

# **РОЛЬ КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**А.А. Воронович, И.В. Крист**

**Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники,  
г. Томск**

**кафедра КИБЭВС**

**Проект ГПО КИБЭВС-1517 Система Кадровой безопасности предприятия**

**Научный руководитель: С.В. Глухарева, ст. преподаватель кафедры КИБЭВС**

## **Введение**

В современное время ни одно предприятие не может обойтись без руководителя. Именно от уровня управления руководителя зависит развитие компании, внутренняя атмосфера в коллективе, организация труда, и сама система безопасности предприятия. В систему безопасности предприятия входит экономическая безопасность, финансовая безопасность, пожарная безопасность, безопасность личности, охрана труда, информационная безопасность, кадровая безопасность. Обеспечить безопасность предприятия, основанную на соблюдении норм и стандартов, не так уж сложно. Данные можно просчитать, спрогнозировать, проконтролировать, но существует фактор, который невозможно учесть, это человеческий фактор. Данный фактор напрямую связан с обеспечением кадровой безопасности предприятия. Межличностные отношения, взаимодействия в процессе деятельности и т.п. определяют психологический климат в коллективе, который складывается из психологических и профессиональных характеристик сотрудников, определяется корпоративной культурой и уровнем лояльности к ней. Следовательно, большая роль в формировании психологического климата и корпоративной культуры принадлежит руководителю, который осуществляет управленческие функции.

Согласно определению А. Файоля «управлять - означает предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать; предвидеть - учитывать грядущее и выработать программу действия; организовывать - строить двойной материальный и социальный организм предприятия; распоряжаться - заставлять персонал надлежащим образом работать; координировать - связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия; контролировать - заботиться о том, чтобы все совершалось согласно установленным правилам и отданным распоряжениям» [1]. Для эффективного управления руководителю необходимо самому обладать набором ключевых компетенций и быть на шаг впереди своих сотрудников. Уровень владения компетенциями определяет уровень благонадежности сотрудника, который напрямую связан с кадровой безопасностью предприятия.

Цель исследования – показать роль ключевых компетенций руководителя в системе кадровой безопасности предприятия.

Задачи исследования:

1. определить набор ключевых компетенций руководителя в соответствие с современными требованиями;
2. показать роль ключевых компетенций в системе кадровой безопасности предприятия;
3. провести анализ проблем, связанных с определением ключевых компетенций и доказать необходимость разработки рекомендательной системы для определения уровня владения компетенциями и роли их в кадровой безопасности предприятия.

Новизна научных исследований состоит в системном компетентностном подходе к определению уровня владения компетенциями и разработке на его основе нового метода, позволяющего определить уровень благонадежности сотрудника для обеспечения кадровой безопасности предприятия.

Практическая значимость выражается в применении разработанной системы для оценки уровня благонадежности сотрудников и возможности подбора кадров, имеющих высокий уровень благонадежности, позволяющий обеспечить кадровую систему предприятия. Кроме того, данная система позволит управлять информацией о сотрудниках в рамках системы управления знаниями в организации и формировании кадрового резерва.

### **Основная часть**

От личности руководителя и его уровня развития зависит эффективность деятельности персонала и функционирования организации (предприятия) в целом, а также развитие самой организации (предприятия) и каждого сотрудника в отдельности. Именно такая система и составляет основу «кадровой безопасности предприятия». Следовательно, руководителю необходимо владеть ключевыми компетенциями, позволяющих ему обеспечивать контроль за кадрами предприятия, определяя их благонадежность и влияние на деятельность предприятия. Компетенции руководителя характеризуют специфику его профессиональной деятельности и качество управления. На сегодняшний день, повсюду внедряется компетентностный подход, основанный на внедрение профессиональных стандартов в деятельность организации (предприятия). Еще не все стандарты приняты, но уже определенно можно сказать, что с 1 января 2017 г. они будут внедряться. Профессиональные стандарты учитывают потребности времени, современные требования работодателей к подготовке управленческих кадров и специалистов, а также специфику организации (предприятия). Единого стандарта руководителя нет, разработаны профессиональные стандарты: «Руководитель организации социального обслуживания» [2], «Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» [3], «Руководитель железнодорожного вокзала, железнодорожного вокзального комплекса» [4], «Руководитель образовательной организации» [5], «Специалист по подбору персонала (рекрутер)» [6], «Специалист по управлению персоналом» [7] и т.п.

К ключевым компетенциям руководителя в первую очередь относят, управленческие компетенции: умение грамотно делегировать полномочия, высокий уровень стрессоустойчивости, амбициозность, фактор успешности, умение создавать команду и работать в команде, умение мотивировать сотрудников, инициативность, целеустремленность, нестандартное мышление, умение принимать решения в условиях неопределенности и т.п. В профессиональных стандартах закреплены такие требования, как «умение разрабатывать локальные нормативные правовые акты (НПА) по основным вопросам организации и осуществления профессиональной деятельности» [2], [3], [4], [5], [6], [7], [8], «сбор и структурирование информации в рамках своей профессиональной деятельности, анализ информации, поиск и привлечение кандидатов на вакантную должность в организации» [2], [3], [4], [5], [6], [7], [8], «работа с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала и НПА, соблюдение норм этики делового общения, определение мотивационных факторов проведения оценки персонала» [2], [3], [4], [5], [6], [7], [8], «системное мышление, межотраслевая коммуникация, управление проектами, работа с людьми и в условиях неопределенности, мультиязычность и мультикультурность» [2], [3], [4], [5], [6], [7], [8].

В связи с расширением объема управленческих функций у руководителя возникает необходимость в делегировании специалистам организации не только части работ, но и полномочий. Делегирование – это «передача руководителем часть своих служебных функций подчиненному без активного вмешательства в их действия» [9, с.203]. Умение спокойно реагировать на ситуация в целом помогает высокий уровень стрессоустойчивости, т.е. «сочетание личностных качеств, позволяющих переносить различные внешние воздействия без негативных последствий на личность и окружающих» [10]. Сегодня успешному руководителю необходимо быть амбициозным, так как амбициозность широко реализуется в профессиональной деятельности. Амбиции – это «мотивы человека, фундаментом которых

являются потребность в успехе» [11]. Руководитель, не обладающий амбициями, не способен достичь успеха в своей профессиональной деятельности и не может эффективно управлять развитием организации. «Личность, имеющая адекватные амбиции, способна прислушиваться к мнению окружающих ее людей, умеет своевременно корректировать поставленные задачи» [11]. Термин «успех» имеет важное значение для любого человека, в том числе и руководителя. Успешность может быть «социальной и профессиональной» [12].

На сегодняшний день методики оценки руководящих специалистов не позволяют в полной мере оценить психотип и профессионализм руководителя, ключевые компетенции, необходимые для осуществления им успешной деятельности в области управления. Кроме этого, очень часто при прохождении собеседования претенденты приходят уже с готовыми ответами. Собеседование проходит очень быстро, не позволяя раскрыть основные компетенции потенциального сотрудника. Поэтому часто в условиях нехватки времени принимают сотрудников, которые произвели благоприятное впечатление на комиссию.

Обеспечивая комфортные условия во время собеседования, работодатель, тем самым, не может определить психологические особенности человека и уровень владения профессиональными компетенциями. Следовательно, необходим подход, основанный на стрессоустойчивости. Многими экспертами предлагается отбор сотрудников на основе стрессовых интервью, собеседований и т.п., погружая претендента в не совсем комфортные условия. Это позволит увидеть, как сотрудник будет действовать в условиях неопределенности и стрессовых ситуациях. «Стресс заставляет забыть условные, приобретенные манеры, обнажая подлинную суть характера, настоящие реакции кандидата. Все внимание поглощается необходимостью реагировать на нестандартную и неожиданную ситуацию и остается только сам человек с его мыслями о происходящем» [13]. Используя данный подход, работодатель без труда может определить уровень стрессоустойчивости сотрудника и его профессиональные компетенции, главное умело использовать данный подход, не переходя за рамки разумного.

Для определения ключевых компетенций необходимо разработать модель компетенции того или иного руководителя, учитывающей специфику его деятельности. Набор ключевых компетенций определяет и уровень благонадежности сотрудника, от которого зависит и кадровая безопасность предприятия. На основе теории нечетких множеств был разработан алгоритм, позволяющий связать уровень компетенций и уровень благонадежности. В процессе исследования, доказана гипотеза связи уровня благонадежности с уровнем кадровой безопасности предприятия. Разработанный алгоритм позволил создать автоматизированную систему, которая позволяет достаточно эффективно отбирать компетентных специалистов и руководителей на основе определения уровня благонадежности сотрудника (руководителя), а также поможет более эффективно управлять информацией о сотрудниках. Следовательно, чем выше уровень развития ключевых компетенций, тем выше уровень кадровой безопасности предприятия.

### **Заключение**

К ключевым компетенциям руководителя относятся, в первую очередь, управленческие компетенции, делегирование, стрессоустойчивость, амбициозность и фактор успешности. Сочетание в себе вышеперечисленных компетенций определяет успешного и профессионального руководителя, который сможет создать и обеспечить систему кадровой безопасности предприятия.

### Список использованных источников

1. Файоль, А. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. - М.: Республика, 1992. – 351 с.
2. Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания». [Электронный ресурс]. // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=158458#0> (дата обращения 24.10.2016).
3. Профессиональный стандарт «Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта». [Электронный ресурс]. // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=189019#0> (дата обращения 24.10.2016).
4. Профессиональный стандарт «Руководитель железнодорожного вокзала, железнодорожного вокзального комплекса». [Электронный ресурс]. // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PNPA;n=17918#0> (дата обращения 24.10.2016).
5. Проект профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации». [Электронный ресурс]. // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PNPA;n=2368#0> (дата обращения 24.10.2016).
6. Профессиональный стандарт «Специалист по подбору персонала (рекрутер)». [Электронный ресурс]. // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=188774#0> (дата обращения 24.10.2016).
7. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом». [Электронный ресурс]. // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=187770#0> (дата обращения 24.10.2016).
8. Атлас новых профессий до 2020 г. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://atlas100.ru/catalog/?bef\\_2020=yes&otrasl=all&skill\\_204=yes](http://atlas100.ru/catalog/?bef_2020=yes&otrasl=all&skill_204=yes) (дата обращения 25.10.2016).
9. Камалетдинова А.Б. Управленческие компетенции руководителя как фактор создания конкурентного преимущества организации // Электронный журнал «Психологическая наука и образование». - 2010. - №5. - с. 203-204. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://psyedu.ru/files/articles/psyedu\\_ru\\_2010\\_5\\_1968.pdf](http://psyedu.ru/files/articles/psyedu_ru_2010_5_1968.pdf) (дата обращения 25.10.2016).
10. Катунин, А.П. Стрессоустойчивость как психологический феномен. Молодой ученый. / А.П. Катунин. - 2012. - №9. - с. 243-246.
11. Гордость или гордыня? / Немченко Г.А. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/gordost-ili-gordynya> (дата обращения 25.10.2016).
12. Аллин О.Н. Кадры для эффективного бизнеса. /О.Н. Аллин, Н.И. Сальникова. - М.: Генезис, 2005. - с. 248-249.
13. Стрессовое собеседование: 7 типов нестандартных вопросов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.hr-director.ru/article/66288-qqq-16-m9-01-09-2016-stressovoe-sobesedovanie-7-tipov?ss=1> (дата обращения 1.11.2016).