

**АНАЛИЗ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ФОРМИРОВАНИЯ И
РАЗВИТИЯ КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
ПЕРСОНАЛА**

Аннотация: В научной среде популярна точка зрения о том, что человеческий капитал – это наиболее значимый ресурс современного общества, важнейший фактор накопления и эффективного использования научно-технического потенциала и рыночного успеха компании. Компетенции персонала – это стратегический фактор развития предприятия. Поэтому у руководителей всех уровней управления главной задачей является формирование конкурентного преимущества компании через создание и развитие ключевых компетенций, их эффективное использование и совершенствование.

Ключевые слова: компетенция, ключевые компетенции, персонал, конкурентоспособность, мотивация, стимулирование, труд.

**ANALYSIS OF PERSONNEL TECHNOLOGIES OF FORMATION
AND DEVELOPMENT OF KEY COMPETENCES OF MANAGEMENT
STAFF**

Surikova D.S- student;

Penza State Technological University

Russia, Penza.

*Kozina E.V.- Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at the Department of «Economics and Management»
Penza State Technological University
Russia, Penza.*

Summary: In the scientific community, the point of view that human capital is the most significant resource of modern society, the most important factor in the accumulation and effective use of scientific and technological potential and the company's market success, is popular. Competence of staff is a strategic factor in the development of an enterprise. Therefore, for managers at all levels of management, the main task is to form a competitive advantage of the company through the creation and development of core competencies, their effective use and improvement.

Keywords: competence, core competencies, personnel, competitiveness, motivation, stimulation, labor.

В условиях перенасыщения рынка товарами и услугами их продвижение носит конкурентный характер, в результате чего компетенции управленческого персонала становятся стратегическим ресурсом с целью адаптации организации к изменяющейся рыночной среде. Компетенции персонала в области управления являются тем фактором, который предопределяет успех предприятия на рынке, так как конкуренция на современном этапе стала борьбой различных форм маркетинговых стратегий, инновационных идей и личностных способностей и уже в последнюю очередь борьбой материальных ресурсов.

Термин «компетенция» впервые был применен представителем американской школы изучения компетентного подхода В. Макелвиллом в 1982 г. Трактовал он компетенцию как круг проблем, сферу деятельности, в которой человек обладает знанием и опытом, а также совокупность полномочий, прав и обязанностей должностного лица, общественной организации.

Согласно Ксенофоновой Х.З., «...ключевая компетенция – это компетенция, которая участвует в создании наибольшей потребительной

стоимости, является коллективным знанием, позволяет организовывать и управлять использованием других компетенций и способностей, создает дополнительную потребительскую стоимость, имеет способность обеспечить доступ к целому ряду рынков разных сфер производства»[2].

Согласно мнению специалистов в области менеджмента «...компетенции управленческого персонала – система взаимосвязанных уникальных знаний, навыков и способностей, направленных на выполнение конкретных функций в соответствии с уровнем управления, что в следствие является потенциальным источником конкурентного преимущества организации».

Для повышения конкурентоспособности промышленного предприятия необходимо использовать «...кадровые технологии – совокупность мер, направленные на коллектив и на каждого конкретного работника. Основными целями кадровых технологий являются развитие компетенций управленческого персонала, повышение активности и снижение социальной напряженности», – считают специалисты в области менеджмента»[2]. Поэтому одной из задач исследования в данной работе является оценка влияния кадровых технологий на развитие компетенций управленческого персонала.

В качестве объекта исследования было выбрано предприятие Пензенской области ОАО «Молочный комбинат «Пензенский» (ОАО «Молком»), которое обеспечивает с 1985 года молочной продукцией всю Пензенскую область. С 2011 года «Молком» входит в группу компаний «Дамате» — российского сельскохозяйственного холдинга, развивающего три направления деятельности: выращивание и переработка индейки, переработка молока и молочное животноводство. Производственные мощности компании расположены в Пензенской и Тюменской областях.

Изучались такие структурные компоненты как:

- 1) профессионально-квалификационный аспект: образование персонала, уровень квалификации и стаж работы;
- 2) мотивационный аспект;

3) планирование времени, условия труда.

Для исследования применялось анкетирование, состоящее из двух блоков. Принимали участие в опросе руководители, заместители руководителей, начальники отделов, начальники цехов и участков, мастера и главные специалисты в возрасте от 27 до 55 лет в количестве 12 человек.

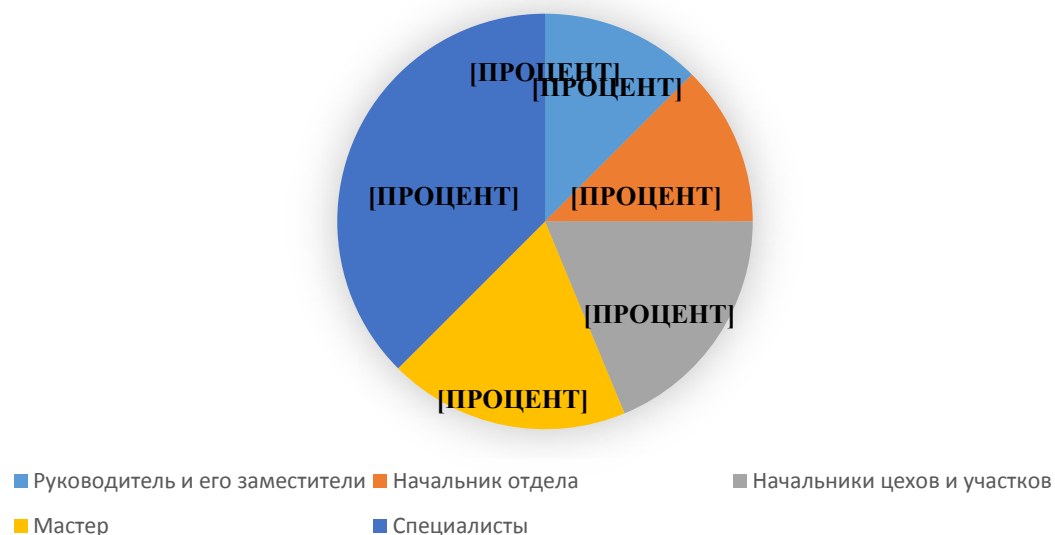


Рисунок 1 – Распределение респондентов по занимаемым должностям

В результате исследования, проведенного на предприятии на вопрос: «Каков уровень квалификации работников?» были получены следующие ответы: 50% назвали средний, 25% высокий, 15% ответили, что выполняемая ими работа не совсем соответствует образованию и квалификации.

Как показали результаты исследования, на предприятии 37,5% опрошенных ощущают нехватку знаний в определенных областях, 18,75 % затруднились ответить.

В ходе исследования были рассмотрены возрастные категории работников. Полученные результаты подтвердили необходимость совершенствования системы управления служебно-профессиональным продвижением, так как 37,5% работников в возрасте от 26 до 35 лет не продвигались по службе, а именно этот возраст считается наиболее оптимальным для включения в резерв кандидатов для замещения руководящих должностей. Среди работников предприятий около 18,75% не желают

продвинуться по служебной лестнице, 41,25% стремятся продвинуться, а оставшиеся 40% затруднились ответить на данный вопрос. Это объясняется психологическими особенностями человека, так как большинство людей предпочитают, чтобы кто-то принимал решения за их карьеру.

С целью исследования третьего структурного компонента кадровых технологий были оценены мотивирующие трудовое поведение факторы.

На рисунке 2 представлены результаты исследования, которые указывают на результативность мотивации работников предприятия.

По результатам исследования, материальное вознаграждение играет значительную роль в привлечении и мотивировании персонала. Неэффективная система вознаграждения вызывает неудовлетворенность работой и, следовательно, снижение производительности и качества труда.

Именно гибкая система мотивирующих факторов влияет на повышение производительности у работников и результативности использования человеческих ресурсов.

Реализация потенциала зависит от трудовой мотивации работника, формирующаяся под влиянием кадровых технологий.

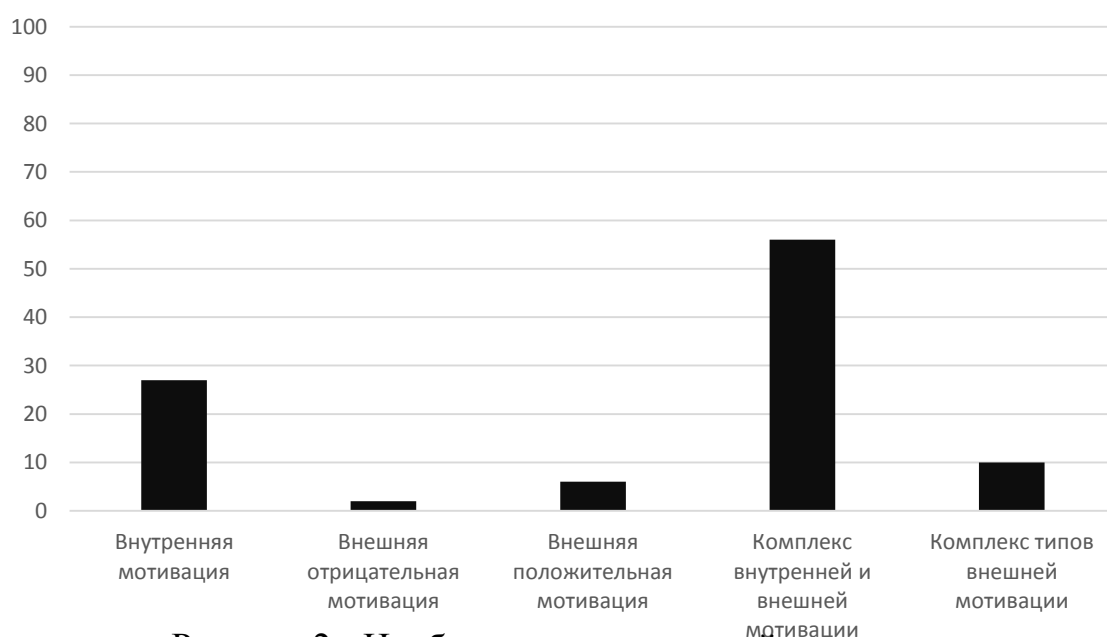


Рисунок 2 - Наиболее результативный тип мотивации персонала

Из графических данных можно сделать вывод о том, что главным мотивирующим фактором является сочетание внешней и внутренней типов мотивации (56% из 100%).

Невысокий уровень мотивации свидетельствует о недостаточном использовании мотивирующих факторов в работе с персоналом, об отсутствии условий для продвижения по служебной лестнице.

Одной из важных проблем в управлении является эффективность использования рабочего времени управленческого персонала. Нерациональное планирование приводит к информационной и психологической перегрузке.

По результатам анализа 18,75% респондентов не планируют, а 37,5% периодически планируют свою личную работу, постоянно планируют рабочий день только 43,75%. Данная ситуация указывает на отсутствие понимания у руководителей одной из основополагающей функции в системе организации управленческого труда. Использование личного рабочего времени и его неорганизованность приводит к замедлению, нарушению, срывам производственной деятельности.

Анкетирование показало, что больше половины респондентов (58,3%) удовлетворены работой частично, а 18,75% респондентов ответили отрицательно, остальные опрошенные удовлетворены работой. Респонденты отметили недостаточный уровень заработной платы (66,6%) и отсутствие перспектив стабильной занятости (91,6%), непропорциональный рост зарплаты по сравнению с ростом цен и инфляции 58,3%, неспособность зарплаты удовлетворять потребности семьи (50%), независимость зарплаты от степени вложенного труда (33,3 %).

Таким образом, в результате анкетирования на предприятии были выявлены факторы, которые приводят к социально-экономическим потерям: невысокая трудовая дисциплина, недостаточное планирование рабочего времени, недостаточное использование передового опыта.

В результате выполненного исследования предложена система кадровых технологий как фактор развития компетенций управленческого персонала. Данная система включает следующие направления:

- мотивация персонала;
- развитие персонала;
- организация управленческого труда;
- социальные аспекты управления.

Необходимо уделять внимание повышению образовательного и культурно–технического уровня, стимулированию средствами материального вознаграждения и морального поощрения, инициативного творческого отношения к делу.

Список использованных источников:

1. Кибанов А.Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: монография / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, В.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 156 с.
2. Ксенофонтова Х.З. Теория менеджмента: теория организации : учебное пособие. — М. : КНОРУС, 2016. — 196 с.
3. Чуланова О.Л. Методология исследования компетенций персонала организаций: Монография / О.Л. Чуланова. - М.: ИНФРА-М, 2015. – С. 60 – 139
4. МолкоМ [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://molkom-penza.ru/company/about/> – (дата обращения - 03.03.2019 г.)