

УДК 37

## Обобщение методов руководства и основы их выбора в организации

**Тазбиева Асет Алиевна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Экономика и управление на предприятии»,  
Грозненский государственный нефтяной технический университет,  
364024, Российская Федерация, Грозный, пр. Исаева, 100;  
e-mail: Shabuev64@mail.ru

**Шардан Саида Кемаловна**

Доктор экономических наук,  
доцент кафедры «Финансы и кредит»,  
Северо-Кавказская государственная академия,  
109386, Российская Федерация, Черкесск, ул. Ставропольская, 36;  
e-mail: shardansaida@mail.ru

**Гантамирова Залина Эмидиевна**

Кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры отечественной истории,  
Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова,  
364093, Российская Федерация, Грозный, ул. Асланбека Шерипова, 32;  
e-mail: Zalina.1712@mail.ru

### Аннотация

Главной профессиональной задачей руководства становится, с одной стороны, организация деятельности сотрудников по освоению знаниями, умениями, навыками, а с другой, обеспечение определенного организационного поведения сотрудников в целях повышения их продуктивности и раскрытия их потенциала в интересах организации. Стандартное определение понятия «менеджер» сводится к тому, что человек является менеджером, если он отвечает за других людей и за их работу. Однако такое представление о менеджере кажется чересчур ограниченным. Основная ответственность менеджера направлена вверх, то есть на предприятие, составную часть которого он представляет. Кроме того, отношения менеджера с руководством предприятия и с коллегами-менеджерами не менее важны в его деятельности, чем отношения с подчиненными. Стиль руководства образовательной организации явно должен претерпевать определенные изменения. Учитывая скорость изменений внешней окружающей среды, а также системные изменения общественного характера, в том числе, системы образования, руководство образовательной организации должно избрать для себя стиль управления динамичный, гибкий, адаптивный, способный реагировать на изменения, а также

способный предвидеть предстоящие трансформации. Одним из способов совершенствования стиля руководства образовательных организациях является совершенствование системы мотивации персонала посредством определенных мер.

#### **Для цитирования в научных исследованиях**

Тазбиева А.А., Шардан С.К., Гантамирова З.Э. Обобщение методов руководства и основы их выбора в организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 3А. С. 523-530.

#### **Ключевые слова**

Управление, персонал, работник, коллектив, сотрудник, эффективность.

## **Введение**

Методы управления персоналом – это способы воздействия на коллективы отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

Традиционно выделяют три группы методов управления персоналом:

- административные;
- экономические;
- социально-психологические.

Методы управления персоналом стимулируют сотрудников достигать необходимых результатов и повышать эффективность труда. Любой руководитель в той или иной мере использует эти инструменты в работе со своими подчиненными.

## **Основная часть**

Стандартная классификация методов управления персоналом, которую описывают в учебниках по менеджменту, делит их на три группы:

- Административные. В их основе лежат основные функции менеджмента: планирование, постановка задач и делегирование, контроль, мотивация. Чтобы освоить эти функции, начинающим руководителям нужно пройти обучение базовым управленческим навыкам. Также к административным методам управления относят все, что связано с дисциплиной труда. Она описана в локальных нормативных актах и других документах, регламентирующих деятельность сотрудников.
- Экономические. Разобраться с ними помогают знания в области экономики труда. Руководитель должен знать, что такое производительность труда и какие факторы помогают ее повышать, как определяются нормы труда в организации и как работают разные системы монетарной мотивации персонала.
- Социально-психологические. С помощью этих методов работодатель создает в компании необходимый психологический климат. Он выстраивает с сотрудниками нужный диалог, используя регулярную обратную связь, мотивирующие беседы, систему внутренних коммуникаций. В ней важно системно информировать сотрудников о ситуации в организации, ее стратегических ориентирах и текущих результатах. Прозрачная корпоративная культура создает у сотрудников ощущение стабильности и способствует

созданию благоприятной рабочей атмосферы.  
Общая схема методов управления персоналом представлена на рис.1.1.



**Рисунок 1 - Стандартная классификация методов управления персоналом**

Методы управления персоналом в компании используют, в первую очередь, руководители, а помогают им в этом сотрудники отдела персонала. В отделе персонала (отдел кадров, кадровая служба) создают системы мотивации, разрабатывают нормы труда, формируют регламенты: правила трудового распорядка, политики привлечения, удержания и развития персонала. Именно поэтому HR-менеджеров называют партнерами для руководителей.

Но время не стоит на месте и методы управления подвергаются изменениям, обусловленным объективными изменениями во внешней среде. Современные подходы к управлению персоналом предполагают уже более широкий спектр методов управления и их воздействия на поведение людей в организации. Так, в распоряжении кадровиков сегодня имеется целый спектр методов и приемов по управлению персоналом для каждого этапа работы, начиная с подбора работников и кончая их увольнением. Для любого уровня есть эффективные и проверенные методы, позволяющие достичь максимальной эффективности.

При подборе кадров применяют следующие методы управления персоналом:

- Хендхантинг: активная «охота» за интересующими работниками конкурирующих фирм, которых хотят переманить к себе.
- Брендинг применительно к HR (создание позитивного имиджа фирмы).
- Автоматизация процессов подбора сотрудников (например, с помощью ATS-систем).
- Удаленный найм персонала, дистанционный подбор.
- Поиск перспективных кандидатов в соцсетях.

Следующая стадия работы менеджера по персоналу – адаптация новых членов команды, онбординг, погружение их в специфику бизнес-процессов. Задача кадровой службы или штатного HR-специалиста – как можно скорее адаптировать новичков к работе. Вот какие

методы имеются в распоряжении кадровиков:

- Наставничество: новый сотрудник получает помощь, подсказки от более опытного.
- Корпоративные семинары и тренинги (для развития коммуникативных навыков, ознакомления работника со спецификой деятельности), инструктаж по поведению в экстремальных и стрессовых ситуациях.
- Ролевые игры, призванные укрепить моральный дух команды, сплотить работников.
- Знакомство: экскурсии по организации, знакомство с другими работниками, рассказ о корпоративной культуре.
- Общение с непосредственным начальником и HR-менеджером.

Нанятый персонал необходимо замотивировать. Для этого есть материальные и нематериальные способы (обычно используются и те, и другие). Материальная мотивация – это финансовые вознаграждения за эффективную работу в виде премий либо выплаты процента от прибыли фирмы. А нематериальные призваны повысить самооценку сотрудника, породить у него гордость за свои достижения, создать психологически комфортный климат на предприятии.

Чтобы объективно оценить профессиональные компетенции работников, нужны особые методы управления персоналом. К ним относятся:

- Аттестация (процедура которой подробно фиксируется в официальных внутренних документах компании) – необходима для того, чтобы присвоить или подтвердить квалификацию, категорию, разряд работника
- Ассесмент-центр. Более современный и продвинутый метод оценки деловых и психологических качеств работников. Это целый комплекс мер, довольно трудоемких процедур (практикуют, как правило, только в крупных корпорациях).
- Проведение интервью и тестирования на предмет выявления различных характеристик персонала.
- Экспертная оценка предполагает участие независимых экспертов, которые оценивают компетенции персонала, опираясь на собственные знания и опыт, излагают свои выводы.
- Деловая игра – имитируются сложные ситуации, и сотрудник должен показать, какие шаги он будет предпринимать.

Управление персоналом невозможно без его развития и обучения, поэтому кадровые службы прибегают для этого к различным методам, таким, как: обучающие курсы по профессии; публичные ивенты (круглый стол, конференция, дискуссия, лекция, семинар, деловой завтрак); тренинги, деловые игры; самообучение работников.

Динамично изменяющиеся условия развития образовательных систем в условиях глобализации, цифровизации и интеграционных процессов определяют необходимость изучения направлений совершенствования стиля управления организацией с учетом требований времени. Современный руководитель должен быть информированным, мобильным, готовым к взаимодействию, в то же время компетентным, решительным и ответственным. С руководителем, который знает свою работу и понимает, куда ведет подчиненных, при этом умеет повести за собой, легко работать. С него можно брать пример и многому у него научиться. Он обеспечивает основу для хорошей коммуникации и развития.

В образовательных системах стиль руководства выступает как явление комплексное и многоаспектное, соответственно, и влияние на эффективность функционирования образовательной организации он оказывает также многогранное.

В условиях образовательных организациях руководство решает целый комплекс сложных вопросов. В организации происходит процесс организационного оформления и становления комплекса методов управления и формирования демократического стиля их применения с целью обеспечить эффективность функционирования организации.

При этом в исследуемой организации в большей степени проявляется авторитарный стиль управления, в продолжение применения его на уровне органов исполнительной власти и как наиболее приемлемый на данный момент времени, позволяющий решать вопросы оперативно и эффективно.

Современный этап развития системы образования не только Чеченской Республики, но и страны, в целом, характеризуется тем, что постоянно нарождающиеся проблемы требуют поиска эффективных решений. Поэтому в деятельности образовательных организациях наблюдается большая ориентация на административные процедуры и слово руководителя как приказ.

Можно сказать, что в образовательных организациях есть предпосылки для перехода от традиционной бюрократической модели к новой модели управления, ориентированной на практику формирования миссии, более адекватной обобщенной цели и концентрированных принципов функционирования образовательных систем в условиях цифровизации. В этой связи актуальной возрастающую роль играет профессионализм, компетентность и управленческая культура руководителя и избранного им стиля управления.

Нельзя не отметить позитивные стороны работы образовательных организациях в этом направлении. Разрабатывается система оценки деятельности персонала образовательных организациях, включающая оценку эффективности выполнения планов работы с учетом основных направлений деятельности организации. Проводится разработка проекта методических рекомендаций по внедрению принципов и стандартов цифровизации в образовательном процессе. Обеспечена возможность обратной связи и общественного обсуждения проектов планов. И это только некоторые аспекты.

В практику работы техникума активно внедряются методы формирования критериального аппарата отбора кадров, проводится работа по повышению профессионального уровня подготовки преподавательского состава, формированию резерва управленческих кадров на случай необходимости.

Целесообразно выделить факторы повышения эффективности деятельности образовательных организациях государственный техникум», в целом:

- стимулирование персонала к повышению эффективности;
- привлечение к руководству профессионалов;
- выборность руководителей всех уровней.

В связи с этим, стиль руководства образовательной организации явно должен претерпевать определенные изменения. Учитывая скорость изменений внешней окружающей среды, а также системные изменения общественного характера, в том числе, системы образования, руководство образовательной организации должно избрать для себя стиль управления динамичный, гибкий, адаптивный, способный реагировать на изменения, а также способный предвидеть предстоящие трансформации.

Одним из способов совершенствования стиля руководства образовательных организациях является совершенствование системы мотивации персонала посредством следующих мер:

- регулярное ориентирование персонала и обучающихся в системе приоритетов и целей образовательной организации;

- поощрение совершенствования мастерства, квалификации работников;
- учет индивидуальных особенностей мотивации сотрудников;
- предоставление инициативы в новаторстве и усовершенствовании способов решения сложных индивидуальных и коллективных задач;
- предоставление возможности саморазвития и повышения профессионализма;
- поощрение инициативы и творчества;
- уважение личности сотрудников и студентов;
- обеспечение на работе климата взаимного уважения и доверия;
- постановка четких целей и задач и четких критериев оценки эффективности их работы;
- предоставление возможности для карьерного роста сотрудников и раскрытия их потенциала.

Соответственно, к числу необходимых мероприятий для совершенствования подходов к управлению образовательными системами следует отнести и трансформацию профессионально-компетентных характеристик управленческих кадров, осознание ими своей роли и позиции, переосмысление применяемых методов и формируемого на этой основе стиля управления. В этой связи необходимо обеспечить реализацию следующих мероприятий:

- ускоренное прохождение переподготовки ведущими управленческими кадрами;
- коренное улучшение системы подготовки и переподготовки управленческих кадров;
- создание системы материальных, организационных и моральных стимулов для привлечения и удержания перспективных кадров;
- создание из числа прогрессивно мыслящих служащих своего рода «профессионального ядра»;
- практическое введение в жизнь системы действительно открытых конкурсов на вакантные должности, возможно, даже, с обезличенной оценкой претендентов (комиссия не знает, кого конкретно оценивает в данный момент);
- проведение аттестации всех профессиональных кадров сторонними экспертами;
- обеспечение открытости принимаемых решений о должностном росте и увольнении.

## Заключение

Только при реализации этих мер на практике можно говорить о формировании желаемого организационного поведения сотрудников организации, что является основой повышению качества работы и организации образовательного процесса.

## Библиография

1. Закоян Э.В. Управление производственными процессами в организации для повышения его эффективности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 1-1. С. 67-74.
2. Зиновьева И.С. Механизм управления человеческими ресурсами в инновационно-ориентированных организациях // ФЭС: Финансы. Экономика. 2021. Т. 18. № 1.
3. Кузнецов С.А. Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2020. Т. 8. № 2 (49). С. 84-90.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2008. 702 с.
5. Новиков Д.А. Введение в теорию управления образовательными системами. Волгоград: Учитель, 2013. 250 с.
6. Птуха Н. Стиль руководителя и управление коллективом // Проблемы теории и практики управления. 2008. № 12. С. 85-91.
7. Федцов В.Г., Федцова А.В. Менеджмент. Комплексный подход. М.: Приор, 2005. 320 с.

8. Gist M. E., Bavetta A. G., Stevens C. K. Transfer training method: Its influence on skill generalization, skill repetition, and performance level //Personnel psychology. – 1990. – T. 43. – №. 3. – C. 501-523.
9. Qi C. et al. Generalization ability of hybrid electric vehicle energy management strategy based on reinforcement learning method //Energy. – 2022. – T. 250. – C. 123826.
10. Sridharan V. G. Methodological Insights Theory development in qualitative management control: revisiting the roles of triangulation and generalization //Accounting, Auditing & Accountability Journal. – 2021. – T. 34. – №. 2. – C. 451-479.

## **Generalization of management methods and the basis of their choice in the organization**

**Aset A. Tazbieva**

PhD in Economics,  
Associate Professor of the Department of Economics  
and Management at the Enterprise,  
Grozny State Oil Technical University,  
364024, 100, Isaeva ave., Grozny, Russian Federation;  
e-mail: Shabuev64@mail.ru

**Saida K. Shardan**

Doctor of Economics,  
Associate Professor of the Department of Finance and Credit,  
North Caucasus State Academy,  
109386, 36, Stavropol'skaya str., Cherkessk, Russian Federation;  
e-mail: shardansaida@mail.ru

**Zalina E. Gantamirova**

PhD in Pedagogy,  
Associate Professor of the Department of National History,  
Chechen State University,  
364049, 32, Sheripova str., Grozny, Russian Federation;  
e-mail: Zalina.1712@mail.ru

### **Abstract**

The main professional task of management becomes, on the one hand, organizing the activities of employees to acquire knowledge, skills, and abilities, and on the other, ensuring certain organizational behavior of employees in order to increase their productivity and unleash their potential in the interests of the organization. The standard definition of “manager” is that a person is a manager if he is responsible for other people and their work. However, this idea of a manager seems too limited. The manager's primary responsibility is directed upward, that is, to the enterprise of which he represents an integral part. In addition, the manager's relationships with the management of the enterprise and with fellow managers are no less important in his activities than relationships with subordinates. The leadership style of an educational organization clearly must undergo certain

changes. Considering the speed of changes in the external environment, as well as systemic changes of a social nature, including the education system, the leadership of an educational organization must choose a management style that is dynamic, flexible, adaptive, capable of responding to changes, and also capable of anticipating upcoming transformations. One of the ways to improve the leadership style of educational organizations is to improve the system of staff motivation through certain measures.

### For citation

Tazbieva A.A., Shardan S.K., Gantamirova Z.E. (2024) Obobshchenie metodov rukovodstva i osnovy ikh vybora v organizatsii [Generalization of management methods and the basis of their choice in the organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (3A), pp. 523-530.

### Keywords

Management, personnel, employee, team, employee, efficiency.

### References

1. Fedtsov V.G., Fedtsova A.V. (2005) *Menedzhment. Kompleksnyi podkhod* [Management. A complex approach]. Moscow: Prior Publ.
2. Gist, M. E., Bavetta, A. G., & Stevens, C. K. (1990). Transfer training method: Its influence on skill generalization, skill repetition, and performance level. *Personnel psychology*, 43(3), 501-523.
3. Kuznetsov S.A. (2020) Sovremennye tendentsii v upravlenii chelovecheskimi resursami [Modern trends in human resource management]. *Aktual'nye napravleniya nauchnykh issledovaniy XXI veka: teoriya i praktika* [Current directions of scientific research of the XXI century: theory and practice], 8, 2 (49), pp. 84-90.
4. Mescon M., Albert M., Khedouri F. (2008) *Osnovy menedzhmenta* [Management]. Moscow: Delo Publ.
5. Novikov D.A. (2013) *Vvedenie v teoriyu upravlenie obrazovatel'nymi sistemami* [Introduction to the theory of management of educational systems]. Volgograd: Uchitel' Publ.
6. Ptukha N. (2008) Stil' rukovoditelya i upravlenie kollektivom [Leader style and team management]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Problems of management theory and practice], 12, pp. 85-91.
7. Qi, C., Song, C., Xiao, F., & Song, S. (2022). Generalization ability of hybrid electric vehicle energy management strategy based on reinforcement learning method. *Energy*, 250, 123826.
8. Sridharan, V. G. (2021). Methodological Insights Theory development in qualitative management control: revisiting the roles of triangulation and generalization. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(2), 451-479.
9. Zakoyan E.V. (2022) Upravlenie proizvodstvennymi protsessami v organizatsii dlya povysheniya ego effektivnosti [Management of production processes in an organization to increase its efficiency]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika* [Economics and business: theory and practice], 1-1, pp. 67-74.
10. Zinov'eva I.S. (2021) Mekhanizm upravleniya chelovecheskimi resursami v innovatsionno-orientirovannykh organizatsiyakh [Mechanism of human resource management in innovation-oriented organizations]. *FES: Finansy. Ekonomika* [FES: Finance. Economy], 18, 1.