

ЦИФРОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ В HR: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА

DIGITAL COMMUNICATIONS IN HR: NEW OPPORTUNITIES FOR MODERN BUSINESS

ПОЛУЧЕНО 07.05.2024 ОДОБРЕНО 24.05.2024 ОПУБЛИКОВАНО 30.08.2024 УДК 331.1 DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-5-11-15



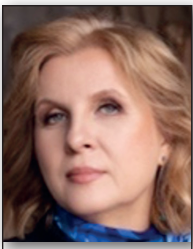
ГУРОВА Е.В.

Канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

GUROVA E.V.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, State University of Management, Moscow

e-mail: nadkate2001@mail.ru



ЩЕГУЛИНА О.В.

Канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

SHCHEGULINA O.V.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Personnel Management, State University of Management, Moscow

e-mail: ov_shchegulina@guu.ru

Аннотация

В настоящее время коммуникационные технологии прочно вошли не только в жизнь общества, но и стали неотъемлемыми помощниками в реализации бизнес-процессов. Современные условия внедрения в деятельность новых цифровых коммуникационных технологий ставят перед организациями две важные задачи: обеспечение коммуникативного процесса необходимыми техническими средствами и высококвалифицированными специалистами, обеспечивающими эффективную реализацию данного направления работы. Особую актуальность внедрение цифровых коммуникационных технологий имеет в работе HR-служб. Достаточно быстрое развитие и трансформация коммуникативных способов общения требует от специалистов по управлению персоналом новых знаний и навыков работы, а от работодателя — выделения нового направления в деятельности — управление коммуникациями. Цель исследования заключается в том, чтобы на основе анализа современных коммуникационных технологий определить возможность их использования в работе кадровых служб.

Ключевые слова: коммуникация, коммуникативные технологии, управление персоналом, корпоративные платформы.

Abstract

Currently, communication technologies have become firmly established not only in the life of society, but have also become integral assistants in the implementation of business processes. Modern conditions for introducing new digital communication technologies into their activities pose two important tasks for organizations: providing the communication process with the necessary technical means and highly qualified specialists to ensure the effective implementation of this area of work. The introduction of digital communication technologies is of particular relevance in the work of HR services. The fairly rapid development and transformation of communicative methods of communication requires new knowledge and work skills from personnel management specialists, and from the employer to highlight a new area of activity - communications management. The purpose of the study is to, based on an analysis of modern communication technologies, determine the possibility of their use in the work of personnel services.

Keywords: communication, communication technologies, personnel management, corporate platforms.

В современном мире наблюдается стремительная смена различных технологий. Эту динамику формируют внешние обстоятельства и — как реакция на них — запросы пользователей. Яркий тому пример — пандемия: не только отдельные бизнес-процессы, но даже целые сферы переходят в онлайн. Как следствие, трансформируются и коммуникации, причем один тренд следует за другим, и этот процесс ускоряется.

Как и любые другие, коммуникационные технологии развиваются стремительно. Общение по видеоконференцсвязи становится столь же привычным, как разговор по телефону, а виртуальные ассистенты превращаются в помощников. Видеовстреча с коллегами во время стояния в пробках по

дороге в офис, заказ авиабилетов в один клик — все это уже реальность нашего времени. Дальнейшее развитие коммуникационных технологий приведет к развитию сервисов, высвобождающих время людей для более творческих и интересных задач [3].

Уже сейчас цифровая революция привела к глубоким изменениям в области общения и связи, появились более быстрые, удобные и эффективные способы коммуникации. И сфера управления персоналом не осталась в стороне от этих изменений. За счет использования современных технологий в процессе управления персоналом можно существенно сэкономить финансовые ресурсы компании. Однако следует отметить, что, в отличие от других сфер, управ-

ление персоналом находится только на стадии внедрения в свою работу цифровых технологий [1].

Электронная почта уже не является новой коммуникативной технологией, однако это одно из наиболее эффективных средств коммуникации в современном мире. Благодаря быстрому и надежному способу передачи информации электронная почта стала неотъемлемой частью нашей повседневной жизни. Электронная почта позволяет нам обмениваться сообщениями с людьми по всему миру в режиме реального времени. Мы можем отправлять и получать письма, прикреплять файлы и фотографии, делиться ссылками и документами. Все это делает коммуникацию через электронную почту быстрой и удобной. Благодаря электронной почте мы можем быть всегда на связи и отвечать на сообщения в удобное для нас время. Нет необходимости ждать ответа в режиме реального времени, как при общении по телефону или через мессенджеры. Одним из основных преимуществ электронной почты является возможность хранить и архивировать сообщения. Мы можем сохранять важные письма и легко найти их в дальнейшем. Это особенно полезно, когда нам нужно найти информацию или документы, которые были отправлены нам ранее. Кроме того, электронная почта позволяет вести переписку на профессиональном уровне. Мы можем отправлять формальные письма, подписывать их и включать контактную информацию. Это делает электронную почту незаменимым инструментом для делового общения и связи.

В целом электронная почта является эффективным средством коммуникации, которое облегчает общение, позволяет быть всегда на связи и сохранять важные сообщения. В современных условиях электронная почта — это незаменимый помощник в работе любого специалиста, в том числе и сотрудника кадровой службы: рассылка вакансий, сбор резюме, информационные оповещения сотрудников, потенциальных кандидатов партнеров, рассылка материалов и документов, оформление и увольнение сотрудников через электронную почту — все это реалии современного HR-менеджера. Однако технологии не стоят на месте и постоянно вносят изменения в нашу жизнь, предоставят множество новых возможностей для общения и связи.

Так, мессенджеры, приложения, которые позволяют людям общаться в режиме реального времени с помощью текстовых сообщений, стали настоящей революцией в области общения и связи, предоставляя легкий и быстрый способ коммуникации.

Одним из главных преимуществ мессенджеров является их мгновенность. Вы можете отправить сообщение кому угодно и получить ответ в течение секунд. Это делает коммуникацию более эффективной и позволяет решать вопросы быстрее.

Мессенджеры также предлагают различные функции, которые делают общение еще более удобным. Вы можете создавать групповые чаты, чтобы общаться с несколькими людьми одновременно. Также есть возможность отправлять аудио- и видеосообщения, фотографии, файлы и многое другое.

Еще одно преимущество мессенджеров — их доступность. Они доступны на различных платформах, таких как смартфоны, планшеты и компьютеры. Это означает, что вы можете общаться с людьми в любое время и в любом месте, где есть Интернет.

Мессенджеры также обеспечивают конфиденциальность и безопасность вашей коммуникации. Многие из них предлагают защищенное шифрование данных, чтобы обеспечить конфиденциальность ваших сообщений.

В целом мессенджеры стали неотъемлемой частью нашей повседневной жизни. Они упростили общение и связь, позволяя нам быть всегда на связи с друзьями, семьей и коллегами. Благодаря им мы можем общаться легко и быстро, что делает нашу жизнь более комфортной и эффективной.

В настоящее время значительно ускорился процесс обмена информацией с мобильных приложений, таких как WhatsApp, Telegram и др. Это позволяет легко поддерживать связи и делиться новостями и событиями не только с друзьями и близкими, но и вносить определенные изменения в работу HR-служб. Кроме того, внедрение искусственного интеллекта в работу кадровых служб определило возможности и перспективы использования новых способов быстрого общения и решения различных вопросов — чат-боты. Практически все направления работ системы управления персоналом можно автоматизировать с помощью чат-ботов. В процессе подбора персонала чат-боты определяют круг претендентов на вакантную должность по определенному перечню компетенций, проводят анкетирование, первичное собеседование и отвечают на стандартные вопросы рекрутеров и потенциальных сотрудников. Адаптационные мероприятия, проводимые с помощью чат-ботов, позволяют автоматизировать процессы планирования и информатизации новых сотрудников. Кроме того, чат-боты могут провести и оценку прохождения испытательного срока, адаптации сотрудников и работу наставников в этот период. Автоматизация обучения и аттестации сотрудников уже давно является обыденными процессами в сфере управления персоналом. Чат-бот не только помощник в создании базы обучающих материалов, но и способ значительно сократить расходы компании на организацию обучения и тестирования сотрудников, но и высвободить специалистов по управлению персоналом для выполнения других функций. Кроме того, использование HR-ботов в процессе аттестации — это соблюдение принципа объективности в отношении оценки персонала.

Помимо основных задач служб управления персоналом, чат-боты дают возможность значительно повысить узнаваемость организации на рынке труда, автоматизировать процесс общения с кандидатами и сотрудниками по наиболее распространенным темам, передавая часть функционала специалиста по управлению персоналом виртуальному помощнику, провести сбор информации о работе организации по управлению персоналом.

В целом можно сказать, что чат-боты — это не только помощники по отдельным вопросам в сфере управления персоналом, но и фактически менеджеры по персоналу, выполняющие комплекс задач от найма персонала до развития карьеры сотрудников. Такая трансформация бизнес-процессов позволяет значительно снизить затраты на рутинные процессы и повысить эффективность работы специалистов по управлению персоналом при решении сложных задач [4].

Социальные сети стали неотъемлемой частью нашей повседневной жизни. Они предоставляют нам новые возможности для общения и установления социальных связей, позволяют нам легко находить и поддерживать контакты с друзьями и коллегами, независимо от расстояния, дают возможность обмениваться документами, идеями и новостями. Благодаря этому наши отношения становятся более тесными и интенсивными.

Кроме того, социальные сети создают возможности для новых знакомств и общения с людьми со всего мира. Это помогает расширить круг общения и найти новых сотрудников и деловых партнеров.

С ростом роли социальных сетей в целом в обществе и в частности в деятельности организаций у специалистов по управлению персоналом появились новые задачи, одной из которых является привлечение квалифицированных кадров с помощью маркетинга в социальных сетях (*SMM*). В настоящее время большая часть информации поступает пользователям через различные социальные сети. Причем следует отметить, что возрастной контингент пользователей этих технологий не ограничивается только молодыми людьми, поэтому такое направление работы, как *SMM* стало очень востребованным в сфере управления персоналом. Социальные сети позволяют не только работать над повышением имиджа организации, тем самым повышая привлекательность компании для потенциальных клиентов и сотрудников, но и осуществлять поиск кандидатов на вакантные должности и проводить оценку их интересов и образа жизни. Тем самым еще до личной встречи с претендентом на должность у специалиста по подбору персонала или рекрутера складывается впечатление о будущем сотруднике. В связи с этим перед поиском работы своей мечты кандидатам следует уделить внимание своим страничкам в социальных сетях, поскольку несоответствие Ваших жизненных идеалов с представлениями о будущем сотруднике может лишить Вас интересной и перспективной работы.

Кроме того, социальные сети — это ещё и возможность проводить опросы среди сотрудников, выявлять возможные проблемы в коллективе, анализировать потребности персонала, осуществлять работу со всеми заинтересованными лицами организации. При этом этот канал связи позволяет делать все это анонимно. Это требует от организации не только создания страницы в социальных сетях, но и постоянной работы по ее наполнению и обновлению. Кроме того, при работе с социальными сетями следует помнить о необходимости выполнения требований законодательства, в том числе о запрете дискриминации и защите персональных данных. Еще одной проблемой использования социальных сетей в управлении персоналом является необходимость постоянной и оперативной работы в этом канале: ответы на вопросы сотрудников и клиентов организации, мониторинг отзывов, отклики на положительные и отрицательные отзывы о работе организации, представление результатов отчетов. Все это показывает, что работа с социальными сетями — это не дополнительная функция специалиста по управлению персоналом, а отдельное направление *HR*-службы с целью повышения привлекательности организации и решения текущих задач кадровой работы [6].

Однако необходимо помнить о некоторых негативных аспектах использования социальных сетей. Возможность анонимности может привести к распространению нежелательного контента и вредить приватности организации, но в целом социальные сети предоставляют нам новые формы общения и социальных связей.

Технологии видеосвязи, такие как *Zoom*, *Teams*, «Контур Толк» и другие позволяют нам общаться с людьми в режиме реального времени, даже находясь на больших расстояниях. Это удобно для деловых встреч, обучения на дистанционных курсах и просто для поддержания связи с коллегами и партнерами, несмотря на географическое расстояние. Технологии видеосвязи позволяют нам вести переговоры и проводить совещания удаленно. Больше не нужно тратить время и деньги на дорогу, чтобы встретиться с коллегами или партнерами по бизнесу. Одним из главных преимуществ видеосвязи является возможность передачи невербальных сигналов. Мы можем видеть выражение лица и жесты собеседника, что помогает нам лучше понять его эмоции и намерения. Также видеосвязь способствует более эффек-

тивному общению, поскольку мы можем видеть реакцию собеседника и в случае необходимости быстро адаптировать наше поведение и речь. Современные технологии видеосвязи предлагают различные возможности для коммуникации. Мы можем общаться через мобильные приложения, социальные сети или специализированные программы для видеоконференций. Также существуют различные устройства, позволяющие нам проводить видеосвязь, начиная от компьютеров и ноутбуков и заканчивая смартфонами и планшетами [5].

Кроме того, использование такого инструмента, как видеосвязь, позволило многим организациям более эффективно взаимодействовать со своими дистанционными сотрудниками, что позволяет быстрее решать возникшие проблемы и обсуждать задачи. Видеосвязь является одним из востребованных инструментов в выполнении оперативных задач специалиста по управлению персоналом, начиная с этапа отбора и заканчивая карьерным ростом. Внесения изменений в Трудовой кодекс в вопросах урегулирования трудовых отношений с дистанционными сотрудниками позволили организовывать видеоконференции для проведения собеседований. Использование преимуществ этого способа коммуникаций выводят процесс собеседования при отборе кандидатов на вакантные должности на новый уровень: значительная экономия времени как потенциального кандидата, так и специалиста по управлению персоналом, оперативность в вопросах проведения собеседований и оценки потенциальных сотрудников.

Активно внедряется видеосвязь в обучение и инструктаж сотрудников. Вполне успешное опробование этого инструмента во время пандемии выявило преимущества для организаций и сотрудников: расширение возможностей при дистанционном обучении от выбора курсов до применения цифровых технологий. Несомненно, дистанционное обучение — это возможность повысить квалификацию сотрудников без отрыва от производства, однако возможность использования видеосвязи в этом направлении — это не только проведение лекций и практических занятий. Виртуальное пространство, созданное с помощью видеоконференций, помогает глубже погрузиться в производственный процесс и детальнее изучить все бизнес-процессы, практически увидеть применение полученных знаний, не покидая своего рабочего места [2].

Интернет-телефония — это современная технология связи, которая приносит удобство и экономию в общении. С появлением Интернета и развитием технологий традиционная телефонная связь стала устаревать, а интернет-телефония стала все более популярной. Это новое средство коммуникации предлагает множество преимуществ.

1. Экономия денег: использование интернет-телефонии позволяет существенно снизить расходы на связь, особенно при международных звонках. Тарифы на интернет-телефонию обычно гораздо ниже, чем на традиционную телефонию.
2. Удобство использования: для совершения звонков через интернет-телефонию нужны только доступ в Интернет и устройство, способное работать с голосом или видеокommunikациями. Это позволяет общаться в любой точке мира, независимо от расстояния.
3. Многофункциональность: интернет-телефония предлагает не только голосовую связь, но и возможность обмениваться текстовыми сообщениями, отправлять файлы и даже проводить видеоконференции. Это делает общение более насыщенным и эффективным.
4. Качество связи: современные технологии интернет-телефонии обеспечивают высокое качество связи, что по-

зволяет разговаривать без помех и искажений голоса. Это особенно важно при деловых переговорах или важных разговорах.

С помощью интернет-телефонии важнейшие кадровые задачи любой организации — подбор, привлечение, оформление, обучение, карьерный рост персонала — получают новые возможности развития.

Современные коммуникационные технологии привнесли в сферу управления персоналом настоящую революцию — в общении и связи. Все они объединены одной целью — создать безграничность коммуникации, что позволяет быть всегда на связи, обмениваться информацией и идеями, расширять кругозор и находить новых сотрудников и партнеров. Все больше HR-менеджеров осознают, что с их помощью можно оптимизировать свою работу и автоматизировать часть рутинных операций.

Однако инновационные коммуникационные технологии требуют от HR-менеджеров значительной мобилизации их коммуникативных способностей, связанных с различными перекодировками (при восприятии, понимании и переработке информации) линейного вербального высказывания, а также идеографических знаков (фотографий, движущейся картинке и пр.) в одном контексте.

Что касается бизнес-коммуникаций, то в этом направлении за последние несколько лет произошли более заметные и значительные изменения. Компании перешли на гибридный режим или удаленку, и сотрудникам больше не нужно появляться в офисе. Это влияет на коммуникации в бизнесе: люди устают от онлайн, с трудом находят баланс между работой и личным временем, а деловая переписка отнимает до 21% рабочего времени.

В связи с этим возникает ряд проблем при выстраивании коммуникационных процессов в организации, которые определяют развитие коммуникационных технологий в будущем.

1. *Эмоциональное выгорание и усталость от показного «экологичного общения»*

Сотрудники устают от переизбытка онлайн-коммуникаций. У них повышается уровень стресса из-за накопившихся непрочитанных сообщений или когда руководитель набирает текст в чате. А еще в переписке сложно понять настроение собеседника и написать ответ с правильной эмоциональной окраской. В итоге неэффективные коммуникации влияют на всю деятельность организации.

В России несколько лет назад стало модным использовать в общении термины из психологии и коучинга. То и дело можно было услышать: «Я не в потоке», «Не будь таким токсичным», «Вы нарушаете мои границы». Некоторые компании попытались построить на этом тренде «душевную» атмосферу доверия и взаимного уважения. Но оказалось, что сотрудники не хотят, чтобы корпоративное общение было похожим на прием у психолога.

Фразы из психологии, употребляемые не к месту, быстро растащили на мемы. В связи с этим не следует насаждать искусственно принципы делового общения. Если в компании внедряются корпоративные ценности, аджайл-философия или, например, скрам-митинги, стоит делать это открыто, но без принуждения и манипуляций. Это поможет выстроить открытый, честный диалог.

Можно использовать бизнес-коммуникации, чтобы собирать обратную связь, помогать сотрудникам решать проблемы и создавать *well-being*-программы для повышения качества их работы и жизни.

2. *Ежедневные коммуникации в режиме одного экрана*

Удаленные работники вынуждены в личных коммуникациях постоянно переключаться между каналами связи: мес-

сенджерами, почтовыми агентами и сервисами видеозвонков. Это создает ощущение беспорядка и усиливает стресс. Сотрудники отвлекаются на сообщения, путаются в задачах и даже могут случайно отправить информацию посторонним.

Чтобы решить эту проблему, бизнес выбирает новое решение, которое объединяет многочисленные инструменты для общения в одну экосистему. Это помогает избавиться от переизбытка каналов связи, снизить уровень информационного шума и гибко настраивать рабочее пространство.

Таким образом, в современных условиях глобализации и цифровизации непременно возникает необходимость применения в работе новых коммуникационных технологий. Это, в свою очередь, требует введения отдельного направления в работе HR-специалистов — управления коммуникационными процессами [7]. Кроме того, без современных цифровых средств связи и квалифицированных специалистов любая из описанных технологий принесет больше негатива и проблем в деятельность работы HR-менеджера, нежели преимуществ. Это ставит перед организациями новые задачи: внедрение в работу нового цифрового оборудования и обучение сотрудников новым компетенциям для реализации современных коммуникационных процессов в своей деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Ашурбеков Р.А.* Возможности современных технологий в процессе найма и управления персоналом [Текст] / Р.А. Ашурбеков, Я.В. Черникова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2024. — № 1. — С. 29–32. — DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2024-13-1-29-32> (дата обращения: 06.04.2024).
2. *Гладкая К.В.* Использование информационно-коммуникационных и виртуальных технологий в обучении персонала [Текст] / К.В. Гладкая, А.П. Семина // Московский экономический журнал. — 2019. — № 11. — С. 614–625. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-informatsionno-kommunikatsionnyh-i-virtualnyh-tehnologiy-v-obuchenii-personala> (дата обращения: 11.04.2024).
3. *Закарян М.Р.* Цифровая трансформация управления брендами в системе интеллектуальных активов предприятия [Текст] / М.Р. Закарян, В.Д. Зиятдинова, Р.И. Колисниченко // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2023. — № 3. — С. 85–90. — DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2023-12-3-85-90> (дата обращения: 11.04.2024).
4. *Малекова В.А.* Перспективы использования чат — ботов в HR-секторе [Текст] / В.А. Малекова, Е.В. Романова // Сервис в России и за рубежом. — 2023. — № 1. — С. 180–191. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-ispolzovaniya-chat-botov-v-hr-sektore> (дата обращения: 08.04.2024).
5. *Миленин М.В.* Дистанционная работа изменяет стратегию управления персоналом [Текст] / М.В. Миленин // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. — 2020. — № 4. — С. 92–102. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/distantsionnaya-rabota-izmenyaet-strategiyu-upravleniya-personalom> (дата обращения: 11.04.2024).
6. *Павлова Е.Ю.* Проблемы и перспективы использования социальных сетей в работе кадровой службы компании [Текст] / Е.Ю. Павлова, Н.В. Сергеева // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2020. — № 2. —

С. 70–76. — URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=1001> (дата обращения: 10.04.2024).

7. Третьяков О.В. Совершенствование процесса коммуникационного взаимодействия при организации управления персоналом компании [Текст] / О.В. Третьяков // Московский экономический журнал. — 2021. — № 9. — С. 204–223. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-protsesta-kommunikatsionnogo-vzaimodeystviya-pri-organizatsii-upravleniya-personalom-kompanii> (дата обращения: 11.04.2024).

REFERENCES

1. Ashurbekov R.A., Chernikova Ya.V. Possibilities of modern technologies in the process of hiring and personnel management / R.A. Ashurbekov, Ya.V. Chernikova // Personnel and intellectual resources management in Russia, 2024, no. 1, pp. 29–32. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2024-13-1-29-32> (accessed: 06.04.2024).
2. Gladkaya K.V., Semina A.P. The use of information, communication and virtual technologies in personnel training / K.V. Gladkaya, A.P. Semina // Moscow Economic Journal, 2019, no. 11, pp. 614–625. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-informatsionno-kommunikatsionnyh-i-virtualnyh-tehnologiy-v-obuchenii-personala> (accessed: 11.04.2024).
3. Zakaryan M.R., Ziyatdinova V.D., Kolesnichenko R.I. Digital transformation of brand management in the system of intellectual assets of an enterprise / M.R. Zakaryan, V.D. Ziyatdinova, R.I. Kolesnichenko // Personnel and intellectual resources management in Russia, 2023, no. 3, pp. 85–90. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2023-12-3-85-90> (accessed: 11.04.2024).
4. Malekova V.A., Romanova E.V. Prospects for using chat bots in the HR sector / V.A. Malekova, E.V. Romanova // Service in Russia and abroad, 2023, no. 1, pp. 180–191. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-ispolzovaniya-chat-botov-v-hr-sektore> (accessed: 08.04.2024).
5. Milenin M.V. Remote work changes the strategy of personnel management / M.V. Milenin // Bulletin of REA named after G.V. Plekhanov, 2020, no. 4, pp. 92–102. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/distantsionnaya-rabota-izmenyaet-strategiyu-upravleniya-personalom> (accessed: 11.04.2024).
6. Pavlova E.Yu., Sergeeva N.V. Problems and prospects for using social networks in the work of the company's personnel service / E.Yu. Pavlova, N.V. Sergeeva // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law, 2020, no. 2, pp. 70–76. URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=1001> (accessed: 10.04.2024).
7. Tretyakov O.V. Improving the process of communication interaction in organizing company personnel management / O.V. Tretyakov // Moscow Economic Journal, 2021, no. 9, pp. 204–223. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-protsesta-kommunikatsionnogo-vzaimodeystviya-pri-organizatsii-upravleniya-personalom-kompanii> (accessed: 11.04.2024).

Щербань Т.В.

РЕЗУЛЬТАТ ЧУЖИМИ РУКАМИ. ПУТЕВОДИТЕЛЬ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

М.: Феникс, 2024, 220 с.

«Хочешь сделать работу хорошо — сделай ее сам!» Любой из нас, кто когда-либо управлял другими людьми, хоть раз так думал или говорил. Делать самому или нет — это наш выбор. Только если «сделаю сам», то это выбор в сторону позиции «Я — исполнитель», а не «Я — руководитель». Для тех, кто делает выбор в сторону «Я — руководитель», то есть все же хочет получить результат чужими руками, предназначена эта книга. В ней — приемы и инструменты, которые помогают нам решить задачи оценки и подбора людей, мотивирования и влияния, делегирования и контроля. Это путеводитель по странам и континентам чужих логик, мотивов, эмоций, опыта и результативности. Предназначен он руководителям, предпринимателям и всем тем, результат чьей деятельности зависит от других людей. Его цель — облегчить вам работу с существующим ресурсом.

