

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ СО СМЕШАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ТРУДА

PERSONNEL DEVELOPMENT MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE WITH MIXED LABOR ORGANIZATION

ПОЛУЧЕНО 01.03.2023 ОДОБРЕНО 10.03.2023 ОПУБЛИКОВАНО 25.04.2023

УДК 159.9 DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-2-5-12



ТОКАРЕВА Ю.А.

*Д-р психол. наук, профессор кафедры «Управления персоналом и психологии»,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России
Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

TOKAREVA YU.A.

*Doctor of Psychological Sciences, Professor, Department of Personnel Management and Psychology,
Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

e-mail: ulia.tokareva@yandex.ru



ГАСПАРОВИЧ Е.О.

*Канд. пед. наук, доцент кафедры «Управления персоналом и психологии»,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России
Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

GASPAROVICH E.O.

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department of Personnel Management
and Psychology, Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

e-mail: geo1605@yandex.ru



УСКОВА Е.В.

*Канд. филос. наук, доцент кафедры «Управления персоналом и психологии»,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России
Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

USKOVA E.V.

*Candidate of Philosophy Sciences, Associate Professor, Department of Personnel Management
and Psychology, Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

e-mail: e.v.uskova@urfu.ru



ЗОТОВ А.В.

*Магистрант 1 курса кафедры «Управления персоналом и психологии»,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России
Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

ZOTOV A.V.

*Master's Degree Student, Department of Personnel Management and Psychology, Ural Federal University
named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

e-mail: zotov88@gmail.com

Аннотация

Управление развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда является одним из перспективных направлений деятельности менеджера по управлению персоналом. Значимым становится поиск новых управленческих решений по вопросу реализации данного процесса в практике функционирования управления персоналом предприятия.

Теоретический анализ существующего опыта показал узкую отраслевую направленность разрабатываемых путей решения для предприятий с традиционной формой организации труда, что оставляет их малоприменимыми в широкой практической HR-деятельности в условиях цифровизации экономики и перехода на смешанную организацию труда. Важно создание целостного представления о плане реализации управления развитием персонала предприятия со смешанной организацией труда. Проблема отсутствия управления развитием персонала приводит к слабой информированности кадров о возможностях организации в вопросах развития персонала, низкому уровню включенности всех

категорий персонала в процесс развития, снижению производительности труда, и как следствие, снижению конкурентоспособности предприятия на рынке. Благодаря решению вопроса эффективного управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда в современных реалиях успешно реализуется формирование штата квалифицированных сотрудников, которые обладают высокой мотивацией к выполнению задач предприятия. Это, в свою очередь, приводит к увеличению эффективности работы каждого сотрудника и организации в целом, а значит, ценность человеческих ресурсов на предприятии также подвержена росту и развитию.

Новизна исследования заключается в теоретическом обосновании и разработке основных положений управления развитием персонала в подразделении компании со смешанной организацией труда.

Практической значимостью исследования является возможность дальнейшей реализации плана управления развитием персонала коммерческого подразделения предприятия со смешанной организацией труда.

Ключевые слова: управление развитием персонала, предприятие со смешанной организацией труда, организация труда, управление персоналом.

Abstract

Personnel development management at an enterprise with a mixed labor organization is one of the promising areas of activity for a personnel management manager. The search for new managerial decisions on the implementation of this process in the practice of functioning of enterprise personnel management becomes significant.

The theoretical analysis of existing experience has shown the narrow industry focus of the developed solutions for enterprises with a traditional form of labor organization, which leaves them of little use in broad practical HR activities in the context of the digitalization of the economy and the transition to a mixed labor organization. It is important to create a holistic view of the implementation plan for managing the development of personnel in an enterprise with a mixed labor organization. The problem of the lack of personnel development management leads to poor awareness of personnel about the organization's capabilities in terms of personnel development, a low level of involvement of all categories of personnel in the development process, a decrease in labor productivity, and, as a result, a decrease in the competitiveness of an enterprise in the market. Thanks to the solution of the issue of effective management of personnel development in an enterprise with a mixed organization of labor in modern realities, the formation of a staff of qualified employees who are highly motivated to perform the tasks of the enterprise is being successfully implemented. This, in turn, leads to an increase in the efficiency of each employee and the entire organization, which means that the value of human resources in the enterprise is also subject to growth and development.

The novelty of the study lies in the theoretical substantiation and development of the main provisions of personnel development management in a company division with a mixed labor organization.

The practical significance of the study is the possibility of further implementation of the personnel development management plan for the commercial division of an enterprise with a mixed labor organization.

Keywords: personnel development management, enterprise with mixed labor organization, labor organization, personnel management.

АКТУАЛЬНОСТЬ И НОВИЗНА ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ СО СМЕШАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ТРУДА

Актуальность исследований в области изучения управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда исходит из современной ситуации. Предприятия вынуждены адаптироваться к новым экономическим условиям, в том числе продиктованным цифровизацией экономики, нестабильной политической ситуацией в мире и прошедшей пандемией COVID-19, функционировать в рамках быстро меняющейся внешней среды и острой конкуренции. В период ограничений большинство из них перешли на удаленный формат, а после целый ряд остались в смешанной форме организации труда. Растущие требования к уровню квалификации и качеству труда актуализируют проблему изучения управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда.

Цель исследования: на основе изучения процесса управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда разработать практические рекомендации и управленческие решения, направленные на совершенствование данного процесса.

Задачи исследования: проанализировать теоретические и методологические основы управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда; изучить особенности управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда и представить результаты практического исследования; осуществить поиск новых управленческих решений и разработать практические рекомендации, направленные на совершенствование управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда.

Новизна исследования заключается в теоретическом обосновании и разработке основных положений управления раз-

витием персонала в подразделении компании со смешанной организацией труда.

Практическая значимость исследования состоит в возможности дальнейшей реализации плана управления развитием персонала коммерческого подразделения предприятия со смешанной организацией труда.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ СО СМЕШАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ТРУДА

В основу теоретико-методологического обоснования исследования управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда положены работы по исследованию организации удаленных рабочих мест Апенько С.Н. [2], Кошелева А.А. [7], Малышева А.А. [9] и др. Особый интерес представляют исследования по совершенствованию обучения и развития персонала: Карпенко М.А. [6], Маликов Р.И. и Карпеева В.Ю. [8], Романадзе Е.Л. [10], Семин А.П. [11]; цифровизации обучения и развития персонала: Донгаузер Е.В. [4] и др.; разработки модели компетенций персонала в условиях пандемии и цифровизации экономики: Гузаирова Р.Р. [5], Токарева Ю.А. [13,15], Шурьгина Н.А. [14], Чуланова О.Л. [5], Uscova E. [16] и др. Особую роль играет изучение управления карьерой как элемента управления развитием персонала: Гаспарович Е.О. [3], Коваленко Т.К. [3], Токарев А.Г. [3] и др.

Теоретический анализ показал, что, являясь одним из самых перспективных направлений повышения эффективности предприятия, совершенствование управления развитием персонала исследовалось специалистами в области управления персоналом на протяжении многих лет. Тем не менее, доступные для анализа работы отражают решение проблем узкой направленности, что делает их недоступными для применения в практической деятельности. Важно создать целостное представление о плане реализации управ-

ления развитием персонала предприятия со смешанной организацией труда. Отсутствие плана реализации управления развитием персонала даже на уровне одного сотрудника влечет за собой ряд проблем — слабую информированность кадров о возможностях организации в вопросах развития персонала, низкий уровень включенности всех категорий персонала в процесс развития, снижение производительности труда и, как следствие, снижение конкурентоспособности предприятия на рынке. Благодаря решению вопроса эффективного управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда в современных реалиях успешно реализуется формирование штата квалифицированных сотрудников, которые обладают высокой мотивацией к выполнению задач предприятия. Это, в свою очередь, приводит к увеличению эффективности работы каждого сотрудника и организации в целом, а значит, ценность человеческих ресурсов на предприятии также подвержена росту и развитию.

ОПИСАНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ ПРАКТИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ СО СМЕШАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ТРУДА

Описание практического исследования системы управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда

Практическое исследование особенностей управления развитием персонала коммерческого подразделения предприятия со смешанной организацией труда проведено для выявления актуальных проблем, осуществления поиска новых управленческих решений и разработки практических рекомендаций, направленных на совершенствование управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда. Исследование позволило выделить универсальные признаки, отличающие данный тип организации труда. Во-первых, совмещение офлайн- и онлайн-режимов позволяет реализовывать два сценария организации труда: выполнение большинства функций сотрудниками осуществляется удаленно, в то же время частично они работают в офисе; часть коллектива полностью переведена на дистант, остальные выполняют рабочие функции в традиционной форме. Во-вторых, для каждого сотрудника составляется персональный рабочий график, его особенности зависят от должности, нагрузки и возложенных обязанностей. В-третьих, личное присутствие требуется только во время важных совещаний, выполнения определенных функций и т.д. Остальное время отводится под индивидуальную работу. В-четвертых, наблюдается деперсонализация рабочих мест, они не оснащаются под определенного сотрудника, что снижает издержки. В-пятых, четкое планирование. Переход на смешанную форму организации труда не означает, что сотрудники приходят в офис, когда им этого захочется. Во избежание накладок и повышения эффективности команды составляются детальные графики личных встреч и совместных активностей. Как правило, функции по разработке планов возложены на руководителей подразделений или менеджеров по персоналу.

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРАКТИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ СО СМЕШАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ТРУДА

С целью исследования эффективности управления развитием персонала в подразделении со смешанной органи-

зацией труда проведено анкетирование среди сотрудников коммерческого подразделения. Для данной цели была разработана анкета для сотрудников коммерческого подразделения на тему «Исследование эффективности управления развитием персонала в организации». Анкетирование проведено посредством инструмента google-формы. В нем приняли участие 60 человек, 75% из них женщины, а 25% мужчины; 66,7% сотрудников, участвовавших в анкетировании, находятся в возрасте 21–30 лет, остальные (33,3%) — в возрасте 31–45 лет. Все сотрудники имеют либо высшее, либо неполное высшее образование. Большинство сотрудников коммерческого подразделения имеют общий стаж работы от 6 до 10 лет — 58,3%.

Данный этап исследования помог оценить уровень эффективности управления профессиональным развитием персонала. При ответе на вопрос: «Как вы считаете, существует ли возможность самореализации в Вашей компании?» 66,7% сотрудников ответили, что у них есть возможность самореализации и саморазвития личности в виде повышения своей квалификации, в то же время 33,3% разошлись во мнениях и считают, что на предприятии не предусмотрена специальная система развития персонала либо не просматриваются пути развития. Это говорит о том, что у части сотрудников имеется слабая осведомленность о возможностях развития (рис. 1).



Рис. 1. Результаты исследования возможности самореализации и саморазвития личности сотрудников в компании

Из ответов на следующий вопрос (рис. 2) выяснилось, что 91,7% сотрудников считают, что в компании слабо развиты возможности для горизонтального или вертикального роста и развития персонала. Ни один из опрошенных не выбрал утверждение, что сотрудникам часто проводят обучающие предприятия и поощряют их инициативу в получении дополнительного образования. Это говорит о том, что сотрудники считают, что система профессионального развития персонала развита слабо, так как у многих сотрудников ограничены возможности для обучения.

Следующий вопрос: «На Ваш взгляд, способствует ли внедрение программ обучения и профессионального развития работников повышению эффективности работы подразделения?» продемонстрировал, что две трети сотрудников считают повышение квалификации фактором роста производительности труда и мотивации. В связи с этим сотрудники заинтересованы в своем обучении и развитии (рис. 3).

Также были выяснены способы оценки результатов обучения и повышения квалификации сотрудников в организации: 41,7% ответили, что оценка результатов обучения персонала проводится с помощью онлайн-тестирования работников, и 33,3%, что оценка обучения не проводится. Пятеро сотрудников отметили, что аттестация проводилась, но когда они были в другой должности. Представляется возможным сделать вывод, что процесс оценки знаний в компании недостаточно регламентирован (рис. 4).

Данное исследование помогло выяснить, что лишь 25% видят в компании возможности карьерного роста, при этом

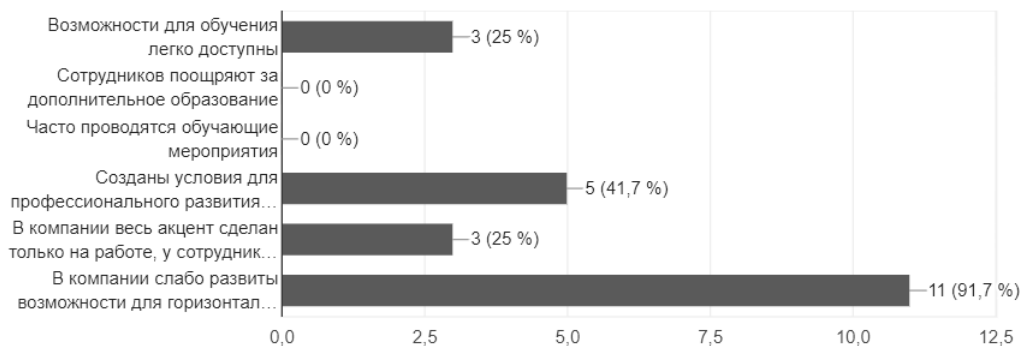


Рис. 2. Результаты исследования возможностей профессионального роста и развития в компании

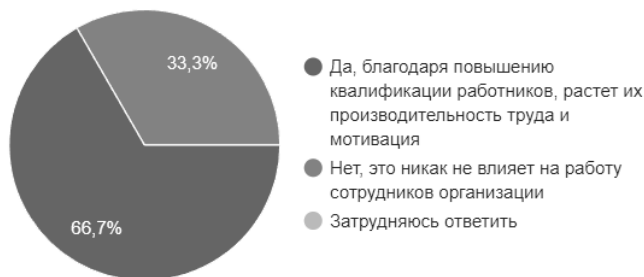


Рис. 3. Результаты исследования оценки влияния повышения квалификации на работу сотрудников

ресурсов для повышения уровня своего профессионального развития (рис. 6).



Рис. 6. Результаты исследования по приоритету групп сотрудников для прохождения повышения квалификации



Рис. 4. Результаты исследования возможных способов оценки результатов обучения сотрудников в компании

Исследование также показало, что сотрудники коммерческого подразделения считают, что обучение в компании позволяет обеспечить сотрудников знаниями и умениями, которые необходимы для эффективной работы (66,7%), и поддержать в целом профессиональный уровень персонала (58,3%) (рис. 7).

Из проведенного исследования выяснилось, что при реализации развития персонала коммерческого подразделения наиболее успешно выполняются, такие функции менеджмента персонала, как адаптация (58,3%) и обучение (50%). Слабо развиты работа с кадровым резервом персонала (33,3%), планирование профессиональной карьеры и развития (0%) (рис. 8).

Также выяснилось, что в подразделении только 25% в курсе о существовании положения о профессиональном развитии сотрудников организации (рис. 9). Это свидетельствует о недостаточном информировании о возможностях развития.

100% опрошенных указали, что для профессионального развития в компании используются тренинги, 75% видят

75% опрошенных отмечают, что в компании можно совершенствовать свои hard и soft skills. Треть опрошенных не видят перспектив развития в компании (рис. 5).

41,7% сотрудников отмечают, что чаще всего уровень своего профессионального развития повышают руководители среднего звена. По мнению сотрудников, линейный персонал повышает уровень профессионального развития в меньшей мере (33,3%). Так как к линейному персоналу можно отнести и команду коммерческих специалистов, можно сделать вывод, что ее членам не хватает каких-либо

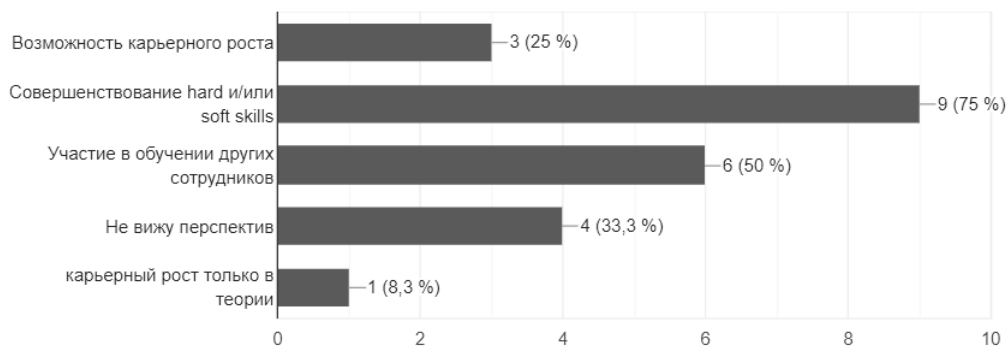


Рис. 5. Результаты исследования перспектив профессионального развития в компании

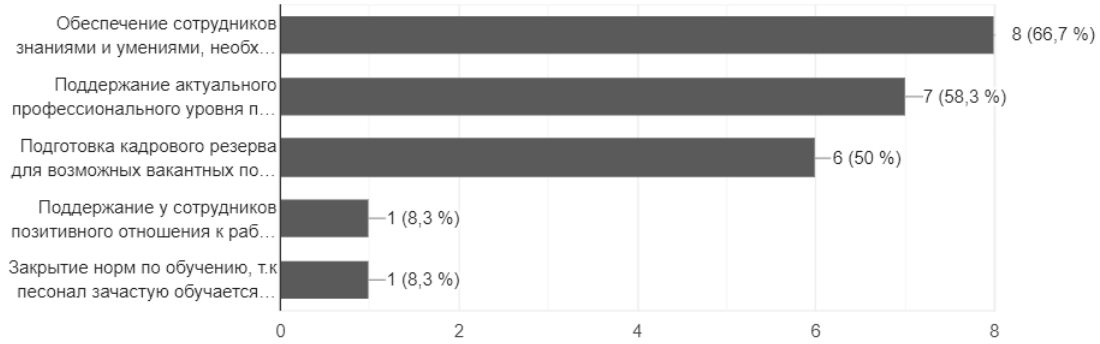


Рис. 7. Результаты исследования целей обучения в компании

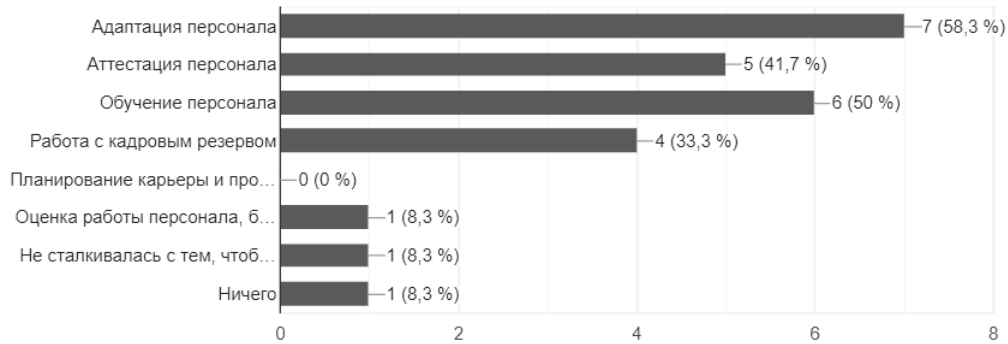


Рис. 8. Результаты исследования наиболее выполняемых функций развития персонала

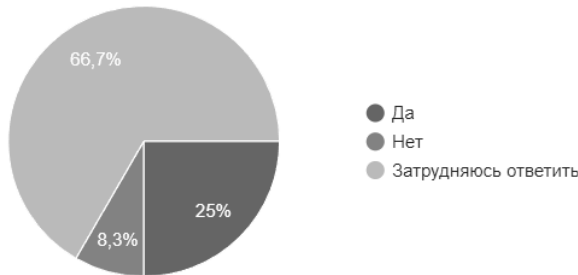


Рис. 9. Результаты исследования уровня осведомленности о существовании положения о развитии сотрудников компании

в компании возможность для наставничества и лишь 16,7% опрошенных сотрудников подразделения указали программы ротации и развития кадров (рис. 10).

Такие программы существуют, проинформированы о них только 66,7% сотрудников подразделения, остальные — нет (рис. 11).

Но согласно результатам анкетирования, коммерческое подразделение не вовлечено в участие в данных програм-

мах. Об этом сообщили 91,7% сотрудников подразделения (рис. 12).

Таким образом, по результатам анкетирования сотрудников коммерческого подразделения прослеживается, что в организации управление развитием персонала слабо развито, несмотря на то, что сотрудники в данном развитии заинтересованы. Система внутренней коммуникации с отделом персонала развита слабо, так как многие сотрудники не информированы о возможностях обучения и развития на предприятии. Оценка результатов обучения, развития и повышения квалификации сотрудников практически не проводится, а если проводится, то с помощью онлайн-тестирования, аттестации отсутствуют. Чаще всего уровень профессионального развития повышают руководители среднего звена, и программы развития внутри компании в большей части предназначены для них. Сотрудники коммерческого подразделения в данных программах упомянуты лишь формально. Недостаточно развита работа с кадровым резервом и планированием карьеры персонала, как элемента его развития. В организации имеется положение о профессиональном развитии сотрудников организации, но прак-

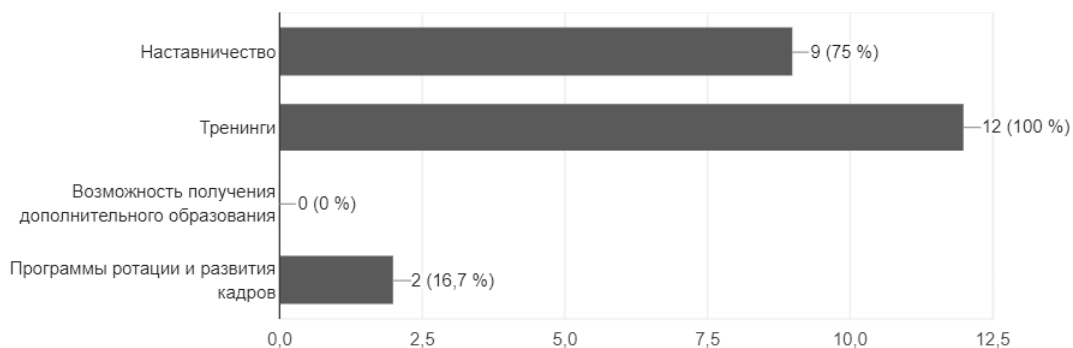


Рис. 10. Результаты исследования наиболее используемых форм развития персонала



Рис. 11. Результаты исследования уровня осведомленности сотрудников о существовании программ развития персонала



Рис. 12. Результаты исследования возможности участия сотрудников в программах развития персонала

тически все сотрудники подразделения о нем не проинформированы.

РЕКОМЕНДАЦИИ МЕНЕДЖЕРУ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ ПО ПОИСКУ НОВЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ И РАЗРАБОТКЕ ПРАКТИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ СО СМЕШАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ТРУДА

Управление развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда становится эффективным при систематизации новых управленческих решений, разработке и реализации практических рекомендаций по совершенствованию развития персонала с учетом специфики деятельности предприятия.

Представлен план реализации управления развитием персонала коммерческого подразделения предприятия со смешанной организацией труда (рис. 13).

Практические рекомендации, направленные на поэтапное совершенствование управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда и ответственные лица за реализацию каждого этапа [1].

1 этап. Разработка системы управления развитием персонала коммерческого подразделения предприятия со смешанной организацией труда включает (на данном этапе

принимают участие региональный коммерческий менеджер, менеджер по персоналу, руководители структурных подразделений организации):

- определение полной организационной структуры в соответствии с актуальными задачами компании и программами их выполнения;
- описание и анализ существующей системы управления развитием персонала в подразделении;
- разработка и обоснование плана реализации управления развитием персонала предприятия со смешанной организацией труда [12].

2 этап. Разработка механизмов взаимодействия внутри системы управления развитием персонала предприятия со смешанной организацией труда (осуществляется менеджером по управлению персоналом организации):

- анализ передовых образцов существующей практики по разработке механизмов взаимодействия внутри системы управления развитием персонала предприятия в целом, и со смешанной организацией труда, в частности;
- на основе отбора, компиляции, адаптации разработка механизмов взаимодействия внутри системы управления развитием персонала коммерческого подразделения предприятия со смешанной организацией труда.

3 этап. Разработка мероприятий по планированию и управлению развитием персонала предприятия со смешанной организацией труда (осуществляется менеджером по управлению персоналом организации):

- получение информации об актуальном составе штата;



Рис. 13. План реализации управления развитием персонала коммерческого подразделения предприятия со смешанной организацией труда

- оценка программ подготовки и развития персонала, которые имеются как в рамках компании, так и в коммерческом подразделении;
- организация адаптационной и профориентационной работы с персоналом;
- разработка планов карьеры;
- организация обучения работников;
- формирование списка сотрудников, которые будут включены в кадровый резерв.

4 этап. Реализация мероприятий по управлению развитием персонала предприятия со смешанной организацией труда (осуществляется совместно менеджером по персоналу, руководителями и работниками организации). Изначально реализуется в коммерческом подразделении, при успешной реализации впоследствии постепенно вводится во всех подразделениях и филиалах.

5 этап. Контроль и совершенствование процесса управления развитием персонала коммерческого подразделения предприятия со смешанной организацией труда (осуществляется менеджером по персоналу организации).

В заключение отметим, что представленные материалы на основе анализа теоретических и методологических основ управления развитием персонала, изучения особенностей управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда позволяют говорить об успешном результате поиска новых управленческих решений. План реализации и практические рекомендации по управлению развитием персонала коммерческого подразделения, представленные в исследовании, способствуют решению вопроса управления развитием персонала на предприятии со смешанной организацией труда.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Абрамова Е.В.* Совершенствование системы обучения персонала организации. — М., 2022. — 89 с.
2. *Апенько С.Н.* Организация удаленных рабочих мест в период пандемии: сравнительный анализ оценок сотрудников и руководителей // Вестник ОмГУ, Экономика. — 2021. — № 4. — С. 46–53.
3. *Гаспарович Е.О., Коваленко Т.К., Токарев А.Г.* Гендерные особенности профессиональной мотивации и карьерных ориентаций на разных этапах профессионального пути // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2018. — Т. 7. — № 3. — С. 23–28.
4. *Гаспарович Е.О., Донгаузер Е.В.* Цифровизация образования как способ повышения качества профессиональной подготовки студента // Понятийный аппарат педагогики и образования: Коллективная монография / Отв. редактор М.А. Галагузова. Том Выпуск 13. — Благовещенск: Благовещенский государственный педагогический университет, 2023. — С. 196–207.
5. *Гузайрова Р.Р., Чуланова О.Л.* Общие подходы разработки модели компетенций персонала в условиях пандемии COVID-19 и гиг-экономики как тренда цифровой глобализации // Материалы Афанасьевских чтений. — 2021. — № 1 (34). — С. 5–22.
6. *Карпенко М.А.* Опыт использования методов развития персонала shadowing и secondment в аутстаффинге // Human Progress. — 2020. — № 3. — С. 1–10.
7. *Кошелев А.А.* История развития фриланс и причины отказа от традиционных форм занятости // Тенденции развития науки и образования. — 2020. — № 60 (4). — С. 45–47.
8. *Маликов Р.И., Карпеева В.Ю.* Система развития персонала как неотъемлемая часть эффективного управления персоналом // Наука сегодня: теория и практика: сборник научных статей. — Уфа, 2019. — С. 205–208.

9. *Мальшев А.А.* Эволюция практики удаленной работы в России и за рубежом // Вестник СИБИТа. — 2018. — № 3 (27). — С. 26–34.
10. *Романадзе Е.Л., Семина А.П.* Обзор методов оценки персонала в современных организациях // Московский экономический журнал. — 2019. — №1. — С. 36–45.
11. *Семина А.П.* Роль оценки персонала в системе управления персоналом // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2020. — № 1–1. — С. 80–85.
12. *Старцев В.А.* Управление профессиональным развитием персонала как фактор эффективного функционирования промышленной организации: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — М., 2009. — 29 с.
13. *Токарева Ю.А., Гаспарович Е.О.* Управление профессиональными компетенциями: учебно-методическое пособие для студентов вуза, обучающихся по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина. Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2021. — 327 с.
14. *Токарева Ю.А., Гаспарович Е.О., Шурыгина Н.А., Линдер В.И.* Адаптация методики оценки управленческих компетенций руководителя // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2022. — Т. 1. — № 2. — С. 66–71.
15. *Токарева Ю.А., Шурыгина Н.А., Токарев А.Г.* Адаптация персонала на этапе возвращения в трудовую деятельность в условиях пандемии // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: материалы VII научно-практической конференции, 14 апреля 2021, Министерство науки и высшего образования, Государственный университет управления. — М.: ГУУ, 2021. — С. 318–328.
16. *Uskova E., Dongauzer E., Gasparovich E.* Application of the Modeling Method for Personnel Management Information System in the Digital Economy. ACM International Conference Proceeding Series: 4, St. Petersburg, 18–19 марта 2021 года. — St. Petersburg, 2021. — P. 3490883.

REFERENCES

1. Abramova E.V. Sovershenstvovanie sistemy obucheniya personala organizacii. — M., 2022. — 89 s.
2. Apen'ko S.N. Organizaciya udalennyh rabochih mest v period pandemii: sravnitel'nyj analiz ocenok sotrudnikov i rukovoditelej // Vestnik OmGU. Seriya: Ekonomika. 2021. — №4. — S. 46–53.
3. Gasparovich E.O., Kovalenko T.K., Tokarev A.G. Gendernye osobennosti professional'noj motivacii i kar'ernyh orientacij na raznyh etapah professional'nogo puti //Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. — 2018. — T. 7, № 3. — S. 23–28.
4. Gasparovich E.O., Dongauzer E.V. Cifrovizaciya obrazovaniya kak sposob povysheniya kachestva professional'noj podgotovki studenta // Ponyatijnyj apparat pedagogiki i obrazovaniya: Kollektivnaya monografiya / Otв. redaktor M.A. Galaguzova. Tom Vypusk 13. — Blagoveshchensk: Blagoveshchenskij gosudarstvennyj pedagogicheskij universitet, 2023. — S. 196–207.
5. Guzairova R.R., Chulanova O.L. Obshchie podhody razrabotki modeli kompetencij personala v usloviyah pandemii COVID-19 i gig-ekonomiki, kak trenda cifrovoj globalizacii // Materialy Afanas'evskih chtenij. 2021. — №1 (34). — S. 5–22.
6. Karpenko M.A. Opyt ispol'zovaniya metodov razvitiya personala shadowing i secondment v autstaffinge // Human Progress. 2020. — №3. — S. 1–10.

7. Koshelev A.A. Istoriya razvitiya frilans i prichiny otkaza ot tradicionnyh form zanyatosti // Tendencii razvitiya nauki i obrazovaniya. 2020. — № 60 (4). — S. 45–47.
8. Malikov R.I., Karpeeva V.YU. Sistema razvitiya personala kak neot'emlemaya chast' effektivnogo upravleniya personalom // Nauka segodnya: teoriya i praktika: sbornik nauchnyh statej / Ufimskij gosudarstvennyj neftyanoj tekhnicheskij universitet. — Ufa, 2019. — S. 205–208.
9. Malyshev A.A. Evolyuciya praktiki udalenoj raboty v Rossii i za rubezhom // Vestnik SIBITa. 2018. — № 3 (27). — S. 26–34.
10. Romanadze E.L., Semina A.P. Obzor metodov ocenki personala v sovremennyh organizacijah // Moskovskij ekonomicheskij zhurnal. — 2019. — № 1. — S. 36–45.
11. Semina A.P. Rol' ocenki personala v sisteme upravleniya personalom // Vestnik Altajskoj akademii ekonomiki i prava. 2020. — № 1-1. — S. 80–85.
12. Starcev V.A. Upravlenie professional'nym razvitiem personala, kak faktor effektivnogo funkcionirovaniya promyshlennoj organizacii: avtoreferat dissertacii kandidata ekonomicheskijh nauk: 08.00.05 — M., 2009. 29s.
13. Tokareva YU. A., Gasparovich E.O. Upravlenie professional'nymi kompetencyami: uchebno-metodicheskoe posobie dlya studentov vuza, obuchayushchihya po napravleniyu podgotovki 38.04.03 «Upravlenie personalom» / Ministerstvo nauki i vysshego obrazovaniya Rossijskoj Federacii, Ural'skij federal'nyj universitet imeni pervogo Prezidenta Rossii B.N. El'cina. — Ekaterinburg: Ural'skij federal'nyj universitet imeni pervogo Prezidenta Rossii B.N. El'cina, 2021. — 327 s.
14. Tokareva YU.A., Gasparovich E.O., SHurygina N.A., Linder V.I. Adaptaciya metodiki ocenki upravlencheskih kompetencij rukovoditelya // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. — 2022. — T. 11, № 2. — S. 66–71.
15. Tokareva YU.A., SHurygina N.A., Tokarev A.G. Adaptaciya personala na etape vozvrashcheniya v trudovuyu deyatel'nost' v usloviyah pandemii // Aktual'nye voprosy upravleniya personalom i ekonomiki truda: materialy VII nauchno-prakticheskoy konferencii, 14 aprelya 2021, Ministerstvo nauki i vysshego obrazovaniya, Gosudarstvennyj universitet upravleniya. — Moskva: GUU, 2021. — S. 318–328.
16. Uskova E., Dongauzer E., Gasparovich E. Application of the Modeling Method for Personnel Management Information System in the Digital Economy // ACM International Conference Proceeding Series: 4, St. Petersburg, 18–19 марта 2021 года. — St. Petersburg, 2021. — P. 3490883.

Карелин Н.

СИСТЕМА МОСТ. К РЕЗУЛЬТАТАМ ЧЕРЕЗ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ

М., 2023, 96 с.

Посвящается предпринимателям, которые, несмотря ни на что, меняют этот мир к лучшему! В книгу вошла методика Никиты Карелина, которая позволяет топ-менеджерам, руководителям или собственникам бизнеса по-новому взглянуть на отношения со своими подчиненными. А именно создать такую среду, где каждый сможет реализовать свой потенциал на 100%, а также помочь достичь, а иногда и определить ту самую большую цель, к которой хочет двигаться сотрудник. Все это возможно благодаря понятным и конкретным инструментам автора, которые описаны в книге. Никита Карелин — предприниматель, совладелец сети медиапространства «Pro Город», создатель методики МОСТ, топ-менеджер.



Фридман А.

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ: РЕЗУЛЬТАТ РУКАМИ СОТРУДНИКОВ. ТЕХНОЛОГИЯ РЕГУЛЯРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

М.: Добрая книга, 2022, 320 с.

Делегирование — одна из фундаментальных управленческих процедур, так как именно с ее помощью руководитель получает нужные результаты «руками сотрудников». И хотя делегирование относят к азам менеджмента, большинство руководителей не умеют пользоваться этим важнейшим инструментом управления и поэтому не могут добиться от подчиненных нужных результатов. Как и любой инструмент, делегирование обеспечивает нужный результат лишь при правильном применении и создает проблемы, если использовать его неправильно. Это уникальное практическое руководство поможет вам объективно посмотреть на реальность и разобрать причины своих прежних управленческих ошибок и неудач. Вместе с Александром Фридманом вы шаг за шагом построите собственную систему делегирования и получите огромный практический инструментарий для радикального повышения точности управления любым коллективом — от небольшой рабочей группы до целой компании. Как и в своих предыдущих книгах, ставших бестселлерами и классикой деловой литературы, Александр Фридман последовательно придерживается жесткого и прагматичного подхода к управлению, учитывая особенности национального менталитета и российских обычаев ведения бизнеса.

