

УДК 378.01

## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ БЕЛОРУССКИХ МЕНЕДЖЕРОВ

Н. В. МАКОВСКАЯ

Могилевский государственный университет имени А. А. Кулешова  
Могилев, Беларусь

Цель исследования профессиональных компетенций менеджеров в Беларуси состояла в оценке уровня развитости и состоятельности профессиональных навыков менеджеров в условиях белорусской экономики в рамках отдельных организаций.

Потенциал белорусских менеджеров оценивался уровнем менеджеров среднего звена, т. к. численная и профессиональная представительность этой категории является наиболее адекватной для экономической оценки.

В рамках всего исследования компетенций белорусских менеджеров среднего звена сохраняется тенденция (по отраслям, профилям и т. д.) по проявлению всех видов компетенций. Больше всего выделялись компетенции «эффективный поиск работы» как самая активная и «креативность» как самая пассивная.

Главный вывод, который можно сделать исходя из полученных результатов, следующий:

а) в среде белорусских менеджеров среднего звена в целом не наблюдается начального уровня развития компетенций, при котором менеджеры не владели бы своими функциональными обязанностями или не умели бы их применять;

б) уровень развития всех исследуемых компетенций менеджеров находится в диапазоне 16... 21 баллов, в рамках которого они владеют компетенциями ограниченно, в виде отдельных элементов. Умение формировать новые и использовать стандартные компетенции во внештатных ситуациях у менеджеров не констатируется;

в) в рамках выборки менеджеров по баллу (более 22), который определяет уровень опытности и высокого развития, не наблюдается ни одной профессиональной компетенции. Это значит, что в белорусской экономике пока нет той когорты менеджеров, которые владеют инновационными и современными компетенциями, позволяющими действовать в нестандартных ситуациях, в ситуациях с решением проблем нового качества. Менеджеры такого уровня четко осознают суть компетенции, демонстрируют прогрессивные модели профессионального поведения, подтверждающие ее.

Оценка стиля работы белорусских менеджеров с разным уровнем профессиональных компетенций и с учетом критериев стиля работы (количества и принципов выполнения задач, времени выполнения задач, периода и организации планирования управленческой деятельности, формы постановки задач и т. п.) показала, что:

– наиболее компетентные менеджеры больше выполняют объем запланированных задач, что подтверждает зависимость – чем больше компетентны менеджеры, тем более они продуктивны;

– самая активная компетенция для белорусских менеджеров, позволяющая достигать максимального объема задач, – это эффективный поиск работы, что подтверждает высокую степень мобильности этой категории работников на национальном рынке труда;

– продуктивность менеджеров, выраженная через скорость выполнения задач, с использованием определенных стилей работы, свидетельствует о том, что менеджеры даже со средним уровнем (в рамках белорусской выборки) показывают высокие затраты времени на выполнение задач (более 70 %), т. е. они непродуктивны;

– среди белорусских менеджеров традиционной формой постановки задач подчиненным работникам является объявление на совещании. Регулярность постановки приоритетности задач для подчиненных сотрудников является той задачей для менеджеров, использование которой является значимой;

– основными инструментами воздействия на подчиненных при невыполнении задач, характерными для белорусских менеджеров, являются разбор действий работника на планерке и выяснение причин невыполнения задачи. Особенным в стиле управления является и то, что менеджеры склонны демонстрировать определенную ответственность по принципу «руководитель должен отвечать за все сам»;

– белорусские менеджеры используют всю полноту контроля только в критических ситуациях. Такой контроль не является достаточно эффективным. Его используют белорусские менеджеры с низким уровнем профессионализма.

Проведенные оценки показали, что на эффективность работы белорусских менеджеров влияет ряд факторов.

Во-первых, выполнение большого объема задач напрямую зависит от роста и развития профессиональных компетенций менеджеров.

Во-вторых, эмоциональный интеллект является важной характеристикой белорусских менеджеров, которая содействует их эффективной работе. Это гибкий навык, оказывающий положительное влияние на способности к эффективному взаимодействию с подчиненными, что обосновывает объем выполненных задач.

В-третьих, белорусской особенностью системы управления является, то что мужчины менеджеры работают более продуктивно в отличие от женщин менеджеров.