

- 2) in the sphere of the staff management two “whales” of management are being intersected – the motivational policy of an enterprise and its corporate culture. Their synchronous realization and influence may be characterized as the functioning of a single motivation mechanism of enterprise management;
- 3) the motivational mechanism of management embraces the whole complex of factors stimulating a personnel: cash payment, social benefits and values satisfying inner aspirations of workers;
- 4) owing to the influence of motivational mechanism on the personnel the concordance of enterprise’s aims with employee’s interests is taking place. Such a state of affairs contributes to the most effective performance of organization.

Литература

1. Питерс Т., Уотермен Н. В поисках эффективного управления.- М.: Прогресс, 1986 – 424 с.
2. Мескон М. Х., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента.- М.: Дело, 2002.- 704 с.
3. Фесянов В. Психологические аспекты мотивации // Персонал.- 2004.-№5.- С. 60-63.
4. Пунтус С. Модели стимулирования труда // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика.- 2002.- №5.- С. 49-64.
5. Дряхлов Н., Куприянов Е. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США // Проблемы теории и практики управления .- 2002.- №2.- С. 83-88.

УДК 316.343.653:331.105.22

А.В. Сорока

МОДЕЛИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Активный интерес к менеджменту отразил насущную потребность организаций и фирм в формировании нового класса специалистов, способных решать сложнейшие задачи современного периода. Менеджерская деятельность в нынешних условиях хозяйствования является труднопрограммируемой, она связана со значительной степенью ответственности и по праву приравнивается к работе в экстремальных условиях. Менеджер решает задачи управления в условиях неопределенных, проблемных ситуаций, что требует поиска информации, ее анализа, принятия оптимального решения и его адекватной реализации. Деятельность менеджера предполагает творческий подход, быстрое переключение с решения одной задачи на другую, отличается высоким темпом. Напряженный режим труда менеджера обусловлен принятой на него ответственностью за выбранное решение в условиях дефицита информации и времени. Это профессионал-менеджер, достигший такого уровня мастерства, компетентности, морально-личностных качеств, который позволяет ему вносить активный вклад в развитие как организации, так и коллектива.

«Компетентность» как понятие давно используется в современной теории и практике менеджмента, однако существует множество взглядов на подходы к формированию моделей компетентности и к их применению на практике.

Целью данного исследования является систематизация профессионально-деловых качеств руководящего работника, необходимых для осуществления управленческой деятельности в современных условиях и разработка эффективной модели его профессиональной компетентности.

Зарубежные ученые характеризуют потенциал руководителя его компетентностью, понимая под этим совокупность следующих факторов: знания, как результат образования; навыки, как результат опыта работы и обучения; способы общения, как результат умения общаться с отдельными людьми и в группе [1, с.168].

Разработанная Хинтерхубером и Поппом "модель компетентности в стратегическом управлении" представляет собой каталог для систематизации всех, в том числе и новых требований, предъявляемых к управленческому персоналу. В соответствии с этим каталогом компетентность руководства является суммой следующих компонентов: функциональной компетентности, ситуативной, интеллектуальной и социальной компетентности [2, с.161].

Так, под функциональной компетентностью они понимают знание о технологии, маркетинге, контроллинге, а также приобретение и усвоение новых функциональных (профессиональных) знаний, готовность менеджеров к обучению. Ситуативную компетентность относят к требованиям к управлению, которые обусловлены спецификой различных фаз жизненного цикла предприятия

(основание, рост и т.д.). Интеллектуальная компетентность предполагает наличие аналитического мышления в сочетании с умением мыслить в категориях комплексных взаимосвязей. Социальная компетентность является четвертой составляющей и охватывает коммуникационные и интегративные способности управленцев, проявляющиеся как во внутрифирменной деятельности, так и при взаимодействии с внешней средой. По мнению авторов этой модели, функциональная и ситуативная компетентности характеризуют профессионализм, а интеллектуальная и социальная - психологическую состоятельность руководителя и должны дифференцированно проявляться у руководителей в зависимости от их уровня в иерархии и специфики конкретной ситуации.

Значимость каждого из компонентов не вызывает сомнений, но дискуссионным остается вопрос их четкого определения, особенно социальной компетентности. Так, российские ученые под социальной составляющей подразумевают функции управления производственным объектом как социальным организмом, в котором специфически преломляются основные характеристики общества, особенности и задачи определенного этапа его развития [3, с.84].

Автор ролевой модели деятельности руководителя В.И. Шуванов, кроме профессиональной и психологической состоятельности, выделяет еще и организаторскую составляющую. Под ней он понимает три управленческие роли: интегратора-координатора (эффективная интеграция ресурсов и организация совместной трудовой деятельности персонала, формирование управленческой команды), коммуникатора (организация эффективных деловых и межличностных коммуникаций, обеспечение сбора и переработки информации для обоснования управленческих решений) и социального контролера (организация внешнего и внутреннего контроля за исполнением управленческих решений, обеспечение систематической оценки труда каждого сотрудника) [4,с.16-23]. Это не противоречит теории "компетентности", но рассматривает руководителя с позиции ролей, которые он выполняет в процессе своей деятельности в условиях рынка.

Российский ученый В.А. Шаховой определяет качественную характеристику кадрового потенциала управления уровнем прав и полномочий для самостоятельного принятия управленческих решений, уровнем квалификации и образования кадров управления, производственным и управленческим опытом [5].

Классификация Р. Марра [6] наиболее адекватно отражает все аспекты профессиональной деятельности менеджера. Р. Марр подразделяет все умения и качества на три блока:

1. Профессиональная компетентность (специфические знания, умения и навыки в определенной области).
2. Методическая компетентность (способность к восприятию и интерпретации информации, к системному мышлению).
3. Социальная компетентность (способность к общению, сотрудничеству, разрешению конфликтов, то есть способность к руководству). При этом к социальной компетентности Марр относит также такие способности и качества, как контактность, умение вести переговоры, достигать поставленных целей, способность к адаптации, обучению, личной инициатива, готовность принимать на себя ответственность и т.п.

В условиях рыночной экономики происходит изменение профиля необходимых руководителю качеств. Если ранее ведущее место занимала профессиональная компетентность, то теперь наряду с ней такое же, если не большее значение имеют методическая и социальная компетентность. Согласно проведенным Р. Марром исследованиям, чем выше положение руководителя, тем меньше значение профессиональной компетентности по сравнению с методической и социальной компетенцией (рис.1).

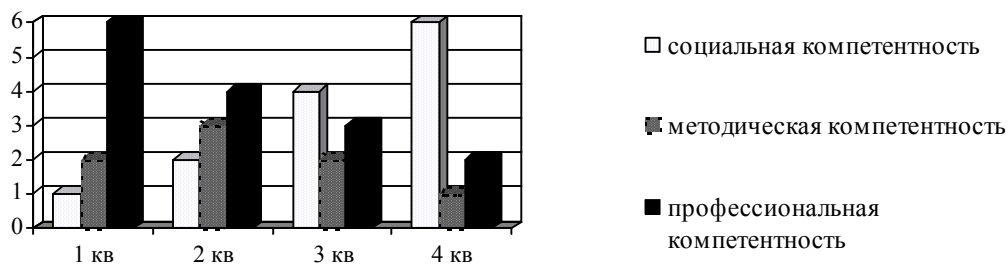


Рис. 1. Распределение компетенции среди руководителей разного уровня, согласно Р. Марру

Автор предлагает систематизированный вариант представлений о том, какие навыки должен выработать в себе человек, желающий профессионально выполнять обязанности и функции менеджера (рис.2). Все необходимые современному управленческому работнику навыки расположены на пяти уровнях или так называемых "этажах". Идея представления навыков управленческого работника в виде пирамиды заключается в том, что освоение менеджерского мастерства осуществляется переходом от более простых к более сложным и комплексным умениям. Каждый новый уровень навыков в этой пирамиде надстраивается над предыдущим и предполагает их полную сохранность при переходе с этажа на этаж.

Профессиональную компетентность образуют так называемые базовые навыки, без которых осуществлять управленческую деятельность невозможно. Причем навык "управление временем" направлен на самого управленца, который должен осознать, что если он стремится к успеху, то не может работать в изоляции. Следовательно, не менее важны для управленческого работника навыки социального взаимодействия, то есть способность общаться с людьми, строить межличностное взаимодействие, решать возникающие вопросы без конфликтов, заинтересовывать, доходчиво и просто объяснять.

Профессиональная интегрированность - уровень и объем профессиональных знаний управленческого работника, активно используемых им в повседневной практической деятельности. Кроме общетеоретической подготовки по социологии, психологии и педагогике, руководитель должен знать в соответствующей степени технические, экономические, социально-психологические аспекты осуществляемой им деятельности, используемое оборудование и технологию, перспективы их развития в стране и за рубежом. Он должен знать основные положения Конституции Украины, гражданского, договорного, трудового, финансового, административного, предпринимательского, корпоративного, гражданского и других отраслей права, как того требует деловая жизнь, должностные инструкции и положения о соответствующих специалистах.

Следующий этаж пирамиды (рис. 2) представляет властную (формальную) компетентность. Авторитет проявляется в эффективном и грамотном использовании руководителем тех властных полномочий, которыми его наделила организация. В поведении руководителя-лидера влияние на людей характеризуется не только правовыми полномочиями, но также нравственными категориями. Вместе с решительностью и твердостью он призван обладать гибкостью, то есть способностью быстро перестраиваться и идти на компромиссы для достижения главной цели.



Рис. 2. Пирамида развития управленческих навыков

Организатор, координируя деятельность производственного подразделения, неизбежно упорядочивает и деятельность людей, причем не только в плане организационно-технологическом, но и социально-психологическом, "создавая" нужное настроение и моделируя поведение коллектива и отдельных работников.

Практический интеллект проявляется в способности правильно формулировать задачу и находить способы ее решения. Получение руководителем новых знаний (в ходе обучения) и нового опыта (во время практической деятельности) - это два взаимосвязанных процесса: приобретенный опыт обогащает знания, а усвоение новых знаний развивает практические навыки.

Социальную зрелость характеризуют наличие достаточно сформированных личностных целей, способность к коррекции собственного поведения. Социальная приспособляемость означает «срабатываемость» в рамках организационного консорциума с коллегами.

И, наконец, верхний этаж пирамиды представлен навыками организационного развития и организационных изменений. Управленческая деятельность связана с постоянным анализом происходящих событий, принятием решений, она мыслительна по своей природе. Поскольку содержание управленческой деятельности суть мышление, а это означает, что многие процессы скрыты от внешнего наблюдателя (проходят "в голове"), сами результаты этой деятельности заранее нельзя предугадать, и часто они неопределенны, жестко не фиксируемы. Руководителю в своей деятельности постоянно приходится переходить "от предложений общего характера к вопросам практического применения, от теоретических знаний к действиям и конкретным решениям" [7, с.36]. Все это требует развитого мышления, сочетающего способность к анализу и синтезу.

Руководитель должен обладать независимым, созидательным умом, быть готовым к риску с осознанием того, насколько далеко он может зайти в рамках корпорации, на которую работает. Глобализация скажется на руководителях будущего самым непосредственным образом. Времена, когда крупная компания могла замкнуться на своем регионе (или стране) и при этом преуспевать, скоро закончатся. В будущем тенденция, ведущая к появлению глобально связанных рынков, будет, по всей вероятности, только усиливаться.

Итак, модели компетентности, описывающие деловые и личностные качества управляющего, навыки межличностной коммуникации, позволяют сделать акцент на овладение знаниями, умениями и навыками, необходимыми для успешной работы в должности руководителя любого ранга и сферы деятельности.

В заключение отметим, что профессиональная компетентность - это выраженная способность руководителя применять свои знания и умения на практике. Она выступает, как:

- мера образовательного успеха личности руководителя, проявляющаяся в его собственных действиях в определенных профессионально и социально значимых ситуациях;
- совокупность новообразований, знаний, системы ценностей и отношений;
- свойство личности руководителя, характеризующее его стремление и способность (готовность) реализовать свой потенциал (знания, умения, опыт, личностные качества и др.) для успешной деятельности в определенной области.

Профессиональная компетентность современного руководителя – это, прежде всего, непрерывно возобновляемая и развиваемая интегральная характеристика его личности, которая включает определенный уровень информированности, осведомленности, знаний, опыта, подготовленности, а также объединение значимых личностных качеств и способностей, необходимых для эффективного выполнения своих профессиональных обязанностей. Таким образом, компетентность является объектом профессионального развития и формой реализации творческого потенциала руководителя в профессиональной сфере.

Литература

1. Кибанов А. Я. и др. Управление персоналом организации.- М.-1997.
2. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под. научной ред. Р. Марра, Г. Шмидта, М., 1997.
3. Труд руководителя. Учеб. пособие / Под. ред. В.Г. Афанасьева и др. М., 1997.
4. Шуванов В. И. Организационное поведение руководителя в условиях рынка: новая парадигма управления и ролевая модель // Управление персоналом.- 1997.- № 3.
5. Шаховой В. А. Кадровый потенциал системы управления.- М., 1985.
6. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Р.Марра. - М., 1997.-480 с.
7. П.де Брюйн. Подготовка кадров для управления предприятиями. – М.: Прогресс, 1968.