

УДК 331.101

*Попова И.А.*

*Студент магистратуры*

*Квасникова Я.В.*

*Студент магистратуры*

*Чернышева Ю.С.*

*к.т.н., доцент*

*Институт сферы обслуживания и предпринимательства*

*(филиал) ДГТУ в г. Шахты*

## **ОБЗОР ПРАКТИК РЕГУЛЯРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

*Аннотация: В статье рассмотрены аспекты деятельности руководителя предприятия при взаимодействии с рядовым персоналом. Изучена классификация практик регулярного менеджмента. Сделаны выводы о роли практик регулярного менеджмента в управленческой деятельности.*

*Ключевые слова: персонал, управление персоналом, менеджмент, управленческая деятельность, предприятие.*

*Popova I.A.*

*Graduate student*

*Kvasnikova Y.V.*

*Graduate student*

*Chernysheva Y.S.*

*Ph.D., Associate professor*

*Institute of Service and Entrepreneurship (branch) DSTU, Shakhty*

## **REVIEW OF THE PRACTICE OF REGULAR MANAGEMENT IN PERSONNEL MANAGEMENT**

*Abstract: The article discusses aspects of the activity of the head of the enterprise in interaction with ordinary personnel. The classification of regular management practices has been studied. Conclusions are drawn about the role of the practice of regular management in management activities.*

*Key words: personnel, personnel management, management, management activity, enterprise.*

Современный подход к управлению персоналом, позволяет выделить в деятельности руководителя следующие аспекты при взаимодействии с рядовым персоналом:

1. Во-первых, в процессе управления могут возникнуть нестандартные и даже рискованные ситуации. От масштаба управленческого мышления руководителя зависит вероятность принятия верных решений.

2. Во-вторых, в процессе управления могут регулярно возникают управленческие ситуации, например, оценка персонала при отборе или ротации. Именно для таких ситуаций необходимо использовать практики регулярного менеджмента (ПРМ) [1].

Имеющиеся практики регулярного менеджмента в области управления персоналом можно подразделить на группы, как это представлено на рисунке 1.

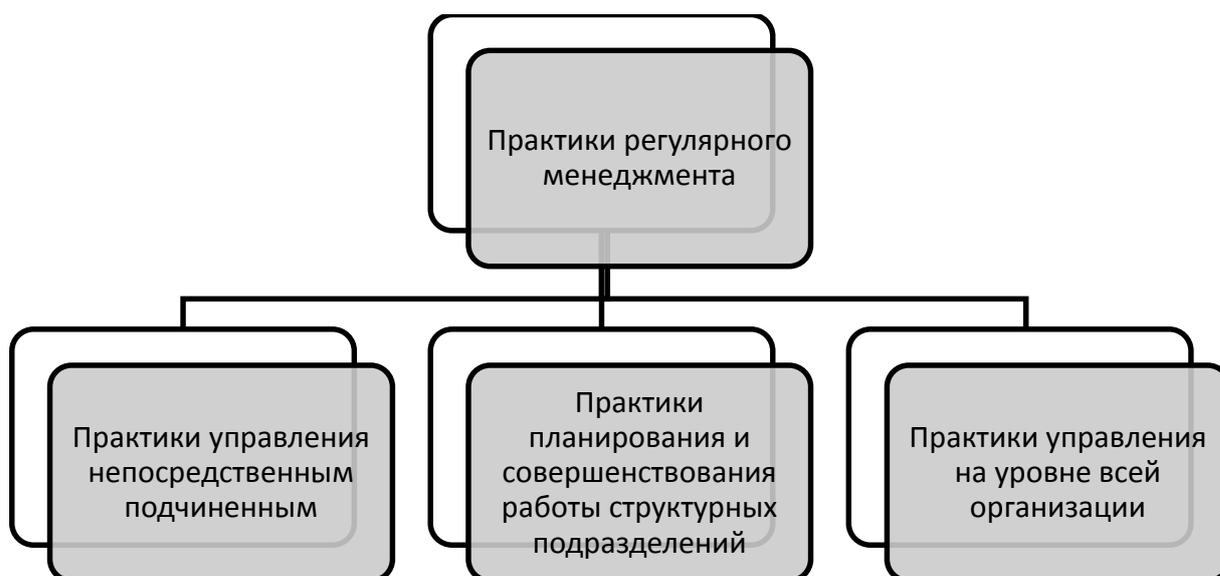


Рисунок 1 – Классификация практик регулярного менеджмента

Рассмотрим более подробно различные группы практик регулярного менеджмента.

Практики регулярного менеджмента по отношению к непосредственным подчиненным подразделяют с учетом уровней управления. Их обобщенная характеристика представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Виды практик регулярного менеджмента по управлению подчиненным персоналом [2]

Первый уровень управления	Второй уровень управления
Наем, участие руководителя в подборе. Введение в должность, адаптация. Встречи с подчиненными для обсуждения прогресса в их работе, обратной связи и наставничества. Регулярная оценка достижений и рабочего поведения подчиненных. Представление результатов регулярной оценки подчиненных на заседаниях кадрового комитета. Обсуждение с подчиненными их развития, карьерных перспектив и вознаграждения.	Утверждение назначений на должности руководителей структурных подразделений. Ведение кадровых комитетов - верификация оценок, определение преемников из числа линейных руководителей. Карьерный менторинг с целью развития карьеры потенциальных преемников из числа линейных руководителей.

Практики регулярного менеджмента, направленные на планирование и совершенствование работы структурного подразделения, включают в себя:

1. Планирование работы подразделения и оценку потребностей в человеческих ресурсах.
2. Совещания с подчиненными с целью мониторинга выполнения планов

3. Аудит состояния охраны труда в структурном подразделении, оценку удовлетворенности клиентов, вовлеченности персонала в работу подразделения и другое.

Виды практик регулярного менеджмента на уровне организации приведены на рисунке 2.

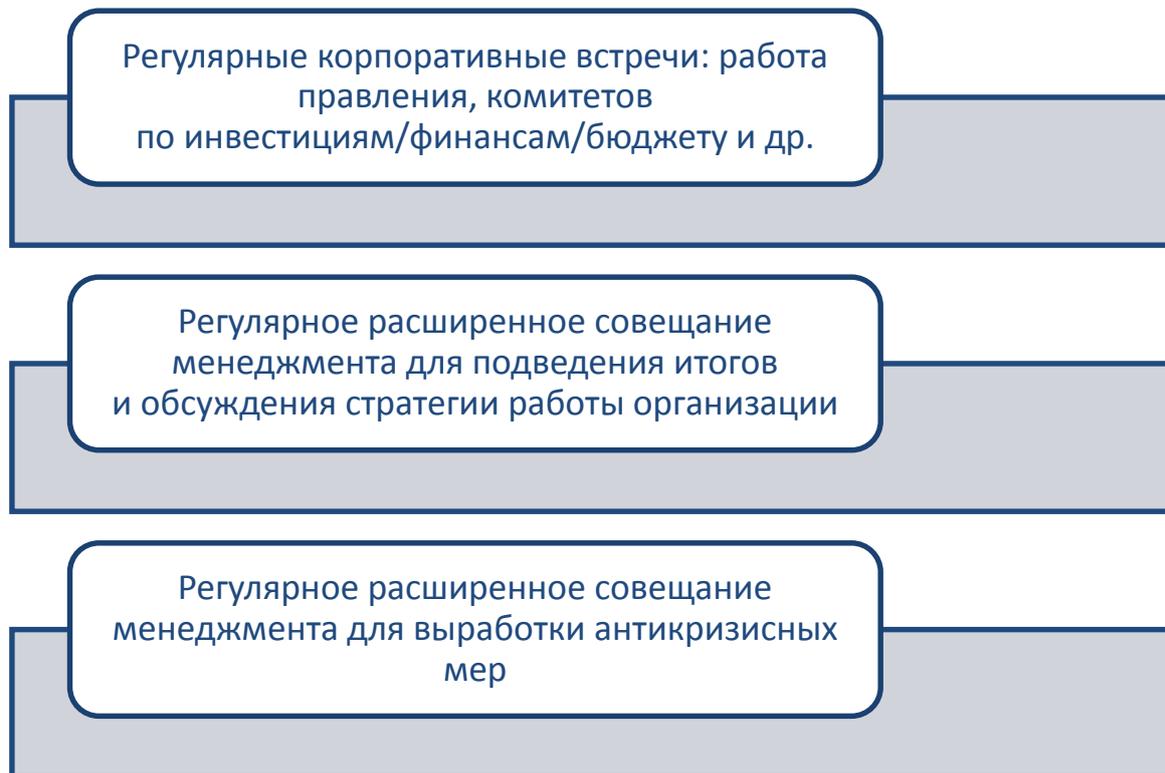


Рисунок 2 - Практики регулярного менеджмента на уровне организации

Следует отметить, что каждая компания имеет свою специфику, поэтому не все практики регулярного менеджмента могут быть применены в полном объеме. В некоторых случаях, может отсутствовать необходимость использования тех или иных практик управления на уровне организации. Например, если в небольшой компании имеется только один руководитель, то проводить совместные совещания менеджмента не представляется возможным в силу отсутствия управленческих кадров.

На сегодняшний день многие успешные компании сделали практики регулярного менеджмента основой для повышения качества управления

персоналом. К таким компаниям можно отнести корпорацию «Procter&Gamble» и ПАО «Сбербанк» [3].

Рассмотрим классификацию практик регулярного менеджмента по группам согласно фокусам внимания руководителя (GPS). Схема классификации представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 - Классификация практик регулярного менеджмента по фокусам внимания руководителя

В первую группу (GOALS) входят практики, направленные на целеполагание и оценку эффективности. Это выработка общей стратегии, определение перспектив для дальнейшего развития основных бизнес-процессов и сплошное информирование трудового коллектива о важнейших событиях в жизни компании.

Во вторую группу (PEOPLE) входят практики, целью которых является развитие и мотивация персонала. К ним относят совещания

по оценке результативности, работу с кадровым резервом, обратную связь и др.

В третью группу (SYSTEMS) входят практики, целью которых является управление процессами и системами на предприятии.

Данная группа включает совещания менеджмента, визиты на производство, организацию ежедневной работы с локальными документами и др.[4].

На сегодняшний день существует ряд практик регулярного менеджмента, которым невозможно обучить, это скорее управленческий навык. Например, установление обратной связи - умение донести до подчиненного мысль, что ему необходимо скорректировать либо свое трудовое поведение, либо результат своей деятельности. Важно донести данную информацию правильно и корректно, так, чтобы не снизить лояльность или мотивацию работника. Этому невозможно обучить, для этого необходимо особое умение.

Или, например, в компании проводят проблемно ориентированное совещание, в котором принимают участие работники предприятия с различной точкой зрения по одному и тому же вопросу, а выработать нужно общую стратегию его решения. Инструменты, которые можно в этом случае применить, прописаны в практике регулярного менеджмента. При этом, менеджер должен освоить еще несколько специальных курсов для того, чтобы научиться делать это эффективно.

Следует отметить, что внедрение практик регулярного менеджмента в деятельность компании позволяет обеспечить единую методологию внедрения нововведений, а также высокое качество управления. Но при этом, необходимо понимать, что практики регулярного менеджмента – это не просто инструмент или современная технология управления. Это регулярные управленческие обязанности, элементы основной деятельности менеджеров различного звена.

Развитие компетенций менеджера, уровня его мышления, личностных характеристик – это процесс достаточно продолжительный. Например, для устойчивой трансформации линейного руководителя необходимо более трех лет. Эффективность использования практик регулярного менеджмента во многом зависит от модели компетенций руководителя предприятия.

#### **Использованные источники:**

1. **Управление персоналом:** учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк – Москва : Дашков и К, 2020. – 280 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120> (дата обращения: 22.11.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03596-8.

2. **Буков, А. Е.** Реализация требований к управлению персоналом в системе менеджмента качества организации / А. Е. Буков, Н. Б. Губер, О. В. Богатова // Молодой ученый. — 2019. — № 3 (83). — С. 100-102. — URL: <https://moluch.ru/archive/83/15385/> (дата обращения: 21.11.2022).

3. **Меркушова, Н. И.** Принцип TQM «Вовлечение персонала» в управлении качеством и современных системах менеджмента / Н. И. Меркушова, Е. Б. Гаффорова. // Экономика, управление, финансы: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Пермь, декабрь 2019 г.). — Пермь: Меркурий, 2019. — С. 135-137. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/57/3052/> (дата обращения: 21.11.2022).

4. **Управление персоналом:** учебник для вузов / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин и др. ; ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 561 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464> (дата обращения: 29.11.2022). – ISBN 5-238-00290-4.