

УДК 316

СЛЕПЦОВА ЕКАТЕРИНА ВИКТОРОВНА

к.э.н., доцент ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»,
e-mail: sleptova.kat@yandex.ru

АКОПОВ ЛИОН ДАВИДОВИЧ

магистрант ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»,
e-mail: akopovL@mail.ru

ЖУРАВЛЕВ АРТЕМ ВИТАЛЬЕВИЧ

магистрант ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»,
e-mail: Zhuravlev@mail.ru

ВАНЯН ДИАНА НИКОЛАЕВНА

преподаватель ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»,
e-mail: businka.di@gmail.com

РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ: ТЕОРИЯ И МЕТОДИКА ВОПРОСА

Аннотация. *Целью работы* служит исследование роли руководителя в управлении персоналом предприятий и организаций. *Предметом исследования* являются управленческие аспекты организационных отношений, возникающие в процессе персонального менеджмента. Исследование основывается на общенаучной методологии, которая предусматривает применение комплексного подхода к решению проблем. Основой данной работы выступают фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам управления персоналом в условиях экономических ограничений. Исследованы теоретические взгляды на роль руководителя в управлении персоналом, потребности персонала и факторы, снижающие трудоспособность коллектива. Рассмотрен ряд правил эффективного управления персоналом руководящего сотрудника. Проанализированы методы нематериальной мотивации, систематизированы ошибки в управлении персоналом. Отмечается, что залогом успеха компании остается эффективное управление персоналом, создание благоприятной атмосферы, рациональное распределение обязанностей. Необходимо разработать способы поощрения персонала, используя новейшие методы управления, осуществлять мониторинг качества трудовых ресурсов, совершенствовать эффективное управление персоналом. **Результаты проведенного** исследования могут использоваться для формирования новой модели HR-отношений в организациях и предприятиях. Результаты проведенного исследования могут способствовать разработке нового научного направления по формированию роли руководителя. Успех компании зависит от взаимопонимания руководства и подчиненных. Выстроив стратегию управления, решая основные проблемы компании, лидер-руководитель в условиях ограниченности человеческих ресурсов сможет организовать результативный и продуктивный бизнес-процесс в компании. Формализованы вербально-графические модели, описывающие роль руководителя в системе управления персоналом. Тщательное изучение факторов, снижающих трудоспособность коллектива, изучение потребностей персонала и основных методов управления поможет не только интегрировать все управленческие процессы компании, но и реализовать актуальные цели бизнеса.

Ключевые слова: управление персоналом, роль руководителя, потребности персонала, работа в команде, трудоспособность коллектива, формирование мотивации.

SLEPTSOVA, EKATERINA VIKTOROVNA
Ph. D., associate Professor, KUBAN state University»,
e-mail: sleptsova.kat@yandex.ru

АКОПОВ ЛЕОН ДАВИДОВИЧ
master's student of FSBEI HE "Kuban state University»,
e-mail: akopovL@mail.ru

ZHURAVLEV ARTEM VITALIEVICH
master's student of FSBEI HE "Kuban state University»,
e-mail: ZHuravlev@mail.ru

VANYAN DIANA NIKOLAEVNA
teacher of FSBEI HE "Kuban state University»,
e-mail: businka.di@gmail.com

THE ROLE OF THE MANAGER IN PERSONNEL MANAGEMENT: THEORY AND METHODOLOGY OF THE ISSUE

Abstract. *The aim* of the work is to study the role of the head in the personnel management of enterprises and organizations. *The subject* of the study is the management aspects of organizational relations arising in the process of personal management. *The study* is based on the General scientific methodology, which provides an integrated approach to solving problems. The basis of this work are the fundamental works of domestic and foreign scientists on the problems of personnel management under economic constraints. The theoretical views on the role of the head in personnel management, personnel needs and factors that reduce the ability to work of the team. A number of rules of effective personnel management of a senior employee are considered. **The methods** of non-material motivation are analyzed; errors in personnel management are systematized. It is noted that the key to the success of the company is the effective management of personnel, the creation of a favorable atmosphere, the rational distribution of responsibilities. It is necessary to develop ways to encourage staff using the latest management methods, monitor the quality of the workforce, improve effective personnel management. **The results** of the study can be used to form a new model of HR relations between organizations and enterprises. The results of the study can contribute to the development of a new scientific direction on the formation of the role of the head. The success of the company depends on mutual understanding of the management and subordinates. Having built a management strategy, solving the main problems of the company, the leader-Manager in conditions of limited human resources will be able to organize a productive and productive business process in the company. Verbal-graphic models describing the role of the Manager in the personnel management system are formalized. A thorough study of the factors that reduce the ability to work of the team, the study of personnel needs and basic management methods will help not only to integrate all the management processes of the company, but also to realize the actual goals of the business.

Keywords: personnel management; role of the head; needs of the personnel, work in team; working capacity of collective; formation of motivation.

Методы исследования. Методический аппарат исследования базируется на общенаучных методах (единство анализа и синтеза, индукции и дедукции, взаимосвязи количественных и качественных изменений). В расчетно-аналитической части статьи использовались методы графической интерпретации управления персоналом.

Введение. Успех компании напрямую зависит от сотрудников, от взаимопонимания руководства и подчиненных. На управленцев выпадает сложная задача: руководить персоналом так, чтобы мотивировать на достижение общей цели, обеспечить дружелюбную, рабочую обстановку в коллективе. Для эффективного управления персоналом руководящему сотруднику нужно помнить о ряде правил:

1. Принципы компании. Их должен понимать каждый сотрудник независимо от своего положения, а руководитель должен прислушиваться к мнению работников, особенно в проблем-

ных ситуациях. Если все будут знать принципы компании, понимать цель своих действий, то руководитель может быть уверен, что на всех уровнях будут приниматься верные решения.

2. Работа в команде. Коллектив нужно мотивировать на сотрудничество. Управление сотрудниками нужно строить таким образом, чтобы каждый работник компании был настроен не на свои достижения, а на реализацию совместных целей.

3. Необходимость проявления инициативы. Развивающийся бизнес требует появления новых идей. Сотрудникам нужно давать возможность высказывать свои мысли, участвовать в реализации нового дела.

4. Информированность. Руководитель должен доводить до сведения коллектива информацию о реальном положении дел компании, тогда профессиональными сотрудниками будут приниматься эффективные решения.

Результаты. Руководящий работник должен не только выдавать приказы, но и общаться с персоналом, дать понять коллективу, что каждый сотрудник важен для компании. Руководителю приходится работать с сформировавшейся личностью и в какой-то степени подстраиваться под нее. Все цели работника обычно подчиняются одной из трех потребностей (рис. 1):



Рис. 1. Потребности персонала.

1. Материальная награда. Сотрудник приходит в компанию с целью получения заработной платы.

2. Социальный статус. Сотрудник хочет уважения к себе как к личности, он настроен на карьерный рост.

3. Самовыражение. Желание высказывать свое мнение по каждому вопросу, работать самостоятельно.

В сработавшемся коллективе есть определенный командный дух. Чаще всего он зависит от личных целей членов коллектива и руководства. Для взаимопонимания между работниками и руководителем последнему придется научиться излагать суть своих требований, задачи подчиненных в соответствии с их целями. Понимание персоналом поставленной цели и доступность общего плана — основа правильно организованной командной работы. Коллектив должен понимать, что именно в команде работники справятся с поставленными задачами. Существует ряд факторов, способных значительно снизить трудоспособность коллектива (рис. 2):

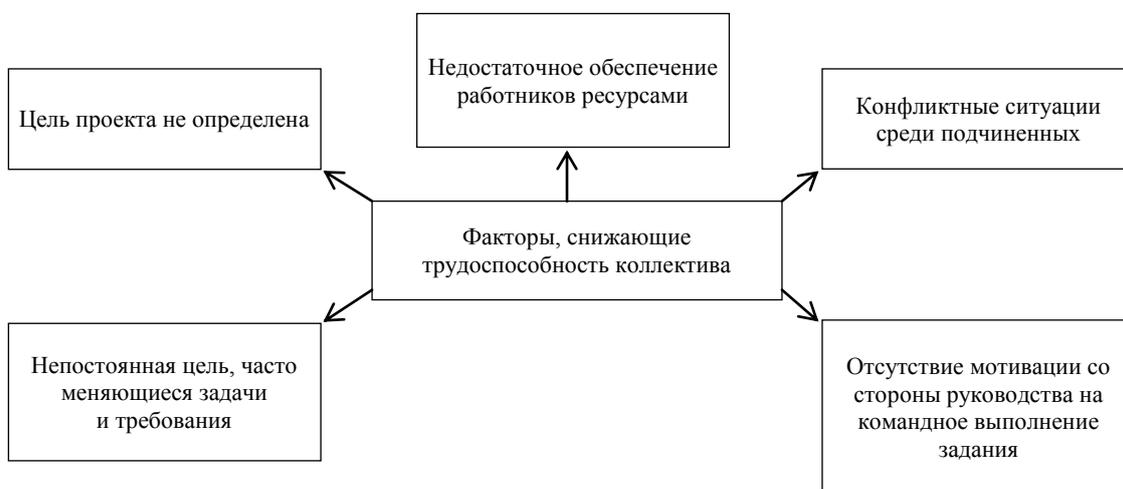


Рис. 2. Факторы, снижающие трудоспособность коллектива.

Для достижения наилучшего результата при выполнении бизнес-задачи главное — правильно мотивировать сотрудников. Цель материальной мотивации сотрудников заключается в получении ими заработной платы.

К методам нематериальной мотивации относятся:

1. Повышение. Повышение сотрудников в должности — важная управленческая функция, позволяющая заинтересовать работников в более продуктивном труде, улучшить внутрифирменный климат и имидж.

2. Дружный коллектив. Большинство увольнений по собственному желанию происходит именно из-за конфликтных ситуаций на работе или непонимания. Руководитель должен сделать все, чтобы этого не допустить.

3. Стабильность. Сотрудник должен быть уверен в завтрашнем дне. Работа должна быть официальной, заработная плата своевременной, с оплатой больничного и отпуском.

4. Коллективный отдых. Если управленец желает, чтобы в коллективе было позитивное настроение, необходима организация ряда корпоративных мероприятий, дающих возможность сотрудникам лучше узнать друг друга. Это могут быть выезды на природу, спортивные соревнования и т. п.

5. Повышение квалификации. Необходимо периодическое переобучение сотрудников. Людям нужны новые знания для более эффективной работы. Курсы, оплачиваемые организацией, служат дополнительным бонусом для специалистов.

Исследовав преимущества основных методов нематериальной мотивации сотрудников, компания применяет собственные способы поощрения. Все зависит от возможностей и потребностей коллектива, где качественная и оперативная работа напрямую зависит от руководителя. Эффективное управление персоналом — залог успеха компании и гарантия ее процветания. Управление персоналом включает распределение обязанностей, создание благоприятной атмосферы, способствующей нормальному взаимодействию сотрудников. Профессиональное управление сотрудниками включает их мотивацию или создание системы поощрений, основанной на индивидуальных достижениях каждого работника перед компанией. Работа с персоналом требует особой квалификации и опыта, поэтому руководителю не всегда удается создать сплоченную команду, но добиться этого можно, выстроив эффективную стратегию. Выделим распространенные ошибки в управлении персоналом:

1. Отсутствие необходимой дисциплины, включающей поощрения и штрафы, внутренний распорядок, обязательное исполнение должностных инструкций.

2. Политика, не предусматривающая проявление инициативы со стороны сотрудников и не предполагающая рассмотрение новых идей и предложений.

Отметим, что в контексте упомянутого уместно использовать методы управления персоналом:

1. Собеседование. Основные цели собеседования:

– непосредственное знакомство с кандидатом, определение его компетентности и уровня квалификации, личностных качеств, степени заинтересованности в деловом предложении;

– изложение информации о компании, ее деятельности, преимуществах той или иной вакансии, должностных обязанностях, процессе адаптации новых сотрудников, наличии испытательного срока, корпоративного обучения;

– обсуждение требований, выдвигаемых другой стороной, поиск оптимального решения;

– предоставление кандидату возможности подумать над предложением и самостоятельно принять решение.

2. Коммуникативность. Начальник должен показать коллективу, что дорожит сотрудниками. Грамотный менеджер по персоналу и руководитель должны это понимать и считаться с потребностями каждого сотрудника фирмы, находя к каждому из них свой подход.

3. Делегирование. В задачи персонального менеджмента входит распределение заданий между сотрудниками. Порой сам руководитель может возлагать часть собственных обязательств на своих подчиненных. Делегирование мотивирует сотрудников к работе, способствует их самореализации. Оно помогает распределить между исполнителями рутинную работу, а также задания по подготовке проекта.

4. Контроль. Он помогает руководителю следить за состоянием бизнеса. Человек, управля-

ющий персоналом, должен понимать, что некоторые способы контроля на работников действуют по-разному. Руководству необходимо:

- ставить правильные задачи для выполнения;
- учитывать степень продуктивности работы сотрудника;
- проводить внезапные проверки;
- выделять время для личного общения с подчиненными;
- устанавливать меры наказания при невыполнении поставленных задач.

5. Стратегии управления персоналом. Стратегическая работа направлена на формирование и дальнейшее развитие корпоративной культуры компании. Стратегия управления включает:

- создание благоприятного имиджа компании и работодателя;
- определение приоритетных направлений инвестирования в персонал;
- поддержку специалистов, обладающих необходимыми для работы навыками, знаниями и умениями.

Управляя коллективом, руководитель должен соблюдать принципы:

1. Самоорганизации — начальник должен показывать пример своим подчиненным, выполняя свои обязанности, соблюдая дресс-код и сохраняя пунктуальность.

2. Поддержки отношений со всеми служащими, налаживания коммуникаций.

3. Своевременного решения конфликтов между сотрудниками.

Выводы. Таким образом, успех компании зависит от сотрудников, от взаимопонимания руководства и подчиненных. Правильное формирование мотивации коллектива, качественная и оперативная работа напрямую зависят от руководителя. Залогом успеха компании остается эффективное управление персоналом, создание благоприятной атмосферы, рациональное распределение обязанностей. Итак, выстроив стратегию управления, решая основные проблемы компании, лидер-руководитель в условиях ограниченности человеческих ресурсов сможет организовать результативный и продуктивный бизнес-процесс в компании. Тщательное изучение факторов, снижающих трудоспособность коллектива, изучение потребностей персонала и основных методов управления поможет не только интегрировать все управленческие процессы компании, но и реализовать актуальные цели бизнеса.

Литература

1. Алимова Л. И., Похлебаев А. В., Попович В. В., Обраскова Т. С. Формирование HR-паттернов как инновационный методический подход в инструментарии управления персоналом // *Экономика устойчивого развития*. — 2019. — № 1 (37). — С. 258–260.
2. Бабкина Л. Н. Прогнозирование производительности труда как условие роста эффективности производства // *Экономика устойчивого развития*. — 2019. — № 1 (37). — С. 260–262.
3. Беспалько В. А., Вахрушева Н. В., Савина К. С. Современные подходы к реализации и анализу эффективности маркетинговой стратегии // *Экономика устойчивого развития*. — 2019. — № 1 (37). — С. 265–269.
4. Брагина Зинаида. *Управление персоналом*; КноРус медиа. — М., 2015. — 893 с.
5. Волгина С. В., Довбыш В. Е., Шалимова В. Ю. Отраслевые аспекты современного маркетингового управления // *Экономика устойчивого развития*. — 2019. — № 1 (37). — С. 112–118.
6. Вукович Г. Г. Исследование механизма оптимизации системы управления персоналом в сфере услуг // *Экономика устойчивого развития*. — 2018. — № 4 (36). — С. 128–131.
7. Вукович Г. Г., Никитина А. В., Захарова Л. Н., Кротова М. А. Управление интеграцией субъектов рынков труда и образовательных услуг: рост престижа и привлекательности профессий как условие экономической безопасности отечественных регионов // *Экономика устойчивого развития*. — 2018. — № 4 (36). — С. 131–135.
8. Дедков В. Н., Дедкова И. Ф., Плешань М. А. Инструменты эффективного обучения и развития персонала: зарубежный опыт // *Экономика устойчивого развития*. — 2018. — № 4 (36). — С. 148–151.
9. Захарова Л. Н., Вукович Г. Г., Никитина А. В., Кротова М. А. Об эффективности системы управления человеческими ресурсами на основе усиления взаимодействия ее субъектов: конфигурирование мер политики экономической безопасности // *Экономика устойчивого развития*. — 2018. — № 4 (36). — С. 181–184.
10. Калашикова А. В., Дедкова И. Ф., Слепцова Е. В., Дедков В. Н. Ключевая роль инновационных HR-технологий в развитии системы управления персоналом // *Экономика устойчивого развития*. — 2019. — № 1 (37). — С. 292–295.
11. Кротова М. А., Тремля Е. А., Попович В. В. Развитие бережливых технологий как условие повышения производительности труда и поддержки занятости // *Экономика устойчивого развития*. — 2019. — № 1 (37). — С. 345.
12. Кузнецова И. М., Лактионова Н. В., Черник А. А., Штезель А. Ю. Инновационные методы стимулирования в торговле и сфере услуг: организация, управление, контроль эффективности // *Экономика устойчивого развития*. — 2019. — № 1 (37). — С. 184–189.
13. Левченко В. П., Оганесян А. А. Современные проблемы управления персоналом: технологии развития

- персонала в сфере услуг // Экономика устойчивого развития. — 2018. — № 4 (36). — С. 216–219.
14. Маслов Е. В. Управление персоналом: технология и идеология // Организационная психология. — 2015. — № 1. — С. 73–90.
15. Молочников Н. Р. Современные цели управления персоналом организации в контексте конвергентного стратегического менеджмента // Экономика устойчивого развития. — 2019. — № 1 (37). — С. 14–15.
16. Никитина А.В., Тремиля Е.А., Мукминов Р.Р., Кротова М.А. Модернизация механизма управления персоналом: императивы развития методической платформы // Экономика устойчивого развития. — 2019. — № 1 (37). — С. 318–319.
17. Тинякова В. И., Морозова Н. И., Гунин В. К. Трансформация системы профессиональной подготовки кадров, конкурентоспособных в условиях экономики, основанной на знаниях // Экономика устойчивого развития. — 2019. — № 1 (37). — С. 242–245.
18. Bogoviz A. V., Osipov V. S., Stroiteleva T. G. Leading tools of state regulation of regional economy // *Advances in Intelligent Systems and Computing*. 2018. T. 622. P. 562–567.
19. Lai T. J. Tang and H. Yin, 2018. *Spatial Economics in the Era of One Belt One Road and Counter-Globalization*. *Modern Economy*, 9: 61–66.
20. Leydesdorff L. *The Triple Helix, Quadruple Helix and an N-Tuple of Helices: Explanatory Models for Analyzing the Knowledge-Based Economy?* // *Journal of the Knowledge Economy*. 2012. March. Volume 3. Issue 1. P. 25–35. [An electronic resource]. Access mode: <https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-011-0049-4>, free. Heading from the screen.

References:

1. Alimova L. I., Pohlebaev A. V., Popovich V. V., Obraskova T. S. Formirovanie HR-patternov kak innovatsionnyy metodicheskij podhod v instrumentarii upravleniya personalom // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 258–260.
2. Babkina L. N. Prognozirovanie proizvoditel'nosti truda kak uslovie rosta effektivnosti proizvodstva // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 260–262.
3. Bepal'ko V. A., Vahrusheva N. V., Savina K. S. Sovremennye podhody k realizacii i analizu effektivnosti marketingovoj strategii // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 265–269.
4. Bragina Zinaida. *Upravlenie personalom; KnoRus media*. — M., 2015. — 893 c.
5. Volgina S. V., Dovbysh V. E., SHalimova V. YU. Otrasleyve aspekty sovremennogo marketingovogo upravleniya // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 112–118.
6. Vukovich G. G. Issledovanie mekhanizma optimizacii sistemy upravleniya personalom v sfere uslug // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2018. — № 4 (36). — S. 128–131.
7. Vukovich G. G., Nikitina A. V., Zaharova L. N., Krotova M. A. Upravlenie integraciej sub'ektov rynkov truda i obrazovatel'nyh uslug: rost prestizha i privlekatel'nosti professij kak uslovie ekonomicheskoj bezopasnosti otechestvennyh regionov // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2018. — № 4 (36). — S. 131–135.
8. Dedkov V. N., Dedkova I. F., Pleshan' M. A. Instrumenty effektivnogo obucheniya i razvitiya personala: zarubezhnyj opyt // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2018. — № 4 (36). — S. 148–151.
9. Zaharova L. N., Vukovich G. G., Nikitina A. V., Krotova M. A. Ob effektivnosti sistemy upravleniya chelovecheskimi resursami na osnove usileniya vzaimodejstviya ee sub'ektov: konfigurirovanie mer politiki ekonomicheskoj bezopasnosti // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2018. — № 4 (36). — S. 181–184.
10. Kalashnikova A. V., Dedkova I. F., Slepceva E. V., Dedkov V. N. Klyuchevaya rol' innovatsionnyh HR-tekhnologij v razvitii sistemy upravleniya personalom // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 292–295.
11. Krotova M. A., Tremilya E. A., Popovich V. V. Razvitie berezhlyvyh tekhnologij kak uslovie povysheniya proizvoditel'nosti truda i podderzhki zanyatosti // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 345.
12. Kuznecova I. M., Laktionova N. V., CHernik A. A., SHtezel' A. YU. Innovatsionnye metody stimulirovaniya v torgovle i sfere uslug: organizaciya, upravlenie, kontrol' effektivnosti // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 184–189.
13. Levchenko V. P., Oganessian A. A. Sovremennye problemy upravleniya personalom: tekhnologii razvitiya personala v sfere uslug // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2018. — № 4 (36). — S. 216–219.
14. Maslov E. V. Upravlenie personalom: tekhnologiya i ideologiya // *Organizacionnaya psihologiya*. — 2015. — № 1. — S. 73–90.
15. Molochnikov N. R. Sovremennye celi upravleniya personalom organizacii v kontekste konvergentnogo strategicheskogo menedzhmenta // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 14–15.
16. Nikitina A.V., Tremilya E.A., Mukminov R.R., Krotova M.A. Modernizaciya mekhanizma upravleniya personalom: imperativy razvitiya metodicheskoi platformy // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 318–319.
17. Tiniyakova V. I., Morozova N. I., Gunin V. K. Transformaciya sistemy professional'noj podgotovki kadrov, konkurentosposobnyh v usloviyah ekonomiki, osnovannoj na znaniyah // *Ekonomika ustojchivogo razvitiya*. — 2019. — № 1 (37). — S. 242–245.
18. Bogoviz A. V., Osipov V. S., Stroiteleva T. G. Leading tools of state regulation of regional economy // *Advances in Intelligent Systems and Computing*. 2018. T. 622. P. 562–567.
19. Lai T. J. Tang and H. Yin, 2018. *Spatial Economics in the Era of One Belt One Road and Counter-Globalization*. *Modern Economy*, 9: 61–66.
20. Leydesdorff L. *The Triple Helix, Quadruple Helix and an N-Tuple of Helices: Explanatory Models for Analyzing the Knowledge-Based Economy?* // *Journal of the Knowledge Economy*. 2012. March. Volume 3. Issue 1. P. 25–35. [An electronic resource]. Access mode: <https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-011-0049-4>, free. Heading from the screen.