

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМАНД

Кривоногова Анастасия Вадимовна

студент, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, РФ, г. Москва

Управленческая команда – это группа руководителей во главе с генеральным директором или владельцем компании, так называемая верхушка управленческой системы, которая принимает судьбоносные для этого бизнеса решения.

Первая и глобальная цель управленческой команды состоит в увеличении прибыльности компании, в развитии и расширении бизнеса. На плечах управленцев с большим опытом лежит планирование работы отделов предприятия в целом, а в редких случаях даже работы отдельных сотрудников. Они ответственны за реализацию выбранной стратегии и планирование всей деятельности. После этапа определения и постановки целей происходит планирование бизнес-процессов. Следующее, о чем обязательно следует упомянуть – оптимизация рабочих процессов и процессов управления ресурсами. Порой сотрудники не замечают, либо просто не обращают внимания на то, сколько времени у них может отнимать выполнение того или иного поручения. В такой ситуации задача управленцев высшего звена – посмотреть на эти затратные процессы с другой стороны, определить слабые стороны этой части работы и, соответственно, предоставить альтернативные способы выполнения этих задач. Еще одна не менее важная цель управленческой команды – создание и поддержание полезных связей с клиентами, партнёрами. Люди – основа бизнеса. В то время как HR-менеджеры в организации отвечают за внутреннюю обеспеченность кадровым ресурсом, в ответственность управленцев высшего звена входит поддержание доверительных отношений с внешней средой компании. Они являются «проводниками» между клиентами и партнёрами компании. Улучшение и развитие внутренней коммуникации и корпоративной культуры организации – еще одна цель совместной работы управленческой команды. Никто как они не может обеспечить необходимые условия для комфортной работы коллектива. Безусловно, ключевую роль в реализации такой задачи также играет и HR-подразделение во главе с HR директором, однако именно команда руководителей диктует стиль работы и структуру взаимодействия внутри коллектива, выписывает премии и поощряет сотрудников, в частности поэтому работа в каждой компании устроена совершенно по-разному: это отражается в микроклимате коллектива, во взаимодействии коллег между собой и в специфике организации в целом.

Проводилось немалое количество исследований в области управления человеческими ресурсами, в одном из которых Д. Карнеги подтвердил, что менеджер тратит на коммуникацию с людьми до 85% своего времени, а значит грамотный отбор, набор и подбор персонала – основополагающие инструменты для успешной работы компании.

Набор персонала начинается с определения будущего состава команды, а далее он заключается в создании некоторого резерва специалистов высокого уровня, которые могут претендовать на вакантные места. Существует два источника [2] набора квалифицированных кадров в управленческую команду – внешний и внутренний. Внешний набор осуществляется из кандидатов, никак не связанных с компанией, внутренний – из числа тех, кто связан с организацией. Считается, что особое внимание стоит уделять методам внешнего набора управленческой команды, поскольку найти подходящего специалиста с внешнего рынка намного сложнее, чем выявить потенциального лидера внутри компании и взрастить его до руководителя.

Вытекающий из процесса набора этап – отбор – выбор более подходящих кандидатов из круга тех, кто был найден в ходе набора. Этот шаг обязывает генерального директора и директора по HR обращать внимание на такие критерии, признанные во всём мире, как образование, уровень профессиональных навыков, предшествующий опыт работы и личные качества. Последнее приобрело свою актуальность не так давно: в современных организациях всё больше внимания сейчас уделяется совпадению ценностей кандидата с ценностями компании, его коммуникабельности, умению работать в команде и, конечно же, его совместимости с будущим руководителем и коллегами. Далее, подбор будет иметь наиболее эффективный результат, особенно если рассматривать его на долгосрочную перспективу. Цель подбора – создать вокруг управленца и его коллег команду, которая будет схожа с ними по уровню интеллекта и ресурсному потенциалу, которая будет способствовать созданию благоприятной атмосферы и необходимых условий для осуществления всех планов и идей. Подбор реализуется вокруг личности, и поэтому имеет главный недостаток – субъективность оценки кандидатов. Однако, если правильно подобрать сотрудника в управленческую команду, в дальнейшем это упростит работу коллектива.

Также особое внимание следует обратить на то, что у каждого члена команды есть своя роль [10]. Это отражает то, как человек выполняет свою работу. Командная роль также определяется врожденными и приобретенными личностными качествами.

1. Генератор идей изобретателен, обладает богатым воображением; способен решать нестандартные задачи.
2. Исследователь ресурсов - энтузиаст, общительный. Ему нравится решать сложные задачи.
3. Координатор способен четко формулировать цели, продвигать решения, делегировать полномочия. Часто он более зрелый человек, социальный лидер.
4. Организатор изобретателен, обладает богатым воображением, у него есть идеи. Как и координатор, он сильный лидер, но для решения определенной задачи. Может конфликтовать с координатором из-за стилей руководства.
5. Контролер проницателен, обладает стратегическим мышлением. Рассудительный, неэмоциональный, расчетливый. Обладает здравым смыслом и осмотрительностью.
6. Командный игрок дипломатичен, восприимчив. Действует для достижения гармонии и поддержания духа команды.
7. Исполнитель дисциплинирован, надежен, консервативен, эффективен. Обладает хорошими организаторскими способностями, практичным здравым смыслом; трудолюбив. Они сосредотачивают все свое внимание на расписаниях, планах мероприятий.
8. «Доводчик» прилежен и добросовестен. Ищу ошибки и упущения. Контролирует сроки выполнения заказов.
9. Специалист — это профессионал в узкой области знаний. Самостоятельно мыслящий и организующий свою работу, преданный своему руководству. Обладает редкими знаниями и навыками.

Половозрастная структура персонала компании — это соотношение групп персонала по полу (мужчины, женщины) и возрасту. Возрастная структура характеризуется долей людей определенного возраста в общей численности персонала. При изучении возрастного состава и структуры используется деление на следующие 5-летние возрастные группы: (16–19), (20–24), (55–59), (60–64), 65 лет и старше. Если рассмотреть структуру персонала в современных организациях с точки зрения их распределения по полу, то можно увидеть, что характерной чертой развития человеческих ресурсов является их феминизация, то есть увеличение доли женщин. Мнение большинства экономистов по этому вопросу склоняется к негативной оценке процесса феминизации общественного труда, считая женский труд менее производительным, чем мужской. Однако женщины привносят в свою работу человечность, добросовестность, ответственность, надежность, что особенно важно в контексте развития коллективной

деятельности и в работе с клиентом.

Кадровое планирование персонала производится как в интересах организации, так и персонала. Грамотная реализация этого процесса способна удовлетворить интересы всех сторон: и сотрудников, и работодателя, а также субъектов и объектов управления.

Существуют определённые временные рамки кадрового планирования [2]:

- краткосрочное (1-2 года)
- среднесрочное (2-5 лет)
- долгосрочное (более 5 лет)

Что касается этапов в алгоритме планирования персонала, они происходят последовательно один за другим:

1. Анализ актуального состава сотрудников компании
2. Анализ требуемых квалификаций и потребностей в персонале на планируемый временной период
3. Разработка программ и алгоритма по развитию и формированию персонала

Таким образом, управленческие команды – очень сложный в формировании, но невероятно важный ресурс компании. Залог успеха организации состоит в создании достойной команды руководителей, которые в дальнейшем смогут реализовать все самые смелые идеи компании, грамотно выстроив стратегию развития всего предприятия и, в частности, каждого отдела или подразделения. Не стоит забывать про самые важные методы в формировании персонала: набор, отбор и подбор, и комбинацию работников и руководящего звена по половозрастному признаку и ролям в команде, ведь это всё играет ключевую роль. А самое важное – уделять внимание тому, что в настоящее время не так легко осуществить действительно все цели и планы, но прекрасное будущее будет открыто лишь тем организациям, которые умеют преодолевать такие трудности и быстро адаптироваться к быстро меняющимся условиям.

Список литературы:

1. Теория управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 336 с. — Серия: Бакалавр. Академический курс.
2. Коргова М. А. Кадровый менеджмент: Учеб. пособие. - Москва, 2019. - 264 с.
3. Селезнева Е. В., Трифонова А. В., Чирковская Е.Г. Половые и возрастные особенности в структуре управленческих ролей // Государственное управление. Электронный вестник. - 2021. - №85. - С. 142-166.
4. Процесс планирования персонала // StudFiles URL: <https://studfile.net/preview/2714296/page:8/> (дата обращения: 10.05.2023)
5. Уже некого набирать // РИА НОВОСТИ URL: <https://ria.ru/20230508/trudoustroystvo-1870029905.html?ysclid=lhs0iqrlxp810062038> (дата обращения: 16.05.2023)
6. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ // Studme.org URL: https://studme.org/66347/menedzhment/prakticheskie_aspekty_kadrovogo_planirovaniya_organizatsii?ysclid=lhoebfqppec245283489 (дата обращения: 14.05.2023)
7. Формирование состава управленческой команды // Инфопедия URL: <https://infopedia.su/5x43aa.html> (дата обращения: 14.04.2023)
8. Формирование управленческой команды // Студопедия URL: https://studopedia.ru/8_202554_u

pravlenie-s-pomoshchyu-komitetov.html?ysclid=ln0zco0f3231306471 (дата обращения: 14.05.2023)

9. Сущность управленческой команды // Studme.org URL: https://studme.org/165401156579/menedzhment/suschnost_upravlencheskoj_komandy (дата обращения: 08.05.2023)

10. Распределение ролей в команде // StudFiles URL: <https://studfile.net/preview/2838153/page:2/> (дата обращения: 23.05.2023)

11. Структура персонала // StudRef URL: [https://studref.com/568547/menedzhment/struktura_personala#:~:text=%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B7%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%2D,\(60%2D64\)%2C%2065%20%D0%BB%D0%B5%D1%82%20%D0%B8%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%88%D0%B5](https://studref.com/568547/menedzhment/struktura_personala#:~:text=%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B7%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%2D,(60%2D64)%2C%2065%20%D0%BB%D0%B5%D1%82%20%D0%B8%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%88%D0%B5) (дата обращения: 23.05.2023).

12. Структура половозрастного состава // Студопедия URL: https://studopedia.ru/16_98594_struktura-polovozrastnogo-sostava.html?ysclid=li36744syg97658394 (дата обращения: 23.05.2023).