

## ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ УСПЕШНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

А.В. Яхно, магистрант

Т.В. Яхно, канд. филол. наук, доцент

Иркутский государственный университет путей сообщения  
(Россия, г. Иркутск)

DOI:10.24412/2500-1000-2023-10-4-179-181

**Аннотация.** В статье анализируется понятие человеческие ресурсы и их роль с позиции успешного функционирования и развития организации. Эффективная и грамотная работа с персоналом заслуживает большого внимания со стороны руководства организации. Делегирование полномочий описывается как ресурс для развития персонала. Управление посредством делегирования рассматривается как необходимый навык более совершенной системы управления человеческими ресурсами, при которой сотрудникам передаются компетенция и ответственность самостоятельно принимать решения и осуществлять их.

**Ключевые слова:** делегирование, полномочия, ответственность, персонал, кадровый потенциал, управление персоналом, принятие решений, управленческие функции.

Человеческие ресурсы являются основным элементом внутренней среды организации, поскольку ее целостность, эффективность и даже дальнейшее развитие и существование во многом зависят от людей, которые в ней работают. Сотрудники представляют собой основу успеха и роста бизнеса, являясь необходимым условием выживания в рамках современной жесткой конкуренции. Без трудовых ресурсов невозможно получить и использовать другие ресурсы, такие как деньги, оборудование, материалы и т.д. поэтому кадровая политика предприятия, учитывающая возрастающую роль человека в деятельности предприятия, является важнейшим элементом организации труда [1, с. 410].

Как известно, основной целью управления любой организацией является обеспечение ее успешного функционирования и развития, а для коммерческих организаций критерием эффективности является получение прибыли. Именно персонал обеспечивает прибыль предприятия и соответственно требует к себе повышенного внимания [2, с. 69-71].

Многими авторами высказывается мнение о том, что максимальная производительность, качество и конкурентность могут быть достигнуты только при участии

каждого сотрудника в совершенствовании производственного процесса, начиная с себя, со своего рабочего места, а в дальнейшем на предприятии в целом [3, с. 170]. Поэтому в современном менеджменте на первый план выходит создание личностной мотивации у работников, когда сфера профессиональной деятельности воспринимается как сфера их жизни, и вовлечение всех работников в принятие решений [4, с. 79]. Таким образом одним из самых важных умений руководителя является способность получать результат через своих работников. Отмечается, что поведение руководителей как проводников управленческих функций будет считаться эффективным в случае грамотной и умелой передачи части своих полномочий исполнителям [5].

В связи с этим руководство организации должно уделять большое внимание эффективной и грамотной работе с человеческими ресурсами. Причем в современных условиях управление персоналом – это не только прием персонала на вакантные должности и корректное ведение кадрового делопроизводства, а прежде всего эффективная организация труда, выбор такой формы взаимоотношений уровней управления и функциональных областей,

которая позволяет оперативно и качественно решать поставленные задачи [6].

Функционал современного руководителя характеризуется наличием большого количества ежедневно возникающих управленческих проблем, наряду с повседневной деятельностью и необходимым стратегическим планированием. Зачастую трудность заключается не только в количестве задач, стоящих перед руководителем, но и в их содержании: они требуют больших временных затрат и глубоких специальных знаний. Поэтому возникает необходимость передать часть своей рабочей нагрузки подчиненным, а руководитель оставляет за собой только решение самых важных вопросов, тогда как остальные передаются для решения подчиненным, обладающим специализированными знаниями и опытом работы. В результате происходит рациональное перераспределение прав, обязанностей и ответственности [4, с. 79].

Управление посредством делегирования представляет собой более эффективную систему управления человеческими ресурсами, в которой подчиненные получают не только возможность самостоятельно принимать и реализовывать решения, но и несут ответственность за них. Таким образом, делегирование позволяет расширить права сотрудников, а возможность контролировать свою работу повышает чувство ответственности, вовлеченность и делает их работу более продуктивной. Как следствие, делегирование может использоваться руководителем как способ морального поощрения, ведь в случае делегирования полномочий подчиненный получает возможность проявить инициативу и самостоятельность, развить себя как личность, повысить чувство собственного достоинства и удовлетворенность работой [7].

Делегирование позволяет принимать решения на более низких уровнях, без участия руководителя, что значительно экономит время и делает решение проблем более оперативным. Особенно в ситуации, когда подчиненный более компетентен или осведомлен о возникшей задаче, нежели сам руководитель, и способен оперативно найти решение, опираясь на свой

опыт. Кроме того, делегирование способствует повышению гибкости принятия решений. Решение можно будет принять быстро и правильно даже при отсутствии вышестоящих руководителей. В современных условиях это важное качество организации – способность гибко распределять полномочия между различными уровнями сотрудников и оставаться конкурентоспособными, используя все имеющиеся возможности и реагируя на изменения в бизнес-среде.

Таким образом, делегирование обеспечивает основу для эффективного функционирования организации, устанавливает продуктивные отношения в организации и помогает добиться координации различных видов деятельности по достижению целей предприятия.

Вместе с тем, делегирование является одним из способов развития персонала. Выполняя сложные порученные свыше задачи, сотрудник получает возможность развить свои навыки, углубить знания и получить опыт решения определенных задач из компетенции своего руководителя. Профессиональный рост и приобретение новых компетенций сотрудником представляет собой не только личную выгоду для руководителя, но и повышает компетентность и эффективность всего подразделения или организации.

Однако, не секрет, что многие руководители не стремятся делегировать свои задачи подчиненному, из боязни, что тот станет более компетентным и займет место руководителя, или просто уйдет в другую организацию. Тем не менее, делегирование и в этом случае представляет собой ресурс для развития – делегирование важных задач позволяет руководителю оценить способности, потенциал и эффективность подчиненных для будущих руководящих должностей. Руководитель, оценивая сотрудников при выполнении поручений, получает возможность выявить и подготовить потенциальных руководителей для будущих управленческих вакансий, сформировать кадровый резерв и спланировать таким образом преемственность и обновление персонала внутри организации. Благодаря тому, что сотрудники пол-

ностью обучены принятию решений в различных областях, организация может уверенно осуществлять расширение и диверсификацию своей деятельности, имея в арсенале компетентную команду работников, готовых взять на себя новые обязанности.

Делегируя часть своих задач подчиненным, руководитель получает возможность сократить свою собственную нагрузку и получить больше времени на такие стратегические действия, как планирование и решение долгосрочных задач. Иными словами, делегирование позволяет руководителю более рационально использовать рабочее время и не погрязнуть в пучине ру-

тинных дел. Кроме того, в современном бизнесе организация часто не ограничивает свою деятельность только одним отделением, делегирование в этом случае позволит быстро настроить эффективное управление деятельностью филиала и может стать гарантом бесперебойной работы.

Принцип делегирования полномочий, основанный на передаче руководителем части своих служебных функций и ответственности своим компетентным подчиненным, является одним из стратегических инструментов управления, повышающим эффективность работы руководителя, прежде всего, в части управления и развития персонала.

#### Библиографический список

1. Производственный менеджмент. Теория и практика: учебник для вузов / И.Н. Иванов [и др.]; под редакцией И.Н. Иванова. – Москва: Изд-во Юрайт, 2023. – 546 с.
2. Маврина И.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – Екатеринбург: УрФУ, 2014. – 132 с.
3. Матвеева Н., Телятник С., Приходько В. Управление персоналом как целостная система мер // Научно-технический сборник. – 2008. – № 75. – С. 170-174.
4. Алексашина Т.В. Модели организационного поведения: учебное пособие. – Москва: РУТ (МИИТ), 2019. – 114 с.
5. Звягинцева О. С. Командная работа и коммуникации: учебное пособие. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. – 184 с.
6. Шапиро С.А. Управление персонала как вид предпринимательской деятельности / С.А. Шапиро, А.Я. Шапиро. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 340 с.
7. Яхно А.В. Принципы успешного делегирования полномочий / А.В. Яхно, Т.В. Яхно // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 9-2 (84). – С. 255-257.

## DELEGATION OF AUTHORITY AS A TOOL OF SUCCESSFUL MANAGEMENT

**A.V. Yakhno**, Graduate Student

**T.V. Yakhno**, Candidate of Philological Sciences, Associate Professor

**Irkutsk State Transport University**

**(Russia, Irkutsk)**

**Abstract.** *The article analyzes the concept of human resources and their role from the point of view of the successful functioning and development of the organization. Effective and competent work with personnel deserves great attention of the organization management. Delegation of authority is described as a resource for staff development. Management by delegation is seen as an essential skill in a more advanced human resource management system, in which employees are given the competence and responsibility to make and implement decisions independently.*

**Keywords:** *delegation, authority, responsibility, personnel, human resources, personnel management, decision making, management functions.*