

## Литература

1. Бугай, В.З. Аспекти бюджетування в управлінні господарською діяльністю на підприємстві / В.З. Бугай, А.В. Бугай, Ю.Ю. Ренгевич // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – №4 (8). – С. 10-16.
2. Квасницька, Р.С. Теоретичні аспекти та принципи ефективного бюджетування на підприємствах / Р.С. Квасницька, С.О. Джерелейко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №3. – Т.1. – С. 105-110.
3. Наумова, Н.В. Бюджетирование в деятельности предприятия : учебное пособие / Н.В. Наумова, Л.А. Жарикова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 112 с.
4. Остаев, Г.Я. Необходимость внедрения бюджетирования в организациях / Г.Я. Остаев // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2016. – №12. – С. 24–31.
5. Сафонова, Н.А. Бюджетирование как инструмент управления предприятием / Н.А. Сафонова // Российское предпринимательство. – 2004. – №8. – Т.5. – С. 55-61.

## ФОРМИРОВАНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНЫХ ГРАНИЦ КОРПОРАТИВНЫХ ЛИДЕРОВ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОРГАНИЗАЦИЮ

**Целютина Т.В.,**

*кандидат социологических наук, доцент,  
доцент кафедры управления персоналом, НИУ «БелГУ»*

**Великих П.К.,**

*магистрант, направление подготовки «Управление персоналом»,  
НИУ «БелГУ»*

*Аннотация.* В статье рассматриваются актуальные вопросы формирования эмоциональных границ корпоративных лидеров при внедрении инновационных технологий в организацию. Проанализированы понятия «эмоциональные границы», «эмоциональная компетентность», представлена матрица отношений: «золотая середина» в определении эмоциональных границ и схема инновационного развития каждого уровня организации при выделении корпоративного лидера. В результате представлены проектные направления для улучшения эмоциональной обстановки в организации, которые необходимо включить в стратегию развития предприятия.

*Ключевые слова:* эмоциональные границы, корпоративный лидер, инновационные технологии, эмоциональная компетентность, барьер взаимоотношений

**Введение.** Качественно меняющееся социально-экономическое положение в России влечет за собой рискованные последствия приобретения и использования ресурсов в современных организациях, как финансовых, материальных, так и человеческих. Руководителям и управляющим компаний необходимо моментально реагировать на организационные изменения. Для привлечения и удержания талантливых сотрудников, использования на практике инструментов бережливого производства и внедрения инновационных HR-технологий в организации необходимо сформировать четкие эмоциональные границы корпоративных лидеров.

Современные действия и стратегии организаций, которые используют инновационные технологии в управлении эмоциональной компетентностью персоналом, приводят к укреплению конкурентоспособности на рынке, формируют позитивный имидж и увеличивают прибыль организации.

**Основная часть.** Термин «эмоциональные границы» в профессиональной практике руководителей и менеджеров используется не так давно. В основном проблема управления эмоциями исследовалась зарубежными авторами, которые утверждают, что «эмоциональные границы» – это осознанное отделение собственных чувств от других [2, с.

65-66]. Так же специалисты в области управления персоналом дифференцируют понятия эмоциональной компетентности и границ и считают, что «эмоциональная компетентность» – способность осознавать свои эмоции и эмоции другого человека, способность управлять своими эмоциями и эмоциями других людей и на этой основе строить взаимодействие с окружающими [1, с.283].

Для достижения гармоничных и крепких отношений в организации по отношению к коллегам и подчиненным корпоративным лидерам необходимо установить два фильтра или барьера взаимоотношений для сохранения эмоционального состояния. Первый барьер – защита себя от других людей. Второй барьер – защита других людей от себя. Схему определения эмоциональной границы можно представить следующим образом (рис 1).



Рис. 1. Матрица отношений: «золотая середина» в определении эмоциональных границ

Барьер №1 подразумевает фильтрацию внешней информации и критики в свой адрес для рационального осознания своих функций и рабочей деятельности. Барьер №2 заключается в создании четких границ при общении с сотрудниками для комфортного взаимодействия, при разговоре необходимо тщательно выбирать свои слова и свою манеру их подачи [1, с.285].

Если оба барьера взаимоотношений находятся в слабой позиции то, эмоциональное состояние становится взрывоопасным. В данном положении менеджеры и руководители гиперчувствительны ко всему, что им говорят, и они занимают оборонительную позицию.

Если один барьер сильный, а другой — слабый, вы или навязчивы, или ранимы. В позиции «навязчивый» руководители чувствуют уверенность в себе, при этом идут напролом, тем самым огорчая коллег. В таком эмоциональном состоянии лидеры открыто осуждают или хвалят, но со стороны это выглядит откровенно, т.е. такая коммуникация подразумевает действия, которые совершаются одной стороной без обратной связи.

Находясь в состоянии «ранимый» у руководителя действует механизм защиты окружающих от себя, тем самым оставаясь открытым для всех.

Если оба барьера становятся сильными, то в этом положении менеджеры отстраняются и погружаются в себя, что выглядит как безразличие ко всему происходящему. При нахождении «золотой середины» руководители приходят в гармонию с самим собой и окружением, становятся уверенными в своих силах и грамотно налаживают информационно-коммуникационные каналы с сотрудниками, вследствие чего оптимизируется социально-психологический климат организации для введения инновационной деятельности [2, с. 60].

Эффективное распределение границ эмоционального состояния корпоративных лидеров обеспечит на каждом уровне открытую двухстороннюю связь, организует инновационную деятельность и обеспечит успешный результат запущенных в разработку проектов (рис 2).

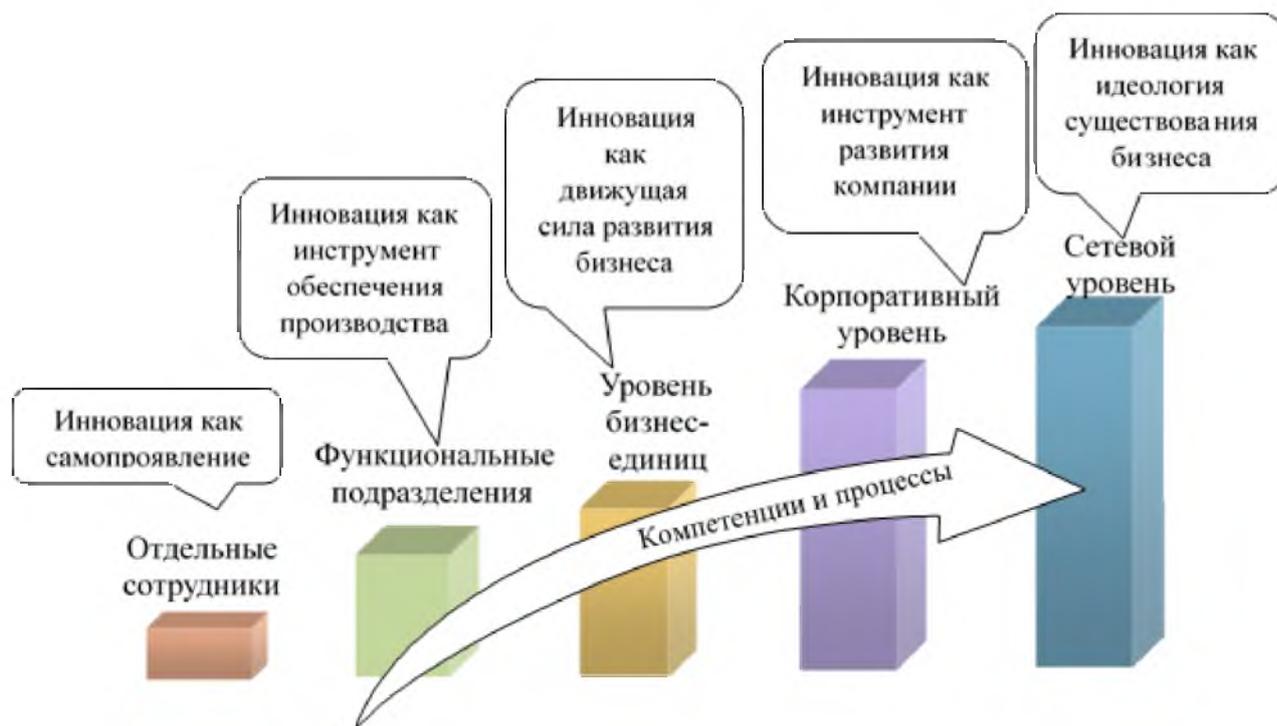


Рис. 2. Инновационное развитие каждого уровня организации при выделении корпоративного лидера

Современные руководители прибегают к новому методу внедрения инновационных технологий в компании – создание команды изменений во главе с корпоративным лидером, который умеет управлять эмоциями.

*Целью корпоративного лидера* является «эмоциональное заражение» людей, для успешной реализации поставленной задачи инновационного изменения. Команда изменений – команда реформаторов. Ключевая задача команды: проинформировать сотрудников организации о значимости и организационных изменений в компании. Команда реформаторов – это группа людей, разделяющих единые взгляды и объединившие свои усилия на достижение целей, отражающих их видение [1, с. 283-284]. Для развития эмоционального лидерства и генерации гениальных инновационных идей необходимо использовать имеющиеся в организации активы.

1) Дать свободу корпоративным лидерам. Освободить творческих людей от дублирования исходящей управленческой информации и регламентирующих документов для выработки собственных инструментов, при реализации собственных идей.

2) Обеспечение поддержки. У корпоративных лидеров должны быть грамотные, понимающие и заинтересованные в них кураторы, способные обеспечить всестороннюю поддержку своим подопечным.

3) Открытость и заинтересованность. Корпоративный лидер открыт для новых нестандартных идей, для взаимодействия с подчиненными, внешними партнерами по бизнесу, всегда может выслушать и дать совет.

**Заключение.** Инновационные внедрения в организации являются рисковым шагом не только для организации, но и для руководителя и сотрудников, поэтому без основательного эмоционального настроя и психологической подготовки можно потерять много талантливых сотрудников. В последнее время стало актуально и престижно говорить о формировании лояльности сотрудников к компании и разработке стратегических методов

удержания ценных сотрудников [3, с. 110]. Следовательно, для функциональности проектных идей, поддержания благоприятных взаимоотношений руководства и сотрудников, бесперебойной и прибыльной работы организации, менеджерам, необходимо включить в стратегию развития предприятия следующие направления:

- 1) Разработка Программы «Управление эмоциональной компетентностью: профилактика и разрешение психологической напряженности» по снижению эмоционального выгорания и улучшению социально-психологической настроенности;
- 2) Разработка и внедрение прогрессивной модели компетенций работников управленческого звена для формирования информационно-коммуникационных каналов;
- 3) Разработка комплекса программ и планов по изучению инновационных методов в управлении человеческими ресурсами на основе укрепления элементов корпоративных изменений и оптимизации корпоративной культуры в условиях организационных изменений.

### **Литература**

1. Великих, П. К. Инновационное лидерство. Стратеги развития современных управленцев [Текст] / П. К. Великих // WORLDSCIENCE: PROBLEMS AND INNOVATIONS: сборник статей XX Международной научно-практической конференции. В 2 ч. Ч. 2. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2018. – С.283-285.
2. Мищенко, А.А. Эмоциональная составляющая труда персонала в культурном пространстве организации [Текст] / А.А. Мищенко // Вестник Тамбовского государственного университета им. Г. Р. Державина. – 2016. – № 6 (122). – С. 60-66.
3. Третьякова, Л. А. Социально-экономические аспекты формирования организационной лояльности [Текст] / Л. А. Третьякова, Т. В. Целютина, Е. Ю. Кравченко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2018. – № 1 (68). – С. 107-115.

## **КОММУНИКАТИВНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Целютина Т.В.,**

*кандидат социологических наук, доцент,  
доцент кафедры управления персоналом, НИУ «БелГУ»*

**Ченцова Е.В.,**

*магистрант, направление подготовки «Управление персоналом»,  
НИУ «БелГУ»*

*Аннотация.* В статье раскрываются роль и место коммуникативной компетентности менеджера в развитии и координации проектного управления. Анализируются модели коммуникативной компетентности руководителя. Автор делает вывод, что развитие коммуникативной компетентности менеджера позволяет укреплять приоритетные стратегические направления в модернизации организационного управления и способно существенно повлиять на моделирование содержания различных проектов и организационных отношений внутри корпоративных структур.

*Ключевые слова:* коммуникативная компетентность, проектное управление, управление персоналом, консультационно-информационные каналы, лидерство, кадровый менеджмент

**Введение.** На всех стадиях развития организации проектная деятельность и управленческая культура ее руководителя (HR-лидера) во многом может определять кадровый менеджмент организации. В очень большой степени, влияние лидера или основателя компании на управление проектами проявляется, если он является сильной