

на всех уровнях социального партнерства.

### *Литература:*

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197–ФЗ (ред. от 01.04.2019) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2002 - № 1 (ч. 1) – ст. 136.

2. Закон Белгородской области от 5 июля 2007 года № 122 "О социальном партнерстве в Белгородской области // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области, 2007, № 107 (часть I). –1.04.2019 г. № 363.

3. Александрова И.А. Социальное партнерство в системе социально – трудовых отношений Российской Федерации // Вестник Бурятского государственного университета. 2017. №14. С. 123-125

4. Балабанова Г.Г., Кузнецова И.А., Королёва Н.В., Ярмоленко Л.И. Совершенствование оплаты труда как фактор модернизации российской экономики // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова . 2015. №4. С. 149-155.

5. Жуков А.Л. Как установить достойную зарплату в системе социального партнерства // Социальная политика и социальное партнерство. – 2018. – № 6. – С. 5-12.

6. Жуков А.Л. Регулирование заработной платы в соглашениях и коллективных договорах. М.: МИК, 2016. 376 с.

7. Коршунова Т.Ю. О представителях работников и работодателей в социальном партнерстве // Трудовое право. 2006. №11.

8. Кривобороденко О.Д. Оплата труда работников организаций // Специалист. 2015. №12. С. 22-23.

9. Петров А. Трехстороннее взаимодействие и сотрудничество: ТК РФ и основные принципы социального партнерства // Кадровик. Трудовое право для кадровика. 2017. № 11.

**Кузнецова И.А., Ефремова А.А.**

*Белгородский государственный технологический университет им. В. Г. Шухова, г. Белгород*

### **РЕГЛАМЕНТАЦИЯ ТРУДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ**

В настоящее время в условиях становления новых экономических отношений в связи с развитием частной собственности, свободного предпринимательства, реформой государственных предприятий, структурными и инвестиционными преобразованиями, реформой социального обеспечения и государственной службы повышение уровня управляемости организацией во многом зависит от наличия

регламентов всех составляющих организационно-экономического механизма управления. Одним из эффективных элементов такого механизма является регламентация труда работников.

В условиях перехода от традиционной к цифровой экономике, предусматривающей применения цифровых технологий в процессе организационной деятельности во всех сферах экономики. В сфере труда водятся такие технологии, как облачные электронные подписи, выдаваемые и верифицируемые дистанционно, сервис «Трудовые отношения онлайн», который предусматривает возможность получения в онлайн-режиме выписки из трудовой книжки, заключение трудового договора, а также его прекращения. Все эти нововведения цифровой экономики облегчают работу менеджера по персоналу, переводя ее на современный лад [7].

Одна из самых главных обязанностей труда менеджера по управлению персоналом определяется тем, что он реализует функцию руководства, а, следовательно, и задача по интегрированию системы управления в единое целое, координации действий ее звеньев.

Настоящий менеджера должен обеспечивать согласованность и единство системы управления как целого [6].

Основываясь на этом, сформулируем ключевые характеристики деятельности менеджера по персоналу [4].

1. Ориентация на потребность руководства и персонала. Определяющим моментом в деятельности менеджера является ориентированность на запросы и нужды руководства и работников. В одном случае акцент может делаться на найме временного персонала, в другом – на мотивировании отдельных групп работников или же разработке внутрифирменной системы оплаты труда и индивидуального поощрения. В обязанности менеджера по персоналу также входит разработка и адаптация методик управления и развития персонала для удовлетворения потребностей организации.

2. Следование принципам совместно-творческой деятельности. Для эффективного управления персоналом и решения комплексных проблем «менеджер по персоналу должен освоить техники созидания и воспроизведения форм совместно-творческой деятельности».

3. Подчинение этическим нормам. Менеджеры по персоналу следуют двум принципам этики: своей профессиональной этики и внутренней этики компании.

4. Умение управлять изменениями (кризисное управление), а также действовать в условиях внедрения инноваций.

5. Развитие личностное и профессиональное. Работа менеджера по персоналу осуществляется непосредственно во взаимодействии с людьми и связана с изменяющимися обстоятельствами. Поэтому, для того чтобы быть профессионалом, требуется постоянное совершенствование. Менеджер по персоналу должен иметь не только высшее и профильное образование и аналитический склад ума, но и е

обладать рядом личностных качеств, которые помогут легко взаимодействовать с людьми.

В работе менеджера по управлению персоналом действуют следующие профессиональные стандарты:

1. «Специалист по управлению персоналом» (утвержден приказом Минтруда РФ от 06.10.2015 № 691н). Документ содержит квалификационные требования к руководителям подразделений по управлению кадрами, сотрудникам кадровых служб и специалистам по кадрам и профориентации.

2. «Специалист по подбору персонала (рекрутер)» (утвержден приказом Минтруда РФ от 09.10.2015 № 717н). Этот стандарт содержит требования к рекрутерам, HR-менеджерам, в чьи должностные обязанности входит исключительно поиск работников и их первичная адаптация на рабочем месте.

В общем смысле под регламентацией труда понимают процесс установления, и контроль, за строгим соблюдением правил, положений, инструкций, нормативов, определяющих порядок деятельности работников при осуществлении ими трудовых функций [5].

Современный же подход к пониманию регламентации труда включает анализ таких ее категорий как: результат деятельности (регламент), процесс деятельности (регламентирование) и среда, в которой осуществляется деятельность.

В основе регламентации труда лежит регламент, представляющий собой свод правил и положений, определяющих внутреннюю организацию и порядок деятельности организации [2]. К общим регламентам, регулирующим деятельность работников, относят: Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий (ЕТКС),

Общероссийский классификатор — это классификатор рабочих профессий, должностей служащих и тарифных разрядов, маршрутно-технологические карты производственного процесса, модели рабочих мест, трудовой договор и т. д [3].

С помощью регламентации труда каждый сотрудник понимает как, когда и каким образом он должен выполнять свои обязанности.

Регламентация труда менеджера по управлению персоналом содержит [5]:

1. Организация работы с персоналом в соответствии с общими целями развития компании и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного корпоративного результата и профессионального совершенствования работников. Работа менеджера по персоналу обязательно должна соответствовать долгосрочным целям организации, а также формировать благоприятный базис. Все эти необходимые условия служат для достижения этих целей.

2. Умение определять потребность организации в персонале, применяя основные источники привлечения ресурсов. Менеджер по персоналу должен осуществлять поиск и подбор кадров, качественно проводить собеседования с кандидатами, их первичную диагностику.

3. Анализ и проведение оценки результатов трудовой деятельности работников, аттестаций, конкурсов на замещение вакантных должностей.

4. Организация обучения персонала, координация работы по повышению квалификации сотрудников и развитию их деловой карьеры. Главной задачей для достижения цели организации – это правильное вложение в сотрудников. Следовательно, грамотное инвестирование в обучение позволяет не только повышать их повышать профессиональную компетентность, но и достигать высоких результатов в их деятельности.

5. Повышение квалификации работников – это, прежде всего, расширение набора основных навыков, необходимых для результативной работы, приобретение навыков взаимодействия в новых для работника ситуациях, развитие личностных качеств за счет корпоративного обучения.

6. Организация эффективной системы коммуникации, доведение важной информации по кадровым вопросам до всех работников. Сбалансированный информационный обмен в организации предполагает, что работники будут осведомлены об основных решениях руководства, структурных, стратегических изменениях в компании, а руководство должно быть осведомлено о прибытии новых работников, об основных происходящих в среднем звене сотрудников событиях.

7. Оценка эффективности деловых и личностных качеств работников, трудовой мотивации. Компетентный менеджер должен разрабатывать системы мотивации персонала, программы по формированию благоприятного социально-психологического климата, выявлять потребность в обучении и его планировании, получение психологического портрета каждого сотрудника и его оценки.

8. Разработка эффективной системы мотивации. Важная обязанность менеджера по персоналу заключается в разработке и диагностике эффективных систем мотивации. Грамотно составленная система мотивации помогает не только удержать высокопрофессиональных сотрудников, но также повысить их эффективность.

9. Консультирование руководителей разных уровней по вопросам организации управления персоналом, планирование повышения квалификации руководителей. Высокая компетентность способствует повышению показателей труда руководителей, дает им благоприятные возможности для развития.

10. Разрабатывание планов по социальному развитию коллектива, т.е. предотвращение конфликтных ситуаций, споров, разногласий, создание благоприятного социально-психологического климата и развитие корпоративной культуры.

11. Выполнение фикций делопроизводства. Менеджер по персоналу должен надлежащим образом вести документированный учет персонала (ведение личных дел, трудовых книжек, оформление трудовых договоров, служебных записок).

В каждой организации в системе регламентации труда можно выделить так называемую «карту» компетенции, в которой установлены основные критерии компетенции как для работающих сотрудников, так и для только нанимаемого персонала.

К таким критериям менеджера по управлению персоналом можно отнести [1]:

– Аналитические способности, т.е. способность к анализу, сравнению, обобщению информации, способность выделять основной смысл информации, способность выводить логические заключения, умение выделять причины и перспективы сложившейся ситуации.

– Гибкость, мобильность: быстрота реакции на изменение ситуации, способность рассмотреть проблему с разных сторон, способность предложить несколько вариантов решения при прогнозировании какой-либо ситуации, способность быстро действовать в условиях дефицита времени.

– Коммуникабельность: способность устанавливать и поддерживать дружеские, партнерские отношения, умение производить и поддерживать благоприятное впечатление, способность к ведению переговоров.

– Лидерские качества: уважение со стороны коллег и партнеров, авторитет внутри коллектива, умение убедить собеседника, способность отслеживать выполнение работы командой, умение взять на себя ответственность за других людей.

– Организаторские способности: умение расставлять приоритеты в работе для себя и других, умение распределять работу среди подчиненных, дисциплинированность, пунктуальность, заблаговременное составление планов и графиков заданий.

– Стрессоустойчивость: эмоциональная устойчивость при принятии ответственных решений, способность работать в условиях ограниченных ресурсов, способность противостоять агрессивному настрою, уравновешенность, самообладание уверенность действий в ситуации неопределенности.

– Умение принимать решения: способность реально оценивать ситуацию, способность прогнозировать результат, оценивать возможные последствия, умение определять задачи в соответствии с поставленной целью, умение разрабатывать конкретные способы решения проблем, своевременность и логичность принятия решений.

Карта компетенций менеджера по управлению персоналом поможет выявить наличие либо отсутствие той или иной характеристики сотрудника. При этом, сравнивая выраженность каждого качества со значимостью этой характеристики для каждой системы управления, можно определить, в каком типе управления специалист будет более эффективен [6].

Для менеджера по управлению персоналом в отделе кадров наиболее важными качествами являются высокая работоспособность, организаторские способности и умение принимать решения. Менеджер по персоналу в системе управления персоналом должен обладать такими качествами, как эффективность взаимодействия с людьми, инициативность и креативность. А менеджеру по персоналу в системе управления человеческими ресурсами необходимо эффективно взаимодействовать с людьми, быть коммуникабельным, гибким и мобильным. И безусловно, любой специалист в области управления персоналом должен быть компетентен в профессиональном плане.

Совершенствование регламентации труда сотрудников способствует привлечению дополнительных неиспользуемых ресурсов трудового потенциала, увеличению отдачи от человеческого капитала, усилению мотивации к труду и росту его производительности [5].

Таким образом, регламентация труда способствует решению задач качественного совершенствования систем и методов руководства и управления персоналом, наиболее полному использованию профессионального и творческого потенциала работников, рациональной организации их труда и повышению его эффективности, а также компетентности, дисциплины, требовательности.

### *Литература:*

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. М.: Проспект, 2016. С. 224 с.
2. Балобанова Г.Г. Причины низкой инновационной активности предприятий / Г.Г. Балобанова // Вестник БГТУ им В.Г. Шухова. – 2018. – №12. – С. 156-163.
3. Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда. М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018. С. 212 с.
4. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом. М.: ИНФРА-М, 2015. С. 447 с.
5. Кузнецова, И. А., Королева Н.В. Регламентация и нормирование труда. Белгород: Изд-во БГТУ, 2015. 155 с.
6. Нестеров, А. В. Регламентация. М.: НИУ ВШЭ, 2009. С. 152с.
7. Скруг В.С. Цифровая экономика и логистика / В.С. Скруг // Вестник БГТУ им В.Г. Шухова. – 2018. – №5. – С. 138-143.