

5. ТЕР 81-02-08–2001. Сборник № 8. Конструкции из кирпича и блоков.

6. МДС 81-35.2004. Методика определения стоимости строительной продукции на территории Российской Федерации / Упр. ценообразования и сметного нормирования Госстроя России. – М., 2004.

Получено 29.04.2015

7. МДС 81-33.2004. Методические указания по определению величины накладных расходов в строительстве / Упр. ценообразования и сметного нормирования Госстроя России. – М., 2004.

УДК 331.87

Ю. Н. Старцев, кандидат технических наук, доцент, Челябинский государственный университет

ВЛИЯНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ И СВЯЗЕЙ ПЕРСОНАЛА НА РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОИЗВОДСТВА

Современные тенденции перехода промышленных предприятий на инновационный путь развития проявляются в практически непрерывном обновлении используемых техники и технологий. При этом определяющую роль играет персонал предприятия, а точнее – его компетенции и связи, то есть те качественные характеристики, которые позволяют ему на каждом новом рабочем месте и в каждой новой ситуации использовать свои знания, понимание, умения, навыки, выстраивать необходимые взаимоотношения и налаживать координацию своих действий с другими субъектами в рамках предоставленных полномочий и доступных ресурсов.

Проблемы с качеством персонала породили на промышленных предприятиях такое явление, как недоосвоенность новой техники и технологий, то есть появление разнообразных затруднений, серьезно препятствующих выходу новой техники и технологий на проектные режимы работы. Подтверждением сказанному служит статья [1], где отражены результаты освоения персоналом Новошахтинского разреза ОАО «Приморскуголь» нового добычного экскаватора НТАСНІ EX2500. Из статьи следует, что производительность экскаватора выросла в два раза и приблизилась к проектному значению только после проведения комплекса мероприятий с персоналом.

Случаев, когда имеет место недобор производительности нового оборудования из-за недоосвоенности в пределах 10...30 % от проекта, встречается достаточно много. Руководство предприятий, на которых эти факты имеют место, часто просто не обращает внимание на подобные потери на фоне общего роста (100...300 %) эффективности после запуска новой техники и технологий.

В настоящей статье на основе анализа опыта внедрения новой техники и технологий на угольных предприятиях, накопленного в ООО «НИИОГР» (Научно-исследовательский и проектно-конструкторский институт по добыче полезных ископаемых открытым способом, г. Челябинск), предложена модель

взаимосвязи таких качественных характеристик персонала, как компетенции и связи с результатами производства. Схематично модель изображена на приведенном ниже рисунке. Подобная модель позволяет хотя бы в принципе оценить влияние различных факторов, определяющих компетенции и связи персонала на эффективность работы предприятия.



Модель взаимозависимости компетенций и связей персонала от результатов производства

Специалисты по организационному развитию в последние десятилетия пришли к выводу, что квалификация персонала, которая всегда была одним из краеугольных камней проектов развития предприятий, является слишком узкой категорией и потому

не отражает всех особенностей процесса роста производительности и конкурентоспособности предприятий. Квалификация персонала является сутью его *компетентности*, то есть способности эффективно действовать в конкретной узкой предметной области [2]. Однако современная рыночная обстановка требует от предприятия выхода на качественно новый уровень ведения деятельности – инновационный путь развития, включающий не только развитие новых идей, конструкций, технологий, способностей, но и придание высокой скорости распространения всего нового среди заинтересованных лиц. При этом от персонала требуются новые качества, которые в настоящее время получили название *компетенций* [3]. Сейчас на проблемы компетенций персонала стали обращать серьезное внимание, что нашло отражение в многочисленных публикациях на эту тему (см., например, [4–6]).

В настоящей работе определение «компетенция персонала» дается по Л. В. Лабунскому [7, с. 5]: «компетенция – это сочетание квалификации работника с предоставленными полномочиями, предназначенное для выполнения его производственных функций». Таким образом, в данной трактовке компетенция работника представляет собой нематериальный ресурс, определяющий использование других ресурсов предприятия при движении к поставленным целям. Иначе говоря, компетенция работника является экономической категорией, включающей квалификацию и полномочия, предоставленные ему в виде доступа к ресурсам предприятия и функций по использованию этих ресурсов, и обеспечивающей экономическую эффективность функционирования предприятия.

Производственные функции работника, или обобщенно функционал работника, понимаются как система функций, позволяющих в условиях изменчивости внутренней и внешней среды предприятия обеспечивать требуемую экономическую эффективность производства в зоне его ответственности. Структура и характеристики функционала, а также выбор функций, входящих в него, устанавливаются из условия соответствия целевых показателей зоны ответственности данного работника показателям всего подразделения и предприятия в целом. В связи с этим А. В. Дьяконов [8] рекомендует выделять следующие типы функционала работника:

- поддерживающий, то есть производственные функции, выполняемые работником, должны только поддерживать текущую ситуацию;
- совершенствующий, то есть производственные функции, выполняемые работником, должны улучшать текущую ситуацию;
- развивающий, то есть производственные функции, выполняемые работником, должны развивать текущую ситуацию в нужном направлении.

Квалификация персонала определяет имеющиеся у конкретного работника возможности выполнять свои производственные функции, используя ранее приобретенные знания, понимание, умения и навыки [9, с. 46–47]. Таким образом, квалификация работни-

ка позволяет через приобретенные им знания, понимание, умения, навыки реализовать приобретенные им способности воспринимать все новое и переводить его в какие-либо социально и/или экономически значимые результаты.

Полномочия по использованию ресурсов, предоставляемые работнику для выполнения своих функций с использованием имеющейся квалификации, являются фактором, стимулирующим развитие предприятия. Результативность использования ресурсов зависит от стратегий, которых придерживаются собственники труда и капитала [10, с. 46–47]. Наиболее эффективное их использование имеет место в случае достижения баланса интересов и ответственности собственников труда и капитала (см., например, [11]). При этом происходит вертикальное и, что очень важно, горизонтальное перераспределение ресурсов, приводящее к совместным однонаправленным действиям. В результате этого достигается их наиболее эффективное использование – имеет место синергетический эффект. В любом случае полномочия по использованию ресурсов предприятия можно разделить:

- на независимый доступ к ресурсам – работник уполномочен самостоятельно использовать необходимые ресурсы в заранее обусловленном количестве;
- доступ к ресурсам по согласованию с другими заинтересованными лицами, что является результатом дефицита или высокой стоимости данного ресурса.

Итак, проанализировав понятие «компетенция персонала» в контексте инновационного развития предприятия, можно сделать следующие выводы:

- производственные возможности работника далеко не исчерпываются его квалификацией; существует еще ряд характеристик, которые способствуют выполнению им своих функций, одной из которых является компетенция;
- функционал работника, то есть система функций, реализация которых обеспечивает достижение в заданные сроки стоящих перед ним целей, должен определяться исходя из реальных целей, стоящих перед подразделением;
- ресурсы, предоставляемые работнику, должны соответствовать целям, стоящим перед ним, а также его функциям и квалификации.

Изложенный подход к понятию «компетенция персонала» позволяет превратить компетенцию работника в дополнительный инструмент, повышающий эффективность производственного процесса и, соответственно, его результативность благодаря мобилизации ресурсов отдельных работников.

Вместе с тем эффективное проявление компетенций персонала обусловлено эффективностью связей отдельных работников между собой и с окружающей средой. На основе анализа опыта, накопленного в ООО «НИИОГР», данные связи следует разделить на три принципиально разные категории (см. рис.).

Категория отношенческих связей характеризуется качеством и структурой личностных отношений отдельных работников и их групп. Поэтому среди них выделяются следующие наиболее значимые:

- гармоничные, которые появляются в результате хорошего знания друг друга, включая привычки, манеры поведения и квалификационные возможности; они могут быть напрямую не связаны с конечными результатами;

- компромиссно-партнерские, которые появляются в результате взаимодействия достаточно случайных работников при их четком понимании взаимодополняемости друг друга для достижения конечного результата;

- компромиссно-конфликтные, которые появляются в результате взаимодействия достаточно случайных работников при отсутствии у них понимания единого конечного результата;

- отсутствие связей, которое появляется в результате отсутствия у работников необходимости во взаимодействиях.

Категория информационных связей в большой степени зависит от возможности доступа конкретных работников к каналам связи. Однако в любом случае среди них выделяются:

- деловые связи, вертикальные и горизонтальные, между операторами и руководителями, благодаря которым организуется, поддерживается и управляется производственный процесс;

- общие связи, создающие информационный фон, на котором разворачивается производственный процесс;

- отсутствие или дефектность связей, когда конкретные работники плохо осведомлены о тех процессах, в которых они участвуют.

Категория материальных связей определяет материальную обеспеченность производственного процесса и фактически связывает его с источниками материальных ресурсов, которые могут быть весьма многочисленными. Именно обилие источников материальных ресурсов закладывает специфику данных связей, поэтому их следует подразделить:

- на взаимодополняющие, то есть связи с различными взаимодополняющими источниками, которые при необходимости могут перекрывать друг друга;

- компенсирующие, то есть связи с различными источниками, поставки из которых являются критическими; поэтому по мере необходимости может происходить переключение поставок с одного источника на другие;

- требующие избыточных ресурсов, то есть связи с источниками, поставки из которых требуют дополнительных вложений, делающих их неэффективными;

Получено 13.06.2015

- отсутствие связей, то есть разрыв связей с источником вследствие его неэффективности и возможности автономного функционирования.

Описанные категории основных связей персонала с производственным процессом следует рассматривать через призму его компетенций, которые позволяют оптимизировать их структуру и содержание, обеспечить тем самым производственный процесс дополнительным синергетическим эффектом.

На рисунке показано взаимовлияние перечисленных связей и компетенций персонала с результатами производственного процесса. Данная модель демонстрирует, как в зависимости от структуры результата через обратные связи можно выйти на исходные факторы, являющиеся причиной именно такого результата, и составить программу коррекции данного фактора.

В заключение автор выражает свою признательность А. М. Макарову, доктору технических наук, профессору, заместителю директора ООО «НИИОГР» по научной работе, благодаря инициативе которого написана настоящая статья.

Библиографические ссылки

1. Роль организации производства при техническом перевооружении / А. И. Кукаренко, В. В. Ломовцев, А. В. Дьяконов [и др.] // Уголь. – 2011. – Июнь. – С. 70–72.
2. Компетентность. Компетенция. – URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki/>
3. Там же.
4. Ксенофонтова Х. З. Механизм развития компетенций управленческого персонала предприятий корпоративного типа // Российское предпринимательство. – 2010. – № 6. – С. 91–96.
5. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. – М.: ГИППО, 2008. – 352 с.
6. Лабунский Л. В. Развитие компетенций персонала горнодобывающего предприятия. – Екатеринбург: УрО РАН, 2003. – 232 с.
7. Там же. С. 5.
8. Дьяконов А. В., Артемьев В. Б. Развитие функционала начальника участка на угольном разрезе // Горный информационно-аналитический бюллетень. – 2013. – № 6. – С. 240–247.
9. Лабунский Л. В. Указ. соч. С. 46–47.
10. Там же.
11. Особенности развития социального партнерства в условиях становления инновационной экономики / И. Д. Колмакова, А. А. Алабугин, Е. М. Колмакова, А. С. Микрюкова // Вестник Челябинского гос. ун-та. – 2014. – № 5(334). – Экономика. – Вып. 43. – С. 10–14.