

УДК 69.007
DOI 10.22213/2618-9763-2022-3-57-66

Н. Л. Тарануха, доктор экономических наук, профессор

П. Е. Манохин, кандидат экономических наук

С. Н. Панков, магистрант

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, Ижевск, Россия

СОВРЕМЕННАЯ МЕТОДИКА ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ РУКОВОДЯЩЕГО ПЕРСОНАЛА СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Статья посвящена исследованию навыков и профессиональных компетенций руководящих кадров, разработке системного подхода к развитию предприятий через формирование человеческого капитала личности. Сделана попытка выработки универсального метода развития предприятий с опорой на эффективные управленческие кадры. Необходимость проведения исследования связана с функционированием строительных компаний в условиях жесткой конкурентной среды, неопределенности и динамичных изменений конъюнктуры рынка, необходимостью решения стратегической задачи обеспечения стабильности и устойчивости производственных процессов, эволюционного развития компании, интеграции системы управления человеческими ресурсами и реализации бизнес-целей предприятий. Поднимается вопрос достижения реальных конкурентных рыночных преимуществ и обеспечения успеха предприятия путем инвестирования средств в обучение и развитие персонала. В результате исследования выработана совокупность решений политики развития предприятий через разработку миссии, ценностей и стратегических целей, моделей управленческих компетенций персонала, проведения комплексного анализа фактических профессиональных компетенций и навыков кадров через методику «360 градусов», формирования планов обучения и развития «западающих» компетенций персонала. Использование результатов исследования в практической сфере деятельности предприятий позволит получить дополнительные возможности обеспечения устойчивости в динамике внешних факторов.

Ключевые слова: персонал; руководитель; компетенция; навык.

Введение

Строительство – это всегда развитие, появление новых возможностей для населения и бизнеса, создание рабочих мест, формирование интеллектуальных и материальных активов, улучшение социальной и экономической ситуации региона, мощный фактор становления и поступательного развития смежных отраслей промышленности.

Один из главных ресурсов, преимуществ строительных и любых других компаний – наличие эффективных управленческих кадров, обеспечивающих стабильность и устойчивость производственных процессов, эволюционное развитие предприятия в условиях неопределенности и динамичных изменений конъюнктуры рынка [1]. «Кадры решают все» – известная фраза, описывающая фундаментальный смысл необходимости подготовки, обучения и развития руководящего персонала.

Цель данной статьи в исследовании навыков и профессиональных компетенций руководящих кадров для разработки универсального системного подхода к развитию предприятий через формирование человеческого капитала.

Строительные организации работают в условиях жесткой конкурентной рыночной среды. Как правило, в уставе строительных организаций указана цель – получение финансовой прибыли в результате производственной деятельности. Возникает вопрос: почему и по каким причинам одни строительные организации успешны и востребованы на рынке, а другие прекращают свое существование?

Очевидно, что, в первую очередь, отличительной особенностью успешных компаний является управленческая структура и корпоративный лидер, сочетающий в себе наилучшие человеческие качества, профес-

сиональные знания, способность принимать руководящие решения и нести за них ответственность. От проводимой руководителем кадровой, финансовой и технической политики зависит благополучие персонала и компании. Важнейшим обеспечением успеха предприятия является становление и развитие руководителей всех уровней, выявление и использование их сильных сторон, развитие слабых «выпадающих» компетенций [2].

Строительная отрасль является одной из наиболее емких и масштабных исходя из количества вовлеченных в производственный процесс людей. Кадровая ситуация в этой сфере, на первый взгляд, представляется стабильной: специалистов строительного профиля разной квалификации и уровня образования достаточно много, и кажется, что подбор нужной команды для реализации имеющихся проектов не вызовет трудностей. Однако кадровый потенциал задействован не в полной мере. К тому же заметна тенденция широкого привлечения к выполнению работ малоквалифицированных рабочих кадров, снижения качества подготовки инженерно-технических работников [3].

В отличие от рабочих, руководители, специалисты и служащие сами непосредственно не производят материальных ценностей, а создают необходимые социально-экономические и организационно-технические предпосылки и условия для эффективного труда людей, занятых выполнением производственных операций. Эффективность производства, следовательно, и рыночная устойчивость предприятия зависит не столько от непосредственных производителей, сколько от эффективного управления их действиями, эффективной деятельности руководителей и специалистов управленческих служб предприятия. Возникает необходимость в непрерывном повышении интеллектуального уровня, знаний и навыков управленческого персонала в целях обеспечения устойчивого функционирования строительной организации [4].

Личность и авторитет руководителя устанавливаются и подтверждаются на протяжении всей профессиональной карьеры и жизни человека. Поэтому очень важно

осознанно, на системном уровне использовать новейшие научные методики управления персоналом, определять необходимые компетенции руководителей и развивать их на всех уровнях компании [5]. В современной профориентации, на тренингах, в статьях по педагогике, в профессиональном кадровом сообществе используются устоявшиеся термины *hard skills* и *soft skills* [6].

Hard skills – (с англ. жесткие навыки) набор профессиональных навыков и умений, связанных с технической стороной деятельности предприятия. Такие навыки являются обязательными при приеме на работу и указаны, как правило, в должностных инструкциях. К примеру, главный инженер строительной организации должен знать требования нормативных правовых актов и руководящих документов, регламентирующих градостроительную деятельность и техническое регулирование в строительстве, технологии строительного производства, основные виды и методы применения материально-технических ресурсов и многое другое.

Soft skills – (англ. мягкие навыки) набор управленческих знаний и умений, связанных с коммуникациями для эффективного взаимодействия с коллегами, партнерами и клиентами. Их часто называют «личными качествами», подчеркивая прямую зависимость между *soft skills* и характером человека, его темпераментом и личным опытом (рис. 1).

Закономерно возникает вопрос, лежащий в фокусе строительных компаний и отрасли в целом: что же важнее для персонала, профессиональные (технические) или управленческие знания и умения?

Еще 15–20 лет назад основной упор на рынке труда был на *hard skills*. Работодателю было очень важно принять на работу специалиста, который имеет высокие профессиональные знания, навыки и способности, профессиональный опыт. На текущий момент, независимо от отрасли и направления вида деятельности предприятия, работодатель при выборе руководящих сотрудников обращает внимание также на управленческие компетенции. По-настоящему успешный руководитель обладает профессиональными техническими и управленческими знаниями, навыками (рис. 2).

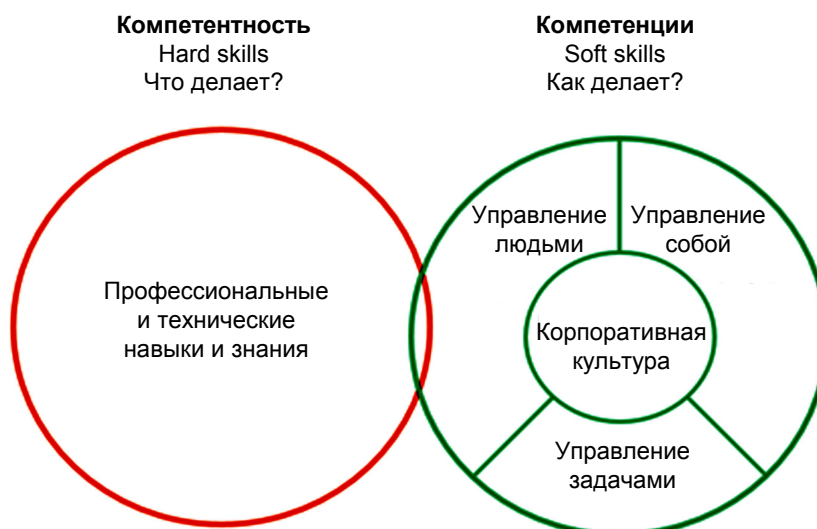


Рис. 1. Различие компетенций *hard skills* и *soft skills*
Fig. 1. Difference of competencies *hard skills* and *soft skills*



Рис. 2. Пример управленческих навыков *soft skills*
Fig. 2. Example of managerial *soft skills*

В условиях современной российской экономики успех деятельности организации зависит от правильно выбранной стратегии развития, учитывающей соответствие принципов, методов и механизмов стратегии ценностям, перспективному видению и миссии компании, а также ее стратегическим целям. Рыночная среда и усиливающаяся конкуренция вынуждают каждую компанию искать более эффективные стратегии развития, которые должны гарантировать положительный результат как для собственников предприятия и потенциальных инвесторов,

обеспечивающих достаточность финансовых и материальных ресурсов, так и для руководителей всех уровней компании, работающих над их воплощением в жизнь. Сама стратегия развития, утвержденная в компании на ближайшую перспективу, никогда не возникает сама по себе. Это всегда результат адаптации видения будущего компании, принятых в компании ценностей, миссии и стратегических целей [7].

Пример миссии, ценностей, стратегических целей одного из проектно-строительных холдингов приведен на рис. 3–5.



Рис. 3. Пример миссии компании

Fig. 3. Company mission example



Рис. 4. Пример ценностей компании

Fig. 4. An example of company values

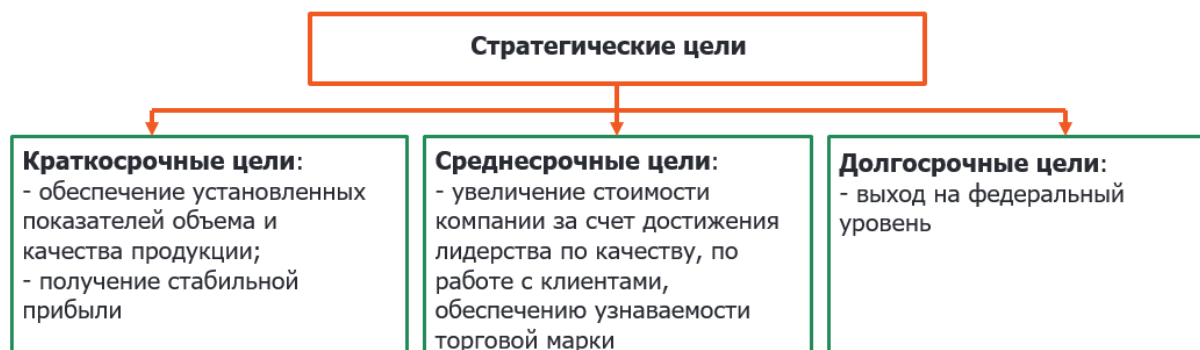


Рис. 5. Пример стратегических целей компании

Fig. 5. An example of a company's strategic goals

В зависимости от миссии и ценностей строительной компании определяются знания и навыки руководящего персонала с формированием модели управленческих компетенций. Модель компетенций отвечает на вопрос топ-менеджеров: какими знаниями и умениями должны обладать руководители компании, чтобы реализовать достижение стратегических целей,

обеспечив миссию и ценности компании (рис. 6).

В настоящее время корпоративным моделям управленческих компетенций отводится немаловажная роль в политике управления персоналом. Модель компетенции выступает базой для многих процессов компании, например, в комплексной оценке персонала по методике «360 градусов».

<p>Руководство людьми:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Определяет цели и задачи для подчиненных. - Формулирует четкие ожидания от команды, образ конечного результата, проверяет понимание поставленных задач. - Мотивирует и вдохновляет других личным примером, демонстрирует веру в успех. - Оценивает качество результата работы команды, контролирует исполнение. - Дает позитивную и развивающую обратную связь сотрудникам, основывает свои выводы и оценки на фактах. - Берет на себя ответственность за собственные действия и результаты команды. - Дает сотрудникам «право на ошибку», поощряет других открыто сообщать о проблемах. - Прислушивается к мнениям членов команды, учитывает их доводы и экспертное мнение при принятии решений 	<p>Планирование и организация:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Определяет приоритеты и последовательность действий для достижения поставленных целей. - Демонстрирует организованный и системный подход к работе. - Использует возможности для делегирования, фокусирует усилия на ключевых задачах. - Определяет и планирует ресурсы, необходимые для выполнения работ. - Распределяет задачи между сотрудниками с учетом других существующих задач и приоритетов. - Отслеживает промежуточные и финальные результаты выполнения планов. - Обращает внимание других на факторы, снижающие производительность работы. - Вносит необходимые коррективы в первоначальные планы при изменении обстоятельств. - Выполняет и держит под контролем одновременно несколько задач. - Принимает меры для того, чтобы обеспечить достижение основных запланированных показателей
<p>Нацеленность на результат:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ставит себе и другим высокую планку продуктивности. - Действует самостоятельно, принимает необходимые решения в зоне своей ответственности, отвечающие требованиям ситуации. - Своевременно обозначает проблемы, не замалчивает сложные ситуации и ошибки. - Не останавливается перед трудностями, доводит начатое до конца. - Ставит перед собой цели личного и профессионального развития, использует возможности для обучения 	<p>Работа в условиях изменений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Адаптируется к изменяющимся условиям, принимает нововведения. - Справляется с напряжением в условиях неопределенности, а также в условиях чрезвычайных обстоятельств. - Сохраняет способность действовать в напряженных или критических ситуациях. - Сохраняет эмоциональный контроль в сложных обстоятельствах. - Сохраняет оптимизм, сталкиваясь с препятствиями. - Учитывает критику в свой адрес, анализирует неудачи, делает для себя выводы на будущее. - Выражает уверенность в успехе собственных начинаний
<p>Построение команды и взаимодействие:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Признает идеи и вклад других людей. - В ситуации конфликта интересов ориентируется на цели компании. - Предлагает варианты решения конфликтов с учетом интересов вовлеченных сторон. - Демонстрирует последовательность в поступках, придерживается договоренностей. - Подбирает людей с разным опытом, умениями и знаниями в команду 	<p>Системное мышление:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Анализирует информацию, определяет суть проблемы и ее составные части. - Предлагает реализуемые решения по итогам анализа. - Комплексно подходит к оценке ситуации, учитывает различные влияющие факторы. - Определяет последствия и риски своих предложений/решений. - Находит альтернативные варианты решения рабочих задач/проблем. - Выявляет новые деловые возможности для подразделения и компании в целом. - Разрабатывает долгосрочные планы с учетом стратегии и целей организации. - Принимает участие в подготовке стратегии развития подразделения

Рис. 6. Образец модели компетенций руководителей

Fig. 6. Executive Competency Model Sample

Суть оценки следует из самого названия и заключается в «круговой» оценке компетенций и навыков руководителя, когда конкретного сотрудника оценивают его подчиненные, вышестоящие руководители, внеш-

ние партнеры и внутренние «клиенты», коллеги. Оценка проводится по поведению в реальных рабочих процессах. Дополнительно человек проходит самооценку. В этом случае формируется полная картина компе-

тенций конкретного руководителя, что позволяет:

- определить сильные стороны, на которые можно опираться в работе;
- определить зоны дальнейшего развития сотрудника;
- мотивировать сотрудника на осознанное развитие своих компетенций;
- выявить потребности в обучении и фокус в разработке индивидуальных программ развития;
- формировать в компании культуру развивающей обратной связи.

В результате оценки строится профиль управленческих компетенций оцениваемого руководителя (рис. 7; табл. 1, 2; рис. 8) с разработкой индивидуального плана развития.

В профиле компетенций (рис. 8) можно оценить соотношение самооценки с восприятием оцениваемого сотрудника окружающими.

По итогам тестирования сотруднику сообщается обратная связь с позитивным конкретным и ободряющим комментарием, признанием реальных достижений сотрудника с приведением фактических примеров. Также до сотрудника доводятся конструктивные замечания с приведением нескольких фактических примеров, и обсуждается план действий: над чем требуется поработать, что можно улучшить и как развивать западающие компетенции. В итоге делаются позитивные выводы с эмоциональной поддержкой сотрудника, мотивацией на изменение поведения.

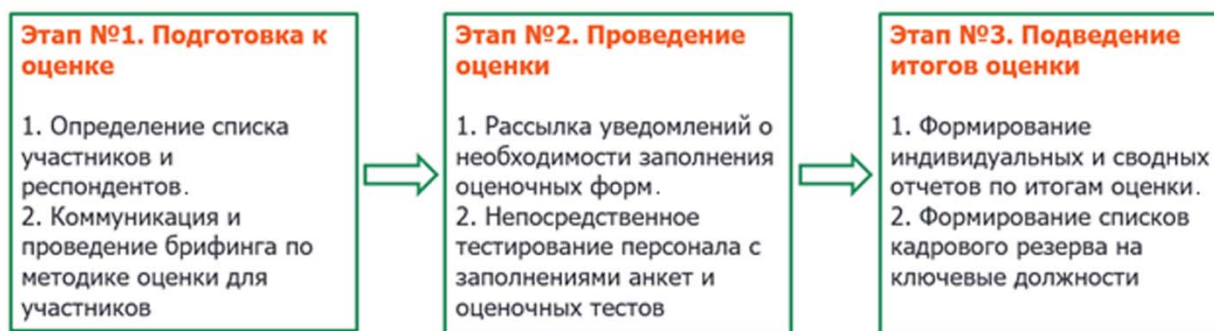


Рис. 7. Этапы проведения оценки компетенции сотрудника по методике «360 градусов»

Fig. 7. Stages of assessing the competence of an employee using the “360 degree” methodology

Таблица 1. Шкала оценки персонала

Table 1. Personnel evaluation scale

Оценка	Характеристика развития компетенции
1	<i>Начальный уровень.</i> Компетенция не проявлена или сотрудник не эффективно проявляет ее на работе
2	<i>Уровень опыта. Базовый уровень владения знаниями и навыками.</i> Использует компетенцию в ответ на установленные в компании нормы и правила. Сотрудник применяет компетенцию во всех типовых, знакомых рабочих ситуациях, в большинстве из них достигает цели. При возникновении новых, нетиповых рабочих ситуаций, эффективность компетенции снижается
3	<i>Уровень эффективности. Глубокий (выше среднего) уровень знаний и навыков по большинству вопросов в данной области.</i> Самостоятельно использует компетенцию, не нуждается в дополнительном руководстве. Уровень владения компетенцией позволяет сотруднику достигать цели в большинстве нетиповых, новых ситуаций и во всех базовых, типовых рабочих ситуациях
4	<i>Уровень мастерства. Глубокое экспертное понимание всех элементов компетенции, знание широкого круга вопросов в данной области.</i> Уровень владения компетенцией позволяет сотруднику достигать цели в кризисных, во всех нетиповых, новых рабочих ситуациях

Таблица 2. Пример вопросов для оценки компетенции «Руководство людьми»

Table 2. Example of questions for assessing the competence of “People management”

№ п/п	Перечень вопросов
1	Расскажите о ситуации, когда Вам пришлось ставить задачу сотруднику. Как Вы это делали? В чем была главная сложность? Каков был результат?
2	Расскажите о ситуации, когда Ваш сотрудник не понял поставленную задачу и сделал не так. Как Вы среагировали на эту ситуацию? Что делали?
3	Приведите пример, когда Вам пришлось поднимать настроение своей команды. Что Вы делали?
4	Приходилось ли Вам когда-нибудь снимать сомнения, убеждать своих подчиненных в успехе выполнения задачи? Что Вы делали для этого?
5	Опишите, как Вы в целом выстраиваете контроль выполнения задач в своем подразделении
6	Приведите пример самой полезной обратной связи, которую Вы дали своему сотруднику. В чем была от нее польза? Как Вы действовали?
7	Опишите самый сложный случай, когда Вам пришлось разбирать с подчиненным его ошибку. В чем заключалась сложность? Как действовали, к каким результатам пришли?
8	Приходилось ли Вам давать обратную связь сотруднику, когда он выполнил работу хорошо? Зачем нужна была такая обратная связь?
9	Расскажите о ситуации, когда сотрудник допустил ошибку, а Вы взяли вину на себя. Было ли такое? Как Вы действовали? Каков был результат?
10	Приведите пример развивающей задачи, которую Вы ставили сотруднику за последнее время. Почему Вы ее ставили? Как действовали? Каков достигнутый результат?



Рис. 8. Пример профиля компетенций

Fig. 8. Competency profile example

Цели обратной связи:

- анализировать объективную информацию о результатах оценки;
- помочь разобраться в своих сильных сторонах и в зонах, требующих дополнительного развития;
- мотивировать на развитие компетенций;
- совместно подобрать развивающие инструменты для повышения эффективности.

Анализ результатов

Основным фактором развития экономики является высокий уровень накопленного че-

ловеческого капитала [8–10]. Все начинается с конкретных людей, с их идей и мыслей, интеллектуального уровня, профессиональных знаний, личностных социально-волевых качеств, мотивации к действиям. Образованное население, высококлассные специалисты, действительные новаторы (инженеры, разработчики, ученые) – одно из главных богатств и ценностей страны, существенный фактор стратегически эффективного развития предприятий и экономик регионов [11].

Очень важно формировать, обеспечивать функционирование, накопление и развитие

человеческого капитала. Осуществляемые инвестиции в людей экономически целесообразны, окупаемы и благородны, т. к. в результате обеспечивают длительные интегральные экономические и социальные дивиденды, превосходящие понесенные финансовые, интеллектуальные и временные затраты. Инвестиции в человеческий капитал являются накоплением и преимуществом как для персонала, так и для компании [12].

Системный подход к работе с персоналом, обучение в специальных и высших учебных заведениях, повышение квалификации, развитие профессиональных и личностных качеств руководящих сотрудников позволяют многократно повысить заинтересованность и вовлеченность персонала, минимизировать текучесть кадров, достигнуть конкурентных рыночных преимуществ предприятия, увеличить стоимость капитала путем инвестирования средств в обучение и развитие персонала, извлекать прибыль от использования человеческого капитала [13–15].

Выводы

Рассмотренные в статье инструменты работы с персоналом актуальны для большинства строительных компаний на рынке. Разработать миссию, ценности, стратегические цели компании, модель управленческих компетенций, проводить анализ фактических профессиональных компетенций и навыков, сформировать планы обучения и развития «западающих» компетенций персонала – залог успеха, преодоления ограничений и создания продуктов и услуг, меняющих правила игры на строительном рынке. Итогом деятельности будет создание фундаментальной основы для благополучия компании – наличие профессиональных и компетентных во всех сферах деятельности руководителей, наиболее полно и комплексно соответствующих требованиям компании.

Библиографические ссылки

1. *Тарануха Н. Л.* Система профессиональной переподготовки кадров для nanoиндустрии в Ижевском государственном техническом

университете имени М. Т. Калашникова // Вестник ИжГТУ имени М. Т. Калашникова. 2013. № 3 (59). С. 181–183.

2. *Тарануха Н. Л., Боршова П. А.* Системно-техническая оценка проектных решений в строительстве // Технические университеты: интеграция с европейскими и мировыми системами образования : материалы VIII Международной конференции : в 2 т. Ижевск : Издательство ИжГТУ имени М. Т. Калашникова, 2019. С. 230–236.

3. *Олатало О. А., Мурзин А. Д., Осадчая Н. А.* Мониторинг и оценка специфических характеристик кадрового потенциала организаций строительной отрасли // Экономика промышленности // Russian Journal of Industrial Economics. 2016. № 3. С. 292–297. URL: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2016-3-292-297> (дата обращения: 07.09.2022).

4. Там же. С. 292–297. URL: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2016-3-292-297> (дата обращения: 07.09.2022).

5. *Тарануха Н. Л., Боршова П. А.* Указ. соч. С. 230–236.

6. *Некипелова Н. М., Некипелов Э. Ш.* Человеческий капитал личности: vital, soft, hard, meta и mental skills // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2022. Т. 18. № 1. С. 60–75. DOI: 10.22213/2618-9763-2022-1-60-75

7. *Емельянова О. В.* Алгоритм формирования стратегии развития организации на примере кондитерской компании «ДИАД» // Экономика и менеджмент в условиях цифровых перемен. 2019. № 1 (4). С. 43–50.

8. *Некипелова Н. М., Некипелов Э. Ш.* Указ. соч. С. 60–75.

9. *Захаров Н. Л., Кузнецов А. Л., Перфильева М. Б.* Становление современной системы трудовых отношений : монография. Ижевск : Издательство ИжГТУ имени М. Т. Калашникова, 2020. С. 84. ISBN 978-5-7526-0874-2

10. *Брюхов А. М.* Научный анализ понятий «человеческий капитал» и «управление человеческим капиталом» // Челябинский гуманитарий. 2012. № 1 (18). С. 23–26.

11. *Султанова Ж. Б., Сейткадиева А. М.* Понятие «человеческий капитал» и сущность инвестиций в человеческий капитал // Вестник КазЭУ. 2010. № 3 (75). С. 9–11.

12. *Юнусова Г. Р.* Человеческий капитал в развитии экономики региона: высококачественное высшее образование как инвестиции в человеческий капитал // Государственное управление. 2021. № 88. С. 190–203.

13. Интегративное управление в региональном строительном комплексе в условиях цифровизации экономики / В. П. Грахов, С. А. Мохначев, Ю. Г. Кислякова, У. Ф. Симакова // Мировая экономика и бизнес-администрирование малых и средних предприятий : материалы XVI Междунар. науч. семинара, проводимого в рамках XVIII Междунар. науч.-техн. конф. Минск : Право и экономика, 2020. С. 24–26. ISBN 978-985-552-893-8

14. Елисеев Д. О. Сущность человеческого капитала и специфика его оценки на национальном уровне // Евразийский союз ученых. 2016. № 30–4. С. 52–58.

15. Герасимов Б. Н., Карпова Т. П. Развитие персонала как платформа инновационного развития организации // Вестник Самарского муниципального института управления. 2020. № 3. С. 49–58.

References

1. Taranukha N.L. [The system of professional retraining of personnel for the nanoindustry at the Izhevsk State Technical University named after M. T. Kalashnikov]. *Vestnik IzhGTU imeni M. T. Kalashnikova*, 2013, no. 3 (59), pp. 181-183. (in Russ.).

2. Taranukha N.L., Borshova P.A. *Sistemotekhnicheskaja ocenka proektnyh reshenij v stroitel'stve // Tehnicheskie universitety: integracija s evropejskimi i mirovymi sistemami obrazovanija : materialy VIII Mezhdunarodnoj konferencii : v 2 t.* [System-technical assessment of design solutions in construction. Technical universities: integration with European and world education systems, materials of the VIII International Conference, in 2 vol.]. Izhevsk, Publ. house of IzhGTU named after M. T. Kalashnikov, 2019, pp. 230-236. (in Russ.).

3. Olatalo O.A., Murzin A.D., Osadchaja N.A. [Monitoring and evaluation of specific characteristics of the personnel potential of organizations in the construction industry]. *Russian Journal of Industrial Economics*, 2016, № 3, pp. 292-297. (in Russ.). Available at: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2016-3-292-297> (accessed 07.09.2022).

4. Olatalo O.A., Murzin A.D., Osadchaja N.A. [Monitoring and evaluation of specific characteristics of the personnel potential of organizations in the construction industry]. *Russian Journal of Industrial Economics*, 2016, № 3, pp. 292-297. (in Russ.). Available at: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2016-3-292-297> (accessed 07.09.2022).

5. Taranukha N.L., Borshova P.A. *Sistemotekhnicheskaja ocenka proektnyh reshenij v stroitel'stve // Tehnicheskie universitety: integracija s evropejskimi i mirovymi sistemami obrazovanija : materialy VIII Mezhdunarodnoj konferencii : v 2 t.* [System-technical assessment of design solutions in construction. Technical universities: integration with European and world education systems, materials of the VIII International Conference, in 2 vol.]. Izhevsk, Publ. house of IzhGTU named after M. T. Kalashnikov, 2019, pp. 230-236. (in Russ.).

6. Nekipelova N.M., Nekipelov E.S. [Human capital of personality: vital, soft, hard, meta and mental skills]. *Socio-economic management: theory and practice*, 2022, vol. 18, no. 1, pp. 60-75. (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2022-1-60-75

7. Emel'janova O.V. [Algorithm for the formation of an organization's development strategy on the example of the confectionery company "DIAD"]. *Jekonomika i menedzhment v uslovijah cifrovyh peremen*, 2019. No. 1 (4), pp. 43-50. (in Russ.).

8. Nekipelova N.M., Nekipelov E.S. [Human capital of personality: vital, soft, hard, meta and mental skills]. *Socio-economic management: theory and practice*, 2022, vol. 18, no. 1, pp. 60-75. (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2022-1-60-75

9. Zakharov N.L., Kuznetsov A.L., Perfilieva M.B. *Stanovlenie sovremennoj sistemy trudovyh otnoshenij : monografija* [Formation of the modern system of labor relations: monograph]. Izhevsk, Publ. house of IzhGTU named after M. T. Kalashnikov, 2020, p. 84. (in Russ.).

10. Bryukhov A.M. [Scientific analysis of the concepts of "human capital" and "human capital management"]. *Chelyabinsk Humanities*, 2012, no. 1 (18), pp. 23-26. (in Russ.).

11. Sultanova Zh. B., Seitkazieva A.M. [The concept of "human capital" and the essence of investments in human capital]. *KazEU Bulletin*, 2010, no. 3 (75), pp. 9-11. (in Russ.).

12. Yunusova G.R. [Human capital in the development of the regional economy: high-quality higher education as an investment in human capital]. *Public Administration*, 2021, no. 88, pp. 190-203. (in Russ.).

13. Grakhov V.P., Mokhnachev S.A., Kisljakova Yu.G., Simakova U.F. *Integrativnoe upravlenie v regional'nom stroitel'nom komplekse v uslovijah cifrovizacii jekonomiki // Mirovaja jekonomika i biznes-administrirovanie malyh i srednih predpriyatij : materialy XVI Mezhdunarodnogo nauchnogo seminara, provodimogo v ramkah XVIII*

Mezhdunarodnoj nauchno-tehnicheskoy konferencii [Integrative management in the regional construction complex in the context of digitalization of the economy. World economy and business administration of small and medium-sized enterprises, materials of the XVI International Scientific Seminar held within the framework of the XVIII International Scientific and Technical Conference]. Minsk, Law and Economics, 2020, pp. 24-26. (in Russ.).

14. Eliseev D.O. [The essence of human capital and the specifics of its assessment at the national level]. *Eurasian Union of Scientists*, 2016, no. 30-4, pp. 52-58. (in Russ.).

15. Gerasimov B.N., Karpova T.P. [Personnel development as a platform for innovative development of the organization]. *Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management*, 2020, no. 3, pp. 49-58. (in Russ.).

N. L. Taranukha, Doctor of Economics, Professor

P. E. Manokhin, Candidate of Economic Sciences

S. N. Pankov, Master's Degree Student

Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, Russia

METHODOLOGY OF ASSESSMENT AND DEVELOPMENT OF MANAGEMENT PERSONNEL OF CONSTRUCTION ORGANIZATIONS

The article is devoted to the study of the skills and professional competencies of management personnel, the development of a systematic approach to the development of enterprises through the formation of personal human capital. The purpose of the study is to develop a universal method of enterprise development based on effective management personnel. The need for research is related to the functioning of construction companies in a tough competitive environment, uncertainty and dynamic changes in market conditions, the need to solve the strategic task of ensuring the stability and sustainability of production processes, the evolutionary development of the company, the integration of human resource management and the implementation of business goals of enterprises. The article raises the issue of achieving real competitive market advantages and ensuring the success of the enterprise by investing in personnel training and development. As a result of the research, a set of solutions to the policy of enterprise development has been developed through the development of mission, values and strategic goals, models of managerial competencies of personnel, conducting a comprehensive analysis of actual professional competencies and skills of personnel through the "360 degrees" methodology, forming training plans and developing "sinking" competencies of personnel. The use of the research results in the practical sphere of enterprises' activities will allow obtaining additional opportunities to ensure stability in the dynamics of external factors.

Keywords: staff; manager; competence; skill.

Получена: 12.05.2022

ГРНТИ 67.01.79

Образец цитирования

Тарануха Н. Л., Манохин П. Е., Панков С. Н. Современная методика оценки и развития руководящего персонала строительных организаций // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2022. Т. 18, № 3. С. 57–66. DOI: 10.22213/2618-9763-2022-3-57-66

For Citation

Taranukha N.L., Manokhin P.E., Pankov S.N. [Methodology of assessment and development of management personnel of construction organizations]. *Social'no-ekonomičeskoe upravlenie: teoriâ i praktika*, 2022, vol. 18, no. 3, pp. 57–66 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2022-3-57-66