УДК 331.108.45
DOI: 10.52531/1682-1696-2024-24-4-211-213
Научная статья

EDN: LNRWAF

КОМПЕТЕНТНОСНЫЙ ПОДХОД КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО ПЕРСОНАЛА

А.В. Русалеев
Российский технологический университет МИРЭА, Москва, Российская Федерация

Статья посвящена описанию модели компетенций для научно-исследовательского персонала, а также задает направления для ее внедрения в практику предприятия.

Ключевые слова: *компетенция, развитие персонала, кадровый резерв, деловая оценка персонала, обучение персонала, управление карьерой*

Original article

DIRECTIONS FOR IMPROVING THE PERSONNEL DEVELOPMENT SYSTEM OF A RESEARCH INSTITUTE

A.V. Rusaleev
Russian University of Technology MIREA, Moscow, Russian Federation

The article is devoted to a description of the competency model for research personnel, and also sets directions for its implementation in enterprise practice.

Keywords: *competence, personnel development, personnel reserve, business assessment of personnel, personnel training, career management*

В современных динамично меняющихся условиях ограничения возможностей вследствие снижения внешнего экономического роста для организации оборонно-промышленного комплекса важным является сохранение конкурентоспособности для выживания в рыночной среде. Поэтому для нормального функционирования предприятия необходимо оптимальное наличие различных ресурсов, которые определяют способность к выживанию, при этом персонал является ключевым ресурсом. Его эффективность определяет рентабельность деятельности организации в целом.

Профессионализм, ответственность, организованность, определяемые компетенциями персонала, формируются в ходе трудовой деятельности при осуществлении развития персонала. В связи с этим внедрение компетентностного подхода в систему развития персонала – одно из перспективных направлений в деятельности любого предприятия.

Акционерное общество «Центральный научно-исследовательский радиотехнический институт им. академика А.И. Берга» (далее – Общество) – российское предприятие, являющееся головным в разработке радиоэлектронной аппаратуры (РЭА) для радиоэлектронной разведки и радиоэлектронной борьбы (РЭБ) авиационного, наземного и космического базирования.

Проведенный анализ существующей системы развития персонала показал, что в настоящее время не все из ее элементов представлены в Обществе в полной мере.

Необходимо отметить, что в ходе изучения данного вопроса выявлено отсутствие целостного понимания и единого подхода, который позволит согласовать их.

На данном основании в ходе исследования была разработана модель компетенций для Общества (рис. 1).

Как можно увидеть из рисунка, предложенная модель содержит четыре группы компетенций:

– корпоративные компетенции – поддерживающие ценности и миссию Общества, общие для всех без исключения работников принципы и модель поведения;

– менеджерские компетенции – необходимые для эффективного выполнения управленческих обязанностей руководителя (личностные, профессиональные качества и навыки, модели поведения руководителя);

– функциональные компетенции – совокупность характеристик, необходимых для выполнения конкретной деятельности и отражают набор функций, характерных для определенной профессии, должности:

а) функциональные научно-исследовательские компетенции – характеристики, необходимые работ-

© 2024, А.В. Русалеев
Поступила в редакцию 01.08.2024

РИС. 1.

Модель компетенций для акционерного общества «Центральный научно-исследовательский радиотехнический институт им. академика А.И. Берга»

никам, включенным в выполнение НИОКР в Обществе;

б) функциональные научно-технические компетенции – характеристики, необходимые для апробации и внедрения в производство новых научно-производственных проектов, выполняемых в Обществе.

Ниже приведены описания предложенных в модели компетенций.

I. Корпоративные компетенции

1. Профессионализм – высокий уровень развития профессиональных знаний, умений и навыков, высокий уровень профессионального мастерства, готовность применять его на практике.

2. Командность – способность быть командным игроком, соблюдать баланс личных интересов и интересов команды, работать на совместный результат, понимать свою роль и свой вклад в общее дело.

3. Лидерство – готовность принимать на себя ответственность за результаты своей и групповой работы, умение мотивировать людей и координировать их работу на достижение целей, эффективное руководство трудовым коллективом.

4. Клиентоориентированность – умение выявлять потребности клиента, действовать исходя из его ожиданий, развивать долгосрочные отношения, сохраняя баланс между интересами Общества и потребностями заказчиков.

II. Менеджерские компетенции

1. Стратегическое мышление – способность ставить стратегические цели, принимать стратегические решения, нести за них ответственность.

2. Стрессоустойчивость – способность выдерживать значительные нагрузки, вызванные профессиональной деятельностью и ответственностью за решение стратегических задач организации.

3. Коммуникативность – высокие коммуникативные способности, готовность проводить переговоры, выстраивать внешние коммуникации.

4. Планирование и организаторские способности – владение стратегическим планированием и организацией крупных научно-исследовательских и/или производственных и бизнес-процессов.

III. Функциональные научно-исследовательские компетенции

1. Креативность – способность генерировать и воплощать новые научно-исследовательские идеи, разрабатывать инновационные технологии в ответ на запрос заказчика.

2. Инновационность – готовность использовать передовой опыт, преодолевать сложности при внедрении инновационных технологий в рабочий процесс.

3. Готовность к саморазвитию – способность регулярно работать над собой, развивать свои знания, умения и навыки в профессиональной сфере, самостоятельное формирование мотивации к обучению и самосовершенствованию.

4. Ориентация на результат – ориентированность на поставленные цели и задачи, на достижение высоких стандартов качества в работе, готовность самостоятельно инициировать действия по достижению научно-исследовательского результата, не дожидаясь внешней мотивации.

IV. Функциональные научно-технические компетенции

1. Ориентация на результат – ориентированность на поставленные цели и задачи, на достижение высоких стандартов качества в работе, способность четко представлять результат своей деятельности и доводить задачи до их окончательного решения.

2. Ответственность – обладание высокой исполнительской дисциплиной. Честность, порядочность. Готовность исполнять не только свои непосредственные должностные обязанности, но и при необходимости участие с полной отдачей в решении важных задач других подразделений

3. Готовность к изменениям – открытость новым идеям и изменениям, готовность принимать перемены, адаптироваться к новым требованиям, условиям, обстоятельствам, сохранять эффективность в условиях многозадачности и неопределенности, быстро переключаясь с одной задачи на другую.

Предложенная модель имеет теоретический аспект, и для ее внедрения в реальную практику необходимо связать разработанные компетенции с конкретными инструментами развития персонала.

Первым направлением, необходимым для совершенствования системы развития персонала, является внедрение деловой оценки работников на основе компетентностного подхода. Именно оценка компетенций может показать, какие именно инструменты развития лучше применить именно к нему.

Важнейшим средством управления системой работы с кадрами является стратегическое и оперативное планирование, к которому в современных условиях предъявляются высокие требования. Следует отметить, что как таковая подготовка научных

сотрудников в Обществе представлена несколькими направлениями аспирантуры. В среднем раз в два-три года защищаются 1–2 кандидатских диссертации. Такой прирост научных кадров не может удовлетворить потребности организации и не позволит реализовать стратегические планы.

В связи с этим предлагается активизировать инициативу работников Общества на разработку исследовательских проектов, назначив наставников из числа научных сотрудников, уже имеющих научную степень и вносящих наибольший вклад в разработку и реализацию НИОКР.

Вторым направлением совершенствования данного процесса станет поощрение предложений, содержащих инновационный потенциал. Рациональные предложения, незначительного масштаба не могут быть отнесены к полноценным научно-исследовательским проектам, однако способны мотивировать работников на саморазвитие и, возможно, написание научного труда в дальнейшем.

Еще одним направлением, стимулирующим научно-исследовательскую деятельность, может стать система внутренних грантов и конкурсов на научные разработки.

Управление карьерой персонала в организации – важный аспект кадровой политики, ведь речь идет о профессиональном и должностном росте работников. Грамотно управляя этим процессом, устраняя «карьерные тупики» и увязывая запросы работников с целями организации, работодатель более эффективно использует человеческие ресурсы и обеспечивает себя квалифицированными кадрами. Управление карьерным ростом и развитием персонала – трудоемкий и затратный вид менеджмента, в долгосрочной перспективе приносящий работодателю достойные дивиденды. Обучая и продвигая перспективных работников, он получает лояльных специалистов и снижает текучесть кадров. В итоге ключевые должности получают наиболее достойные и хорошо знакомые с тонкостями работы на предприятии специалисты.

Общая система управления карьерой должна конкретизироваться в карьерных планах работников и их планомерном продвижении в соответствии с карьерной целью. Карьерный план – это документ, в котором прописывают цель, имеющиеся на это сроки и ресурсы, а также инструменты для достижения этой цели. Организация в свою очередь вписывает в карьерные планы работников критерии, которым он должен соответствовать, чтобы продвинуться на ту или иную должность.

Основными направлениями работы в Обществе по организации мероприятий по профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации работников должны стать: обеспечение соответствия уровня квалификации работников требованиям законодательства Российской Федерации, предъявляемых к должностям специалистов, руководителей и рабочих, изучение современных тенденций и инструментов для повышения эффективности работы предприятия.

Внедрение интерактивных методов обучения – еще одно направление совершенствования системы развития персонала. Анализ проведенного в 2022 г. обучения показал, что в основном в Обществе используются классические методы и формы обучения персонала. Однако формирование компетенций предполагает использование современных интерактивных технологий, среди которых хотелось бы выделить следующие:

– формирование кадрового резерва начинается с анализа и определения наиболее приоритетных руководящих позиций, перспектив высвобождения должностей руководителей и наличия подготовленных кандидатов для назначения на указанные должности;

– формирование кадрового резерва проводится на основе оценки профессиональных, деловых и личностных качеств кандидатов, которая проводится в несколько этапов;

– перспективы развития данной темы видятся во внедрении предложенных направлений, а также в возможностях включения компетентностного подхода в иные элементы системы управления человеческими ресурсами.

Литература

1. **Волгин Н.А.** Управление персоналом в условиях рыночной экономики. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2011. 187 с.
2. **Жилина Ж.А., Кабанов В.А., Сергеева К.В.** Оценка персонала как основа управления человеческими ресурсами // Экономика и предпринимательство. 2022. №4. С. 1085–1088.
3. **Маслова В.М.** Управление персоналом: учебник и практикум. М.: Изд-во Юрайт, 2015. 492 с.
4. Устав АО «ЦНИРТИ им. академика А.И. Берга» от 26.04.2017 г.

References

1. **Volgin N.A.** Personnel management in a market economy. Moscow: Banki i birzhi, UNITY, 2011:187. (In Russian).
2. **Zhilina Zh.A., Kabanov V.A., Sergeeva K.V.** Personnel assessment as a basis for human resources management. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2022;4:1085–1088. (In Russian).
3. **Maslova V.M.** Personnel management: textbook and workshop. Moscow: Izd-vo Yurayt, 2015:492. (In Russian).
4. Charter of JSC «TsNIRTI named after Academician A.I. Berg» dated 04.26.2017. (In Russian).

Русалеев Алексей Валерьевич,
к.п.н., старший преподаватель базовой кафедры № 333 – систем радиоэлектронной борьбы Российского технологического университета МИРЭА
➔ 119454, г. Москва, пр-т Вернадского, д. 78,
119454, Moscow, Vernadsky Avenue, 78,
тел.: +7 (926) 812-18-40, e-mail: rusaleev73@yandex.ru