижения

- внедрение программы «Сотрудник месяца», поощряющей лучших сотрудников;
- внедрение гибкой системы премирования;
- организация регулярных внутренних конкурсов и соревнований.

Важно оценить, насколько данные меры могут быть эффективны в условиях конкретной организации, и как они могут повлиять на ключевые показатели работы общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых».

Одно из ключевых действий заключается во внедрении гибридной модели работы, которая даёт сотрудникам возможность частично работать удалённо и самостоятельно выбирать время начала и окончания рабочего дня. Согласно исследованиям, поколение Z высоко оценивает гибкость в организации рабочего процесса, так как это помогает им эффективнее совмещать работу и личную жизнь. Ожидается, что переход на гибридную модель в общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение первых» повысит уровень удовлетворённости сотрудников.

Анализ текущей ситуации в компании и результатов внедрения гибкого графика работы показывает, что снижение жёсткости рабочего времени и предоставление сотрудникам большей автономии в планировании своего расписания могут уменьшить уровень стресса и повысить общую производительность. В результате текучесть кадров может снизиться, так как сотрудники будут более заинтересованы в работе в компании, которая принимает во внимание их потребности и ценности.

Признание и стимулирование имеют большое значение для формирования лояльности сотрудников поколения Z. Внедрение систематического подхода к оценке достижений, например, ежемесячных наград, программы «Сотрудник месяца» и гибкой системы бонусов, способствует созданию позитивной рабочей обстановки и усилению

мотивации работников. Эти меры нацелены на формирование среды, в которой каждый сотрудник чувствует свою ценность и важность.

Можно ожидать, что такая система признания повысит вовлечённость сотрудников и улучшит их моральное состояние. Эффективность этих мер можно будет измерить по следующим показателям: снижение текучести кадров, рост числа сотрудников, стремящихся к высоким результатам, и повышение общей удовлетворённости работой.

Разработанные меры полностью соответствуют ценностям и ожиданиям сотрудников поколения Z. Гибкость рабочих условий и признание их вклада служат основными мотиваторами для молодых специалистов и создают благоприятные условия для их профессионального развития. Благодаря внедрению гибкого графика работы сотрудники получают возможность адаптировать рабочие задачи под свои индивидуальные потребности, а система признания и мотивации позволяет им видеть свой вклад и получать соответствующую оценку.

Эффективность предложенных мер будет определяться тем, насколько они соответствуют реальным ожиданиям и потребностям сотрудников. Регулярные опросы и анкетирования могут быть использованы для оценки уровня удовлетворенности работников и выявления областей, требующих улучшений. Таким образом, можно будет своевременно корректировать и адаптировать мероприятия, чтобы они продолжали оставаться релевантными и эффективными.

Для оценки экономической эффективности предложенных мер важно учитывать, как прямые, так и косвенные выгоды.

Прямые выгоды могут выражаться в сокращении текучести кадров, что позволит снизить затраты на подбор и обучение новых сотрудников.

Косвенные выгоды включают повышение производительности, улучшение корпоративного имиджа и повышение уровня вовлеченности сотрудников.

Одним из ключевых аспектов оценки эффективности предложенных мер является их долгосрочное влияние на организацию. Важно учитывать, что поколение Z будет становиться все более значимой частью рабочей силы, и способность организации адаптироваться к их потребностям будет определять ее конкурентоспособность на рынке труда. Внедрение гибких условий труда и системы признания поможет общероссийскому общественно-государственному движению детей и молодежи «Движение первых» стать привлекательным работодателем для молодых специалистов, что будет способствовать устойчивому развитию компании в будущем.

Таким образом, предложенные мероприятия направлены не только на решение текущих проблем, но и на создание условий для долгосрочного успеха организации.

Успешное внедрение данных мер может стать важным фактором в повышении конкурентоспособности общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых», позволяя привлекать и удерживать талантливых сотрудников, которые будут способствовать достижению стратегических целей компании.

Подводя итог третьего раздела можно сделать выводы, что ключевыми проблемами общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» являются:

- большинство сотрудников возраста поколения Y и Z отметили то, что им необходим гибкий график работы, в том числе иметь возможность частично работать дистанционно;
- сотрудникам не хватает признания и мотивации.

В связи с этим, были предложены следующие мероприятия:

- внедрение гибридной модели работы, которая подразумевает то, что сотрудник часть рабочих дней (2 дня) работает удаленно, а оставшиеся рабочие дни (3 дня) работает в офисе;
- предоставление возможности сотрудникам выбирать время начала и окончания рабочего дня – 08:00-16:00 или 10:00-18:00;

- внедрение ежемесячных наград для сотрудников, подчёркивающих их достижения
- внедрение программы «Сотрудник месяца», поощряющей лучших сотрудников;
- внедрение гибкой системы премирования;
- организация регулярных внутренних конкурсов и соревнований.

Предложенные мероприятия направлены не только на решение текущих проблем, но и на создание условий для долгосрочного успеха организации. Успешное внедрение данных мер может стать важным фактором в повышении конкурентоспособности общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых», позволяя привлекать и удерживать талантливых сотрудников, которые будут способствовать достижению стратегических целей компании.

## Заключение

В бакалаврской работе проведено исследование процесса привлечения и удержания персонала поколения Z общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых».

В первом разделе бакалаврской работы были рассмотрены теоретические основы привлечения и удержания персонала поколения Z.

По итогу первого раздела был сделан вывод, что для поколения Z эмоциональная вовлеченность и баланс между работой и личной жизнью являются центральными элементами их профессиональной удовлетворенности и мотивации. Они стремятся к работе, которая имеет смысл, соответствует их личным ценностям и позволяет поддерживать гармонию между профессиональной деятельностью и личными интересами. Компании, которые признают эти приоритеты и создают условия, поддерживающие как эмоциональную вовлеченность, так и баланс между работой и жизнью, смогут не только привлечь, но и удержать молодых талантливых сотрудников, что в конечном итоге способствует повышению производительности и устойчивому успеху бизнеса.

Во втором разделе бакалаврской работы был проведен анализ общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых».

Общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых» в 2023 году почти полностью полагалась на целевые взносы.

Расходы были преимущественно направлены на целевые мероприятия, что соответствует основным задачам организации.

Финансовый результат года показывает минимальный остаток средств, что может указывать на эффективное использование бюджета.

В общероссийском общественно-государственном движении детей и молодежи «Движение первых» работает 13% сотрудников поколения Z от общего количества, что является достаточно низким показателем.

Были сделаны выводы, что ключевыми проблемами общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых» являются:

- большинство сотрудников возраста поколения Y и Z отметили то, что им необходим гибкий график работы, в том числе иметь возможность частично работать дистанционно;
- сотрудникам не хватает признания и мотивации.

В связи с этим, были предложены следующие мероприятия:

- внедрение гибридной модели работы, которая подразумевает то, что сотрудник часть рабочих дней (2 дня) работает удаленно, а оставшиеся рабочие дни (3 дня) работает в офисе;
- предоставление возможности сотрудникам выбирать время начала и окончания рабочего дня – 08:00-16:00 или 10:00-18:00;
- внедрение ежемесячных наград для сотрудников, подчёркивающих их достижения
- внедрение программы «Сотрудник месяца», поощряющей лучших сотрудников;
- внедрение гибкой системы премирования;
- организация регулярных внутренних конкурсов и соревнований.

Предложенные мероприятия направлены не только на решение текущих проблем, но и на создание условий для долгосрочного успеха организации. Успешное внедрение данных мер может стать важным фактором в повышении конкурентоспособности общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение первых», позволяя привлекать и удерживать талантливых сотрудников, которые будут способствовать достижению стратегических целей компании.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Абдуллина А.Д., Рабцевич А.А. Управление карьерой работника в современных организациях / А.Д. Абдуллина, А.А. Рабцева // Гуманитарные научные исследования. - 2021. - № 3. – С. 316-321.
2. Авчиренко Л.К. Управление персоналом организации: учебное пособие / Л.К. Авчиренко - М.: Инфра-М, 2020. - 482 с.
3. Аршолоева О.Х. Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебно-методическое пособие / О. Х. Аршолоева. – Улан-Удэ: БГУ, 2020. – 160 с.
4. Бахриева Б.Х. Кадровые инновации: обзор, примеры, рекомендации по развитию / Б.Х. Бахриева // Вестник Томского государственного университета. – 2021. - № 4. – С. 224-232.
5. Бруднов А.К. Мотивация в сфере образования: опыт, проблемы, перспективы / А.К. Буруднов // Молодежь и наука. - № 4. - 2022. – С. 8-15.
6. Бухалков М.И. Управление персоналом: учебник / М. И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2019. - 400 с.
7. Быкова Е.В. Способы и примеры геймификации в обучении / Е.В. Быкова // Век информации. – 2022. - № 5. – С. 233-239.
8. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумова – М.: Русайнс, 2020. – 144 с.
9. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебник. - 2-е изд. / О. С. Виханский, А. И. Наумова – Москва: Русайнс, 2020. – 144 с.
10. Габидуллина, Г.Р. Особенности управления персоналом в дошкольной образовательной организации / Г.Р. Габидуллина // Научный журнал. – 2020. - № 3. – С. 65-72.

11. Галимова И.И. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / И.И. Галимова // Инновационная наука. – 2022. - № 3. – С. 145-153.
12. Горло В.Ю. Геймификация онлайн-обучения: как внедрить и развивать? / В.Ю. Горло // Менеджмент 21 века. – 2019. – № 8. – С. 23–26
13. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие / А.П. Егоршин. - 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2022. - 352 с.
14. Елисеева И.В. Мотивация и система стимулирования педагогов / И.В. Елисеева // Концепт. – 2019. – С. 220-226.
15. Карташов С. А. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 2 2-е издание, переработанное и дополненное. Учебник и практикум для академического бакалавриата / С. А. Карташов. – Москва: Юрайт, 2019. – 167 с.
16. Кибанов А.Я. Управление персоналом: энциклопедический словарь / под ред. А. Я. Кибанова. – Москва : ИНФРА-М, 2020. - 378 с.
17. Куликова Е.А. Эффективное внутрифирменное обучение – основа профессионального развития персонала / Е.А. Куликова // Современные научные исследования и инновации. - 2021. - № 1. – С. 56-62.
18. Масалова Ю.А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 191 с.
19. Мехреньгина, Д. С. Мотивация персонала: основные виды и методы / Д. С. Мехреньгина // Молодой ученый. - 2021. - № 5 (347). - С. 271-275.
20. Митина Л.М. Психология труда и профессионального развития учителя: учебное пособие / Л.М. Митина. - М.: Издательский центр «Академия», 2022. - 320 с.
21. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах / Ю.Г. Одегов – Москва: Академический Проект, 2019. – 1088 с.

22. Пищулин О.В. Современные методы обучения персонала организации / О.В. Пищулин // Ценности и смыслы. - 2023. - № 2. - С. 30-40.
23. Прокудина Е.Д. Мотивационная сфера педагогов: ориентиры, потребности и способы их удовлетворения / Е.Д. Прокудина // Интеграция наук. - 2022. - № 6 (10). С. 98-105.
24. Протасенко С.В. Трудовая мотивация персонала: методы и инструменты / С.В. Протасенко // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. – 2023. – № 14 (175). – С. 263–266.
25. Рассадин В.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала / В.В. Рассадин // Труд и социальные отношения. - 2021. - № 3. - С. 53-59.
26. Ружанская Л.С., Яшин А.А. Теория организации: учебное пособие / Л.С. Ружанская, А.А. Яшин. - Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2022. – 132 с.
27. Салазкина Л.П. Эффективная работа с персоналом: практическое пособие / Л.П. Салазкина. - Кемерово: КемГУКИ, 2019. - 195 с.
28. Селезнева А.Ю. Карьерограмма как метод управления мотивацией персонала / А.Ю. Селезнева // Вопросы науки и образования. - 2020. - № 11 (12). - С. 107-110.
29. Семик М. Ю. Методы мотивации персонала организации / М. Ю. Семик, А. А. Шумилина, Е. А. Родина // Экономика и предпринимательство. - 2022. - № 2. - С. 407-415.
30. Скороходова О.Р. Управление обучением персонала на предприятии / О.Р. Скороходова // Производственный менеджмент: теория, методология, практика. - 2023. - № 3. - С. 58 - 63.
31. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: учебное пособие / Т.О. Соломанидина. - М.: ИНФРА-М, 2021. - 224 с.
32. Сосновская А.А. Мотивация воспитателей в педагогической деятельности: современные подходы / А.А. Сосновская // Вопросы науки и образования. - 2022. - № 6 (18). - С. 66–68.

33. Стеклова, О.Е. Оценка организационной культуры и направления ее развития / О.Е. Стеклова // Экономические науки. – 2021. – № 2 (63). – С. 183-187.
34. Субботин А. Н. Оценка системы мотивации персонала организации / А.Н. Субботин // Молодой ученый. - 2021. - № 14 (356). - С. 98-101.
35. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст]: от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // Собрание законодательства РФ. – 07.01.2002.
36. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 13.06.2023) // Собрание законодательства РФ. – 31.12.2012. - № 53 (Часть 1). – ст. 7598
37. Федорова Н.Н. Организационная структура управления предприятием: учебное пособие / Н.Н. Федорова. – Москва: ТК Велби, 2019. – 256 с.
38. Чаусов Н.Ю, Куманцова К.С. Управление персоналом у дошкольных образовательных учреждений / Н.Ю. Чаусов, К.С. Куманцова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. - № 1. – С. 14-26.
39. Черепанова В.В. Профессиональное развитие персонала как основа современных управленческих инноваций / В.В. Черепанова // Управление в России: проблемы и перспективы. - 2021. - № 1. - С. 32-36.
40. Шкрабалюк А.А. Современные инструменты и методы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала / А.А. Шкрабалюк // Молодой ученый. - 2021. - № 12 (354). - С. 211-217.