

Кириллова Ольга Григорьевна

кандидат экономических наук,
доцент кафедры прикладной экономики
и управления персоналом
Кубанского государственного университета
kaf224@yandex.ru

РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК ФАКТОР ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация:

Доказано, что институт управления человеческими ресурсами нуждается в усовершенствовании. Рассмотрены его особенности: соотношение стоимости продукта, показатели категорий персонала, развитие персонала, отношение к мотивации труда, категории управленческого персонала.

Ключевые слова:

соотношение стоимости продукта, трудовой потенциал персонала, компетенции руководителей, навыки, умения, обучение действием, компетентностно-мотивационный подход, топ-менеджмент, руководитель-лидер.

Kirillova Olga Grigorevna

Candidate of Economics,
associate professor of the chair of
applied economics and personnel management,
Kuban State University
kaf224@yandex.ru

DEVELOPMENT OF MANAGER'S COMPETENCE AS FACTOR OF INNOVATIVE POTENTIAL OF ENTERPRISE

The summary:

It is proved that the institution of management of human resources needs to be improved. Its features are considered: the ratio of product value, indicators of categories of the personnel, personnel development, relation to work motivation, categories of the administrative personnel.

Keywords:

ratio of product value, labour potential of personnel, manager's competency, skills, abilities, learning by doing, competence and motivational approach, top management, manager-leader.

Экономика входит в постиндустриальную эпоху, основанную на принципиально новых технологиях шестого уклада. Необратимый процесс качественных преобразований дополняется целенаправленной деятельностью руководителей предприятий, уровень профессионализма которых должен соответствовать формированию и развитию модернизации экономики России. В связи с этим институт системы управления человеческими ресурсами нуждается в системном усовершенствовании. За последние годы произошли принципиальные изменения в системах УП и УЧР. Основные отличия системного подхода в инновационной теории УЧР представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Трансформация системы УП в систему УЧР

Особенности системы УП (в XX в.)	Особенности системы УЧР (в XXI в.)
<i>Соотношение стоимости продукта состоит:</i>	
на 80 % из стоимости материалов	на 80 % из стоимости интеллектуального труда
<i>Показатели категорий персонала:</i>	
трудовой потенциал	компетенции специалистов
<i>Развитие персонала:</i>	
– навыки; – повышение квалификации	– умения; – непрерывное обучение
<i>Отношение к мотивации труда:</i>	
удовлетворение потребностей	ценностно-ориентационный подход
<i>Категории управленческого персонала:</i>	
топ-менеджер	руководитель-лидер

Первое отличие технологии системы УП от УЧР: XXI в. – век работника интеллектуального труда. Уже не основные фонды, а идеи и другие интеллектуальные продукты определяют главный источник прибыли. Все это требует от работодателей и персонала перехода к современным условиям труда и менеджмента: сотрудники компании могут работать не только в офисе, но и в любой точке земного шара; гибкий (практически круглосуточный) график работы; создание виртуальных команд. Как подчеркивает Б.З. Мильнер, инновационная экономика ставит интеллектуальный труд на первое место. Например, американские виртуальные интернет-компании по продаже авиабилетов часто имеют рыночную стоимость большую, чем авиакомпания.

нии, на рейсы которых они продают билеты [1, с. 40]. Самые важные финансовые инвестиции современности – это инвестиции в талантливых и творчески одаренных работников. Качественный интеллектуальный труд обеспечивает получение максимального эффекта от всех других видов инвестиций, уже осуществляемый в организации.

Второе отличие технологии системы УП от УЧР заключается в использовании понятий: «трудовой потенциал» и «компетенция». Понятие трудовой потенциал персонала (*ТПп*) как обобщающий итоговый показатель личностного фактора производства сформировалось в отечественной научно-экономической литературе еще в середине XX в. *ТПп* – это совокупность психофизиологических, профессиональных и нравственных качеств – членов отдельного трудового коллектива (подразделения, цеха, филиала и т.д.). Научной школой по УЧР за рубежом в конце XX в. стала развиваться теория о «компетенции» (*Кком*) для качественной характеристики руководителей и специалистов крупных транснациональных компаний. При рассмотрении качественных характеристик *ТПп* и *Кком* нами была выявлена аналогия между этими категориями, более подробно это описано в работе [2, с. 218].

Третье отличие технологии системы УП от УЧР связано с функцией развития персоналом, инструментами которой выступают: управление знаниями, обучение, переподготовка, повышение квалификации и стажировка. Профессионализм правомерно рассматривать как сочетание общего образования с умениями и навыками, приобретаемыми в процессе работы в организации. Следует различать навыки и умения как важнейшие компетенции руководителя.

Навыки – опыт, приобретенный в практической деятельности в результате научения. Навыки, приобретенные в XX в., уже «не работают» в XXI в., так как они основаны на «прошлых знаниях». Фактически навыки формируются, если продолжать тренировку не менее 21 раза, однако, приобретенные знания за этот период уже могут устареть. Современные знания – это не просто новые знания, а новое видение управленческой реальности.

Умения – это важнейшая составляющая управленческих компетенций, эффективно выполнять должностные обязанности и конструктивно решать инвариантные профессиональные задачи на основании «иерархии умений». Умения формируются на основе «компетенции-знания», состоящей из поля «знание-что» и «знания-как» [3, с. 42]. Предлагаем формулу «умения»:

$$У=f(З_ч, Н; З_к, Т_и),$$

где *У* – умения; *З_ч* – компетенция «знание-что»; *З_к* – компетенция «знание-как»; *Н* – навыки (в навыках используется «знание-что»); *Т_и* – творческая инициатива, именно от этого фактора зависит эффективность выполняемой работы (применяется вместе со «знанием-как»).

Способ освоения *умений* влияет на результат обучения. В традиционной системе повышения квалификации процесс обучения больше похож на школу «общества знаний». В результате приобретаются не умения, а навыки диагностики, анализа и рекомендации, не имеющих практического решения современных проблем в XXI в. Закрепить профессиональные знания путем даже вдумчивого «прочтения» лекционных курсов невозможно. Получить *навыки* на практических занятиях можно, но недостаточно. Приобрести *умения* возможно только на тренингах, например, «обучение действием». Причем, как подчеркивает М. Педлер, «учится необходимо со скоростью, превосходящей скорость изменений, навязанных извне» [4, с. 77]. Это подвластно только творчески одаренным личностям, тем более актуально для руководителей-лидеров.

В системе УЧР приоритетное направление принадлежит непрерывному образованию руководителей и специалистов на протяжении всей трудовой жизни, одобренное всемирной конференцией, проходившей в Гамбурге под девизом: «Образование взрослых – ключ в XXI век!», основанного на технологии развития творчества в профессиональной деятельности. Это достигается благодаря использованию метода «обучения действием» и «принципа опережения» – ведущего принципа ноосферного универсального образования [5, с. 30]. Обучение действием дает возможность приобрести умения справляться с сегодняшними проблемами, используя вчерашние решения под напором завтрашних задач.

Четвертое отличие технологии системы УП от УЧР – отношение к мотивации. Мотивация и стимулирование как функции системы УЧР играют важнейшую роль в процессе активизации деятельности персонала. Американские специалисты Н. Нориа, Б. Гройсберг и Л.-Э. Ли подчеркивают, что на мотивацию персонала влияет комплекс управленческих и организационных факторов: вознаграждение, культура, содержание труда, распределение ресурсов и управление результатами, каждый из которых способен воздействовать на соответствующую мотивацию (приобретение, связи, постижение и безопасность) [6]. Авторы разработали модель мотивации, целью которой является удовлетворение потребностей работников при воздействии на различные организационные рычаги. С нашей точки зрения, такая модель не подходит

для мотивации руководителей-лидеров. Необходим компетентностно-мотивационный подход, в основе которого должна быть ценностно-ориентационная мотивация на достижение высоких результатов деятельности всей организации.

Пятое отличие технологии системы УП от УЧР. Важнейшими элементами в системе категорий управления персоналом являются фундаментальные принципы П. Друкера, предложенные автором еще в 1980-х гг., они стали источником стабильности и высокой производительности [7, с. 40]. Учитывая вышеприведенные принципы, необходимо разработать компетенции руководителя-лидера, которые будут способствовать высокому уровню профессионализма. Интегративные цели компетенции лидерства включают: профессионально-объектные, личностно-профессиональные и профессионально-функциональные умения. При этом их уровень должен дифференцироваться по роду деятельности руководителя-лидера. Для этого необходима разработка нормативно-методического обеспечения профессиональной деятельности руководителя-лидера, способствующая успешно адаптироваться и непрерывно повышать уровень профессионального мастерства на курсах повышения квалификации.

Таким образом, достижение более высокого уровня профессионализма руководителей требует полной трансформации теории УП в УЧР: нам необходим новый образ мышления, новый набор знаний и умений и новые технологии в системе управления человеческими ресурсами.

Ссылки:

1. Мильнер Б.З., Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Менеджмент в XXI веке: новые тенденции развития // Государственная служба. 2009. № 1. С. 39–44
2. Практика обучения действием / под ред. М. Педлера: пер. с англ. под ред. О.С. Виханского. М., 2000.
3. Субетто А.И. Универсальные компетенции: проблемы идентификации и квалиметрии. СПб.; М.; Кострома, 2007.
4. Практика обучения действием...
5. Субетто А.И. Указ. соч.
6. Nohria N., Groysberg B., Lee L.-E. Employee motivation: A powerful new model // Harvard business rev. Boston, 2008. Vol. 86, № 7/8. P. 78–84.
7. Кириллова О.Г. Система категорий в теории управления персоналом: учебное пособие. Краснодар, 2006.

References (transliterated):

1. Mil'ner B.Z., Gaponenko A.L., Orlova T.M. Menedzhment v XXI veke: novye tendentsii razvitiya // Gosudarstvennaya sluzhba. 2009. No. 1. P. 39–44
2. Praktika obucheniya deystviem / ed. by M. Pedler: transl. from eng. ed. by O.S. Vihanskiy. M., 2000.
3. Subetto A.I. Universal'nye kompetentsii: problemy identifikatsii i kvalimetrii. SPb.; M.; Kostroma, 2007.
4. Praktika obucheniya deystviem...
5. Subetto A.I. Op. cit.
6. Nohria N., Groysberg B., Lee L.-E. Employee motivation: A powerful new model // Harvard business rev. Boston, 2008. Vol. 86, No. 7/8. P. 78–84.
7. Kirillova O.G. Sistema kategoriy v teorii upravleniya personalom: uchebnoe posobie. Krasnodar, 2006.