

УДК 331.08

## **РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ МЕНЕДЖЕРОВ КАК ФАКТОР ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Попов А.А.**

**научный руководитель канд. психол. наук Багдасарьян И.С.**

*Сибирский федеральный университет*

В условиях глобализации экономики, ускорения информационных, товарных и денежных потоков, перед менеджерами, особенно высшего звена, возникает потребность в совершенствовании их профессиональных компетенций. Так, за последние годы в Красноярском крае, уже открылись или готовятся к запуску такие крупные предприятия как Ванкорнефть, Богучанская ГЭС, Богучанский Алюминиевый завод, Приангарского ЛПК и др.. Крупные, средние и малые предприятия, в особенности новые, а также структуры государственного управления, требуют высококвалифицированных менеджеров, обладающих необходимыми профессиональными компетенциями для динамичного развития и достижения стратегических целей организаций. И как следствие того, обеспечение развития всей российской экономики.

Методами формирования и развития ключевых компетенций менеджеров, а также исследованием понятий «компетенция» и «компетентность» занимались такие российские авторы как Е.В. Сидоренко, В.П. Пугачева, М.А. Лукашенко и др., зарубежные Р. Бояцис, С. Холлифорд и др. Тем не менее, изучение разработок отечественных и зарубежных авторов показало, что управление процессом формирования и развития ключевых компетенций менеджеров в настоящее время представляет не достаточно разработанную область исследования.

Разнообразие трактовок понятий «компетенция» и «компетентность», использование одноименных терминов с различным содержательным наполнением, приводит к терминологическими затруднениями. Кроме того, неоднозначность трактовок понятия «компетенция» и многообразие классификаций осложняет определение статуса компетенций и механизма их применения в управленческой деятельности. Специфика управленческих компетенций основана на исследовании особенностей управленческого труда, как вида профессиональной деятельности, в содержании и формах организации которого происходят изменения.

Исходя из анализа изученных методических источников [1,3,5], сформулируем основные требования к компетенциям работников, которые заключаются в следующем:

— компетенции должны быть диагностичны, и для их диагностики может использоваться квалиметрический инструментарий (традиционный и/или вновь разработанный набор измерительных средств), позволяющий ранжировать степень их достижений в виде балльной оценки;

— набор должностных компетенций должен быть минимизирован по признакам достаточности достижения интегральных целей образования и задач профессиональной деятельности, которые определены стандартом;

— компетенции должны однозначно пониматься всеми заинтересованными лицами;

— должно обеспечиваться отсутствие повторов смысловой части компетенции работника в виде различных формулировок в различных компетентно-стных группах;

— равным образом должно обеспечиваться отсутствие повторов формулировок компетенций сотрудников в стандартах и регламентах различного уровня

(корпоративных и внутриорганизационных, а также бакалавриата, магистратуры);

— стиль и терминология формулировок компетенций работников должны быть одинаковы для всех стандартов и регламентов (например: «способен, готов, обладает» и др.) и т.д.

Анализ терминов, представленных в работах различных исследователей, относящихся к понятию «компетенции», можно систематизировать следующим образом:

Термин	Значение термина
1	2
Компетенции в широком понимании	Включают в себя все необходимые важные качества для деятельности: знания, умения, навыки, опыт, образование, черты характера.
Компетенции в узком понимании	Включают не все качества, а только те, которые связаны с характером человека и могут быть наблюдаемы в конкретном поведении (включают в себя только личностные характеристики).
Компетенции	Качества, важные для конкретной должности (конкретной организации)
Профессионально важные качества	Качества, важные для конкретной профессии безотносительно к конкретной организации.
Компетенции должности	Качества, важные для сотрудника на данной должности.
Корпоративные компетенции	Качества, важные для любого сотрудника организации.
Рыночные компетенции	Качества, важные для обладания ими сотрудником, в зависимости от изменяющихся условий на рынке.
Универсальные компетенции	Личностные особенности, которые оказываются полезными практически везде («ориентация на результат», «мотивация достижений», «умение увлекаться поставленной задачей» и т.д.), эти компетенции могут быть необходимы, но недостаточны для качественной работы в конкретной должности.
Компетенции	Качества, говорящие о способности человека качественно выполнять в организационном поведении требования к должности или к подразделению компании.
Компетентность	Качества, свидетельствующие о знаниях, опыте и квалификации человека безотносительно к возможным формам организационного поведения.
Границы компетенции (юридический аспект)	Термин, означающий отсутствие права решать вопросы, выходящие за границы должностных полномочий.
Границы компетенции (управленческий аспект)	Термин, означающий отсутствие способностей качественно осуществлять определенные виды действий.

Анализ изученной литературы [5] показывает, что отличие компетенции и компетентности состоит в том, что компетенция представляет собой институциональное понятие, определяющее статус какого-либо лица, а компетентность является понятием функциональным. Компетентность работников включает:

— мотивы - образцы основных потребностей, которые управляют и направляют поступки, заставляя индивидуума делать выбор;

— свойства - основные склонности к определенному поведению или способу реагировать (например, самоуверенность, самоконтроль, стрессоустойчивость, выносливость и т.д.);

— «я»-концепцию - установки или ценности человека;

— объём знаний - знания фактов или процедур, технических или коммуникативных;

— когнитивные и поведенческие навыки — скрытые от наблюдения (например, способность к дедуктивным или индуктивным умозаключениям) или видимые (например, активное слушание).

В работе Черепанова А.В [5] указывается, что изменение характера деятельности организаций в условиях экономики знаний, обуславливают необходимость изменения подходов к персоналу, как к ресурсу, который обеспечивает положение организации на рынке, ее конкурентоспособность. Многие организации применяют компетентностный подход при управлении человеческими ресурсами, особенно это выражено при развитии компетенций управленческих кадров.

Менеджеры, являясь уникальным ресурсом организации, требуют стратегического подхода к их развитию. Стратегическое развитие качеств менеджеров (СРКМ) предполагает разработку стратегий, которые определяют направления и программы/проекты обучения, развития и тренировки менеджеров различных иерархических уровней и, тем самым, повышают индивидуальные, командные (групповые) и организационные показатели его работы. СРКМ предполагает широкий и перспективный взгляд на то, как политика и практика в области развития менеджеров могут помочь в осуществлении стратегий бизнеса. СРКМ является фактором, определяющим организационное развитие и способствующее достижению стратегических целей. Однако, политика СРКМ должна учитывать индивидуальные ожидания и потребности менеджеров. Политика СРКМ определяет принципы и формы инвестирования в человеческий капитал менеджеров. [5]

В настоящее время исследователи выделяют несколько подходов к развитию качеств менеджеров: обучающая командировка (secondment); «дружеское обучение» (buddying); обучение «в тени» (shadowing); наставничество (mentoring).

Учитывая скорость изменений, происходящих во внешней среде, указанные подходы эффективны при относительно стабильных бизнес-процессах, но не обеспечивают решение стратегических задач, которые конкретизируются по мере их реализации и которые изменяются в соответствии с новыми условиями. Еще более остро стоит проблема реализации проактивного управления организацией, которое в условиях экономики знаний обеспечивает конкурентоспособность организации. Изменение подходов к управлению организационными системами предопределяет возрастающую потребность организаций к развитию компетенций и качеств менеджеров всех иерархических уровней, что обусловлено особенностями зон ответственности и роли менеджеров, спецификой управленческой деятельности в новых условиях хозяйствования.

В связи с тем, что организация должна постоянно осуществлять инновации и изменения разного масштаба, глубины и с различной скоростью, для каждого менеджера объект управления в каждый момент времени представляет собой динамично изменяющуюся область деятельности. Исходя из высокого уровня изменчивости внешнего окружения, низкой степени структурированности задач, стоящих перед руководством

организаций, можно выделить «зону ответственности менеджера» - как ограниченную функциональную область деятельности организации, в рамках которой менеджер обеспечивает достижение организационных целей и задач в пространстве и во времени, а также неформализованной области деятельности по решению задач, смежных с другими функциональными областями.

Исходя из этого, актуализируется проблема формирования модели управленческого труда и ролей менеджера, определяющих достижение стратегических целей организации.

Решение данной проблемы будет отражено в наших последующих публикациях.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: пер с англ. СПб.: Питер, 2008. 832 с.
2. Банько Н.А. Формирование профессионально-педагогической компетентности как компонента профессиональной подготовки менеджеров: Монография / ВолгГТУ. Волгоград. 2004. 75 с.
3. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. М.: И, 2008. с.
4. Спенсер Л. М., Спенсер С. М. Компетенции на работе. М.: НРРО, 2005. 384 с.
5. Черепанов А.В. Формирование компетенций управленческих работников российских организаций // Сибирская финансовая школа 2010. № 6