

References

1. Andrusenko T. Knowledge managers [Electronic resource]. URL: <https://hr-portal.ru/article/menedzhery-znaniy> (date of access: 12.20.2019).
2. Annenkov I.S. Knowledge Management Manager: Functions and Key Competencies // Bulletin of Economic Integration. 2011. No1. S. 38-45.
3. Greenberg E.Ya., Pleshkova A.Yu. On the issue of training knowledge management specialists // Open Education. 2018. No2. S. 14-26.
4. Ivanov S.V. The role of the intellectual component of human capital in the process of establishing a knowledge economy // Socio-economic phenomena and processes. 2011. No9 (31). S. 58-62.
5. Marinicheva M. 10 key competencies of the knowledge manager. [Electronic resource]. URL: <https://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/1989772-10-kluchevyh-kompetentsii-knowledge-manager> (accessed: 12.20.2019).
6. Solovova N.V., Nikolaeva S.V. Competency Approach. Innovative teaching methods and technologies: teaching aid / comp. N.V. Solovova, S.V. Nikolaev. Samara: Univers of Groups, 2009.137 p.
7. Knowledge Management Tools. Knowledge Management Skills [Electronic resource]. URL: <https://www.knowledge-management-tools.net/skills.php> (accessed date: 12/20/2019).

ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РУКОВОДИТЕЛЯ

Е.А. Пиеничная, И.Н. Махмудова

*Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королева, Самара*

Аннотация. В статье раскрывается потенциал руководителя в зависимости от уровня управления. Рассмотрены компетенции линейного, функционального руководителя, топ-менеджера и, отдельно, компетенции генерального директора. Показана зависимость формирования трудового потенциала работников от компетенций непосредственного руководителя. Способы формирования компетенций руководителя разбиты на соответствующие этапы.

Ключевые слова: трудовой потенциал, формирование трудового потенциала, руководители, компетенции.

Качественное руководство – необходимая составляющая функционирования любой организации. От решений, принимаемых руководителем, от его стратегии поведения зависит общий результат работы сотрудников, положение фирмы на рынке, климат в организации и многое другое. Труд руководителей определяется его потенциалом, то есть профессиональной компетентностью и личностными качествами.

Трудовой потенциал работника – это совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможности и границы его трудовой деятельности, способных достигать в определённых условиях определённых результатов, а также совершенствоваться в процессе труда.

В сегодняшнем быстро развивающемся технически мире человеку, занимающему руководящие должности, просто необходимо иметь такие качества, как, способность к критическому мышлению, креативность, умение решать проблемы, умение работать в команде, высокий EQ и многие другие навыки и качества. Отсутствие любого из них может стать серьёзным препятствием для продуктивной и эффективной работы руководителя. Но прежде чем начать формировать потенциал, необходимо определиться, какие качества в работе руководителя наиболее значимы. Это определяет его функция и то, кто находится в его подчинении: линейный персонал или линейные руководители. Так, можно выделить три вида руководителей: линейный, функциональный и топ-менеджер, но не стоит забывать и о генеральном директоре, его также необходимо отнести к руководителям (рисунок 1).



Рисунок 1 – Виды руководителей

В задачи линейного руководителя входит:

1. Контроль за издержками;
2. Следование определённому плану работы;
3. Реализация задач по улучшению качества работы;
4. Распределение трудовых обязанностей;
5. Контроль за рабочим процессом;

6. Контроль за соблюдением техники безопасности, санитарных норм, дисциплины и выполнение требований, связанных с ними;
7. Контроль за соответствием квалификации работников;
8. Моментальное решение, выявленных ошибок;
9. Применение различных санкций;
10. Организация совещаний;
11. Проверка качества выполненной работы;
12. Мотивация работников;
13. Сплочение коллектива;
14. Информирование о новых внедрениях;
15. Логичная постановка цели перед новым коллективом;
16. Отчётность о результатах внедрения новых проектов;
17. Содействие повышению квалификации работников. [1]

Область работы линейных руководителей – назначенный им отдел, участок, за которым они ведут контроль. Их труд направлен на повышение эффективности работы путём проведения мер мотивации сотрудников, внедрения новых технологий и санкционирования. [2]

Функциональные же руководители управляют подразделениями, их работа связана с выполнением рутинных задач, она не требует оперативности. Все подразделения можно разделить на три вида: производственный, управленческий, социальный (рисунок 2) [1].

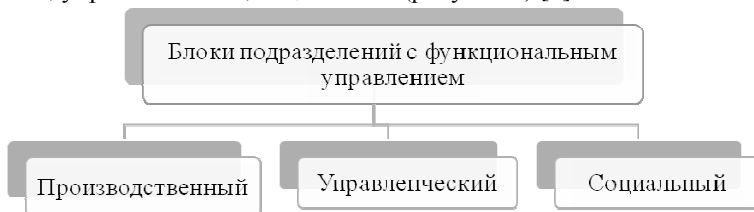


Рисунок 2 – Классификация видов функционального управления

Третий тип руководства – топ-менеджеры. К ним относятся коммерческие директора, операционные директора, управленческий состав.

Коммерческий директор – это топ-менеджер, занятый продажами, маркетингом и логистикой. В его подчинении находятся отделы рекламы и маркетинга. Одной из задач данного руководителя может являться построение системы управления. Не каждый топ-менеджер может справиться с данной задачей, особенно если ранее он занимал эту должность в крупной компании, где уже была выстроена чёткая система [3].

В его компетенции входит:

– Владение основами стратегического менеджмента и планирования, бизнес-планирования

- Навыки аналитики продаж / развития рынка, маркетинга, трейд-маркетинга
- Навыки менеджмента
- Навыки ведения переговоров на высоком уровне, умение работать со сложной структурой принятия решений
- Навыки управления конфликтами и решения сложных ситуаций
- Ориентированность на эксперименты и инновации
- Наличие собственного мнения и умение его отстаивать в сочетании с умением учитывать мнение других
- Стрессоустойчивость
- Ответственность, умение принимать ответственность на себя
- Лояльность
- Честность.

Таким образом, деятельность коммерческого директора связана с большими рисками, с серьёзной ответственностью за формирование выручки и прибыли, она характеризуется многозадачностью.

Операционный директор как топ-менеджер занимается исключительно фактическим обеспечением реализации поставленных задач, контролем их выполнения и корректировкой вопросов, связанных с ежедневным функционированием бизнеса в рамках основного направления деятельности компании. К его задачам относится разработка планов, издание приказов, при этом в голове приходится держать большой объём информации, выполнять по большей части рутинные действия.

А над всеми этими руководителями стоит генеральный директор, по своим навыкам он может кардинально отличаться от людей, находящихся в подчинении. Он может быть не предрасположен к длительному монотонному управлению, может не обладать способностью к многозадачности, не быть скрупулёзным. Он – носитель идей, создатель функционирующей системы, стратег. Остальные руководители – помощники в его деле.

Разобрав так называемы виды руководителей, их функции и обязанности, можно прийти к выводу: потенциал у каждого руководителя различен в зависимости от его вида.

Вторым этапом при формировании трудового потенциала руководителя является определение, какими качествами и компетенциями уже обладает, а главное определиться с тем, что компания подразумевает под каждым из компонентов, определяющих потенциал руководителя. Например, одна организация может определять лидерство как способ-

ность вовлекать людей в трудовой процесс, а другая как умение повести за собой [4].

Так, на сегодняшний день существует множество онлайн опросников, позволяющих оценить уровень компетенции сотрудников, определить поведенческие модели, ценностные модели.

Каждая организация составляет свои собственные компетенции, необходимые конкретно для неё, потому что одна и та же должность в разных компаниях может требовать разных личностных качеств. При составлении компетенций иерархия качеств идёт, начиная от самых значимых для организации. Однако не всегда навыки руководителя соответствуют требуемым, для этого и существует система формирования трудового потенциала.

Процесс формирования начинается ещё в период профессионального обучения, а это и теоретический и практический аспект. При воздействии на человека обстоятельств начинают вырабатываться в нём необходимые качества, этого эффекта можно добиться как в процессе обучения, так и в условиях трудовой деятельности [5].

Если формирование трудового потенциала необходимо для организации, то эффективным инструментом для этого станет составление плана развития компетенций руководителя.

На сегодняшний день распространено применение коучинга как решение для развития потенциала руководителя. При этом к руководителю приставляется коуч, это может быть вышестоящий руководитель, штатный коуч, который есть в компании или привлечённый, он обеспечивает максимальную результативность руководителю, не даёт ему свернуть с верного пути, помогает достичь результата в короткий срок, и при этом является наставником, который передаёт свои знания и умения, то есть повышает компетентность человека, занимающего руководящую должность.

Другим методом развития компетенции является просмотр обучающих видео либо участие в тренингах.

Также этим может являться анализ ситуаций, сложившихся в организации. Необходимо представить, как бы поступил человек, обладающий требуемым навыком для решения проблемы. Но порой самостоятельно бывает сложно ответить на этот вопрос, поэтому на помощь приходят коучи.

Пройдя все необходимые этапы для формирования потенциала руководителя, важно вернуться в этап оценки, а именно, подвести итоги: какие новые компетенции были развиты, какие личностные качества повышены. А затем оценить, какие изменения произошли в функциони-

ровании всей организации, а они точно будут, если применяемые меры по формированию потенциала оказались эффективны.

Таким образом, специальные познания, навыки и качества руководителя – необходимый аспект для эффективной организации, однако нужно рационально подходить к определению того, какие всё-таки компетенции необходимо развить руководителя, а ответ на этот вопрос должен исходить из занимаемой должности.

Список использованной литературы

1. Лучков. В. А вы используете функциональное подчинение в управлении предприятием? [Электронный ресурс]. — URL: <https://victorluchkov.ru/articles/a-vyi-ispolzuetе-funkczionalnoe-podchinenie-v-upravlenii-predpriyatiem/> (Дата обращения: 25. 10. 2019)

2. Назаренко А. В., Лаврик В. В. Личностно профессиональный потенциал руководителя // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии, 2014

3. Пожарский О. С. Лидерский потенциал руководителя коммерческих структур: сущность и оценка // Менеджмент социальных и экономических систем, 2016

4. Пожарский С. О. Исследование лидерского потенциала руководителя / Журнал Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева, 2015

5. Бойделл Т. Как улучшить управление организацией. Пособие для руководителя. Пер. с англ. / Т. Бойдел. – М.: Инфра-М. – 2013. – С.367.

6. Кови Стивен Р. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности / Пер. с англ. О. Кириченко. – М.: Альпина-Паблишер, 2015. – 396 с.

7. Никитина Т.В. Личная эффективность руководителя. Практические рекомендации. – Самара: АНО ВО Университет «МИР», 2018. – 40 с.

FORMATION OF THE LABOR POTENTIAL OF THE HEAD

E.A. Pshenichnaya, I.N. Makhmudova

Samara National Research University, Samara

Annotation. The article reveals the potential of the leader depending on the level of management. The competencies of the linear, functional manager, top manager and, separately, the competencies of the general director are considered. The dependence of the formation of the labor potential of workers on the competencies of the immediate supervisor is shown. Ways of forming the competencies of the leader are divided into appropriate stages.

Key words: labor potential, formation of labor potential, managers, competencies.

References

1. Luchkov. Q. Do you use functional subordination in enterprise management? [Electronic resource]. – URL: <https://victorluchkov.ru/articles/a-vyi-ispolzuete-funkczionalnoe-podchinenie-v-upravlenii-predpriyatiem/> (Date accessed: 25. 10. 2019).

2. Nazarenko A. V., Lavrik V. V. Personal professional potential of the head / Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy, 2014.

3. Pozharsky O.S. Leadership potential of the head of commercial structures: essence and assessment // Management of Social and Economic Systems, 2016.

4. Pozharsky S. O. Study of the leadership potential of the head // Bulletin of the Krasnoyarsk State Pedagogical University. V.P. Astafieva, 2015.

5. Boydell T. How to improve the management of the organization. Manual for the head. Per. from English / T. Boydell. – M.: Infra-M. – 2013. – P.367.

6. Covey, Stephen R. Seven Skills of Highly Effective People. Powerful tools for personal development / Transl. from English O. Kirichenko. – M.: Alpina-Publisher, 2015. – 396 p.

7. Nikitina T.V. Personal effectiveness of the leader. Practical recommendations. – Samara: ANO VO University “MIR”, 2018. – 40 p.

ОСОБЕННОСТИ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА РАБОТНИКОВ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ

Е.Э. Салмина

*Филиал Самарского государственного технического университета
в г. Новокуйбышевске*

Аннотация. В статье поднимаются вопросы способности человека воспринимать эмоции и управлять ими. На основе теста «Управление эмоциями» (Н. Холл), было проведено исследование эмоционального интеллекта у тридцати двух работников, занятых на промышленном предприятии. В структуру и состав выборки вошли такие параметры, как пол, возраст и уровень образования. В группировке проводился анализ по шка-