

## **ПРОБЛЕМЫ СОПРЯЖЕННОСТИ АКТУАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ МЕНЕДЖЕРОВ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ**

**С.В. Чегринцова, В.И. Кузнецова**

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь

Рассматриваются проблемы сопряженности актуальных компетенций менеджеров и профессиональных стандартов; процесс формирования компетенций, которыми должен обладать современный менеджер. Изучаются универсальные, общепрофессиональные и узкоспециальные компетенции менеджеров. Определен компетентностный профиль руководителя, выделены 5 групп компетенций. Представлена структура актуальных компетенций современного руководителя в соответствии с современными профессиональными стандартами.

***Ключевые слова:** компетенции будущего менеджера, личностно-профессиональное развитие менеджера, трудовые функции менеджера, профессиональные стандарты.*

Для любой организации, функционирующей в современных условиях рыночной экономики, важным является наличие компетентных руководителей различного уровня управления. В связи с этим актуальным встает вопрос о подготовке менеджеров, чьи компетенции отвечают реалиям.

Ряд авторов под компетентностью понимают своеобразную интегральную характеристику деятельности и поведения [4, с. 17]. Следует отметить, что это оценочная категория личности, позволяющая определить наличие и степень развития определенных качеств работника, характеризующих готовность эффективно выполнять определенную профессиональную деятельность. В общем смысле компетентность отражает степень владения определенными компетенциями, под которыми понимается совокупность новообразований личности, знаний, системы ценностей и ценностных отношений, способствующая созданию ценностно-смысловых, поведенческих, мотивационных, эмоционально-волевых, когнитивных результатов личностной деятельности субъектов. В структуре компетенции принято выделять профессиональные знания, профессиональные навыки и умения, способности, а также навыки поведения и общения.

Набор универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций не является постоянным в течение

длительного периода времени. Следует понимать, что изменения факторов внешней среды, а также ситуация на региональном и национальном рынке труда неизбежно вносят корректировки в перечень компетенций любого специалиста, в том числе и менеджера.

В связи с этим интересным представляется анализ отечественных и зарубежных исследований в этой сфере на текущий момент времени. Если обратимся к исследованиям, проведенным белорусскими учеными, то увидим набор компетенций, включающих 402 описательные характеристики успешного руководителя, которые были сгруппированы по следующим категориям [1, с. 14]:

- «профессиональная компетентность» (16 %);
- «целеустремленность» (14%);
- «лидерство» (11 %): авторитетность, лидерство, организаторские способности, способность влиять на других;
- «коммуникативная компетентность» (10 %): коммуникативность;
- «когнитивная гибкость» (7 %): гибкость мышления, способность работать в условиях многозадачности;
- «ответственность» (7 %): ответственность, требовательность к себе и другим, дисциплинированность;
- «стрессоустойчивость» (7 %);
- «обучение/развитие» (7 %): способность к обучению и развитию;
- «адекватность/справедливость» (5 %): адекватность, справедливость;
- «креативность/инновационность» (5 %): творческие способности, инновационность;
- «моральные качества» (4 %): порядочность, честность, человечность;
- «предприимчивость/находчивость» (4 %): предприимчивость, находчивость, умение налаживать связи, умение делегировать полномочия;
- «эмоциональный интеллект» (3 %): умение понимать свои и чужие эмоциональные состояния, чуткость к другим.

Как мы видим, данный перечень включает лишь личностные характеристики, которые отражают универсальный набор качеств успешного руководителя, не затрагивая способности и другие элементы компетенций.

В современной практике управления российскими организациями специалисты также выделяют перечень универсальных компетенций для управленческого персонала, но в него входят не только личностные качества, но и особенности психических процессов и умения: ориентация

на результат; аналитическое и концептуальное мышление, гибкость мышления; адаптивность и инициативность; работа в команде, сотрудничество и лидерство, развитие сотрудников; воздействие и влияние; умение управлять конфликтами; работа с большим объемом информации; принципиальность; межличностное понимание; уверенность в себе и др.

Как было отмечено выше, указанные компетенции носят универсальный характер, отражают особенности управленческой деятельности. Действительно, большинство исследователей считают, что, кроме узкоспециальных навыков, важное значение приобретают надпрофессиональные компетенции, среди которых выделяют следующие: навыки мультиязычности и мультикультурности; навыки межотраслевой коммуникации; умение управлять проектами и процессами; умение работать в режиме высокой неопределенности и быстрой смены условий задач; навыки программирования ИТ-решений/управления сложными автоматизированными комплексами/работы с искусственным интеллектом; системное, экологическое мышление и др. [3, с. 8].

Отечественные исследования в сфере управления организациями позволили определить компетентностный профиль руководителя. Особо выделяется компетенция, связанная с формированием и развитием команды. Авторами был составлен компетентностный профиль руководителя, включающий в себя обязательное наличие следующих компетенций: умение планировать (ставить цели); лидерство (мотивация); управление (организация и контроль процесса); умение делегировать; наличие навыков обучения и наставничества; понимание подчиненного (мотивов подчиненного); инновационное мышление; ориентир на развитие, движение вперед [5, с. 65].

Вне сомнения, перечисленные развитые навыки и умения руководителя будут способствовать формированию эффективной команды в любых условиях. Но не следует забывать о том, что реалии корректируют требования к структуре компетентности современного успешного менеджера, в связи с чем набор профессиональных компетенций не носит постоянного характера. Так, при трансформации экономики и ее активного перехода на цифровые платформы важными становятся инновационно-цифровые компетенции.

Инновационность рассматривается некоторыми исследователями как интеграция свойств личности руководителя, к которым относятся стрессоустойчивость, харизма, гуманизм [2, с. 33]. Инновационные компетенции трактуются как особый вид компетенций, ответственных за разработку и продвижение инноваций, в число которых входят умение мыслить креативно; наличие глубоких знаний в нескольких областях информационных технологий; умение работать в режиме

многозадачности; умение решать сложные задачи экономичнее и эффективнее.

Существенные изменения в общественной жизни, связанные с распространением новой коронавирусной инфекции, также внесли корректировку в перечень инновационных компетенций. Структурирование перечня компетенций исследователями позволило выделить следующие группы:

1. Коммуникативно-командообразующие компетенции, отражающие способность притягивать и делать союзниками творческих и креативных людей.

2. Управленческие инновационные компетенции, заключающиеся в умении вдохновлять подчиненных.

3. Креативные инновационные компетенции, связанные с генерированием новых идей.

4. Аналитические инновационные компетенции, позволяющие моделировать современные, опережающие конкурентов бизнес-процессы, содержащие в себе новые, инновационные методы и подходы.

5. Психо-стабилизирующие инновационные компетенции, предполагающие умение быстро адаптироваться к изменяющейся среде.

Происходящие события в общественной жизни и экономике, характеризующиеся условиями неопределенности и риска, позволяют говорить о необходимости развития не только инновационных, но и антикризисных компетенций менеджера.

По мнению большинства специалистов в области управления, в современных условиях становятся особенно востребованными углубленные знания в области техники и технологии производства товаров и услуг, а также знания в области социально-психологических вопросов управления, в том числе навыки социального взаимодействия, навыки налаживания сотрудничества [6, с. 137]. Важную роль в процессе преодоления кризисных тенденций играет психологическая поддержка руководителя.

Таким образом, обобщая результаты рассмотренных исследований, можно предложить актуальную структуру компетенций современного руководителя с учетом требований внешней среды и состояния российской экономики (табл. 1).

Таблица 1

Группа компетенций	Элементы компетенции	
	Способности	Личностные качества
Командные компетенции	- способен организовывать и руководить работой команды; - способен применять современные	- авторитетность; - коммуникабельность; - адекватность; - справедливость; - порядочность;

	коммуникативные технологии; - способность убеждать и оказывать влияние	- честность; - человечность; - чуткость; - доброжелательность
Инновационно-цифровые компетенции	- способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы	- гибкость и аналитичность мышления; - обучаемость; - восприимчивость к нововведениям; - креативность; - инициативность; - адаптивность
Антикризисные компетенции	- способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций, выработать стратегию действий; - способен управлять проектом и (или) программой; - способность к психологической поддержке	- целеустремленность; - ответственность; - дисциплинированность; - стрессоустойчивость; - предприимчивость; - аналитическое и концептуальное мышление; - уверенность в себе; - эмпатийность

Авторами настоящего исследования была проведена аналитическая работа по сопряженности актуальных компетенций менеджеров и профессиональных стандартов (табл. 2).

Анализ табл. 1 показал, что в большинстве случаев профессиональные стандарты отражают суть компетенций, но вместе с тем мы видим, что актуальность определенных компетенций не может быть раскрыта при помощи представленных профессиональных стандартов. Не всегда трудовая функция чётко раскрывает сущность компетенции, особенно это касается личностных качеств управленцев, их возможностей, а также применения и освоения современных инновационных технологий.

Данные трудовые функции в большей части унифицированы и не могут передавать текущие, сиюминутные изменения актуальной среды. Способность применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, – это не только экономический анализ деятельности организации, но и непрерывный мониторинг изменений рыночной экономики, умение переориентироваться на актуальные потребности рынка, быть на шаг впереди конкурентов.

Таблица 2

Сопряженность актуальных компетенций менеджеров по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и профессиональных стандартов

Наименование актуальной компетенции	Профессиональный стандарт (название с выходными данными)	Обобщенная трудовая функция (ОТФ), трудовая функция (ТФ) из профессионального стандарта (ПС)
	<i>Компьютерные компетенции</i>	
Способен организовывать и руководить работой команды	ПС «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 апреля 2015 г. № 236н	Обобщенная трудовая функция: руководство структурным подразделением внутреннего контроля. Трудовые функции: организация работы структурного подразделения; управление штатным персоналом структурного подразделения внутреннего контроля; планирование работы структурного подразделения; формирование завершающих документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля
Способен применять современные коммуникативные технологии	ПС «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 15.06.2020 № 333н	Обобщенная трудовая функция: информационно-аналитическая и организационно-административная поддержка деятельности руководителя организации. Трудовые функции: формирование информационного взаимодействия руководителя с организациями; анализ информации и подготовка информационно-аналитических материалов; организация деловых контактов и протокольных мероприятий; организация исполнения решений руководителя
Способность убеждать и оказывать влияние	ПС «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 апреля 2015 г. № 236н	Обобщенная трудовая функция: руководство структурным подразделением внутреннего контроля. Трудовые функции: управление штатным персоналом структурного подразделения внутреннего контроля

Наименование актуальной компетенции	Профессиональный стандарт (название с выходными данными)	Обобщенная трудовая функция (ОТФ), трудовая функция (ТФ) из профессионального стандарта (ПС)
Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы	<p>Профессиональный стандарт «Экономист предприятия», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30.03.2021 № 161н</p> <p><i>Инновационно-цифровые компетенции</i></p>	<p>Обобщенная трудовая функция: экономический анализ деятельности организации.</p> <p>Трудовые функции: сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей организации; расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации</p>
Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций, выработать стратегию действий	<p>Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 апреля 2015 г. № 236н</p> <p><i>Антикризисные компетенции</i></p>	<p>Обобщенная трудовая функция: обоснование решений.</p> <p>Трудовые функции: формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей; анализ, обоснование и выбор решения</p>
Способность к психологической поддержке	<p>Профессиональный стандарт «Специалист административно-хозяйственной деятельности», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 02.02.2018 № 49н</p>	<p>Обобщенная трудовая функция: руководство структурным подразделением внутреннего контроля.</p> <p>Трудовые функции: организация работы структурного подразделения; управление штатным персоналом структурного подразделения внутреннего контроля; планирование работы структурного подразделения; формирование завершающих документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля</p> <p>Обобщенная трудовая функция: организация рабочего пространства, создание и обеспечение оптимальных условий выполнения трудовых функций работниками организации.</p> <p>Трудовые функции: организация корпоративных и деловых мероприятий</p>

Антикризисные компетенции руководителя, представленные профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», раскрывают суть данной компетенции лишь в части профессиональной подготовки менеджеров и не затрагивают формирование таких качеств, как стрессоустойчивость.

Основная проблема, выделенная при анализе формирования компетенций будущих менеджеров с учетом профессиональных стандартов, показала, что компетенция «способность к психологической поддержке» не отражена ни в одном современном профессиональном стандарте, в этом и заключается сложность подготовки специалистов.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что для организаций, функционирующих в современных экономических реалиях, необходимым условием является наличие руководителей, обладающих рядом важных компетенций, которые включают в себя не только профессиональные качества, но и набор определенных личностных характеристик.

Современные темпы развития России в условиях внешнеполитического давления и санкций диктуют необходимость адаптации к новым реалиям управленческой деятельности, а происходящие события в экономике и общественной жизни, характеризующиеся условиями неопределенности и риска, позволяют говорить о необходимости развития как инновационных, так и антикризисных компетенций менеджера.

В связи с этим важным является подготовка высококвалифицированных кадров, способных не только креативно мыслить и работать в режиме многозадачности, но и обладающих знаниями в области инновационных технологий производства, социально-психологических вопросов управления, в том числе навыками командного взаимодействия, мультикультурности и мультиязычности.

Таким образом, формируются новые требования к менеджерам, которые необходимо внедрять в образовательный процесс для стремительного развития управленческого сектора.

#### **Список литературы**

1. Азаренок Н.В., Митрахович О.А. Структура представлений о компетенциях, необходимых успешному руководителю // Научные труды республиканского института высшей школы. Исторические и психолого-педагогические науки. 2020. № 20–3. С. 10–20.
2. Блохина М.С. Модель инновационных компетенций руководителя коммерческой организации // Цифровая социология. 2022. №3. Т. 5. С. 31–37.

3. Болдырева Н.П. Ключевые компетенции в современных условиях // Вестник евразийской науки. 2022. №2. Т. 14. URL: <https://esj.today/PDF/08ECVN222.pdf> (дата обращения: 11.05.2023).
4. Большакова З.М. Компетенции и компетентность // Вестник ЮУрГУ. 2009. № 4. С. 13–19.
5. Воронина В.В., Абазиева К.Г. Изменение уровня компетентности руководителя и развитие управленческих навыков во взаимосвязи с командной эффективностью // Наука и образование; хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2022. № 3(142). С. 63–67.
6. Жернакова М.Б. Трансформация компетенций руководителя организаций в условиях кризиса // Сб. научн. статей X Междунар. конф. 15 апреля 2022 г. Юго-Западный гос. университет. Курск, 2022. С. 136–138.

*Об авторах:*

ЧЕГРИНЦОВА Светлана Васильевна – кандидат психологических наук, доцент кафедры экономики предприятия и менеджмента ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, 33); e-mail: [chegrintsova.sv@tversu.ru](mailto:chegrintsova.sv@tversu.ru)

КУЗНЕЦОВА Виктория Игоревна – аспирант ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, 33); e-mail: [kuznetsova.vi@tversu.ru](mailto:kuznetsova.vi@tversu.ru)

## **PROBLEMS OF INTERFACING THE ACTUAL COMPETENCIES OF MANAGERS AND PROFESSIONAL STANDARDS**

**S.V. Chegrintsova, V.I. Kuznetsova**

Tver State University, Tver

The article deals with the problems of combining the actual competencies of managers and professional standards; the process of forming competencies that a modern manager should possess. Universal, general professional and highly specialized competencies of managers are studied. The competence profile of the head is defined, 5 groups of competencies are allocated. The structure of the current competencies of a modern manager in accordance with modern professional standards is presented.

**Keywords:** *competencies of the future manager, personal and professional development of the manager, labor functions of the manager, professional standards.*

Принято в редакцию: 03.03.2023 г.

Подписано в печать: 23.05.2023 г.