

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №3 (2016) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol8-3>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/31EVN316.pdf>

Статья опубликована 30.05.2016.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Чуланова О.Л., Кучеренко Г.Х. Актуальные вопросы подбора и опережающей подготовки персонала в связи с вводом новых производственных мощностей // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №3 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/31EVN316.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 33

Чуланова Оксана Леонидовна

БУ ВО Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет», Россия, Сургут¹
Профессор
Доктор экономических наук, доцент
E-mail: chol9207@mail.ru
РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?authorid=535996

Кучеренко Гульнара Хамитовна

БУ ВО Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет», Россия, Сургут
Аспирант, научная специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»
Заместитель начальника отдела кадров и трудовых отношений ООО «Газпром переработка»
Магистр управления персоналом
E-mail: kucherenkogh@mail.ru

**Актуальные вопросы подбора и опережающей
подготовки персонала в связи с вводом новых
производственных мощностей**

Аннотация. Актуальность представленного исследования обусловлена тем, что в нем представлены основные вопросы комплектования персоналом и обучения работников, встающие перед работодателем при вводе новых производственных мощностей и объектов. Проблемы комплектования квалифицированным персоналом усугубляются в случае строительства новых объектов в северных моногородах. В статье представлены выявленные в результате анализа проблемы рынка труда моногородов (на примере Нового Уренгоя). Авторами предложены варианты решения выявленных проблем. Рассмотрены как внутренние, так и внешние источники комплектования кадров. Авторами представлена схема процессов комплектования кадрами вновь вводимых объектов. Синхронизация процессов «строительства и ввода в эксплуатацию производственных объектов» и «мероприятий по управлению персоналом». В статье авторы актуализируют важность опережающей подготовки персонала для представленных задач. Дано авторское определение дефиниции «опережающее обучение». Оно определено авторами как профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации работников в соответствии с возрастающими требованиями производства в компетентном персонале, совершенствование бизнес-процессов, ввод новых производственных объектов, внедрение новой техники и технологии, а также изменение профиля деятельности, предстоящее назначение на новую должность.

¹ 628400, Тюменская область, ХМАО-Югра, г. Сургут, ул. Ленина 1

Ключевые слова: опережающее обучение; ввод новых производственных мощностей; подбор компетентного персонала; квалифицированный персонал; комплектование кадров

В непростых современных экономических условиях перед предприятиями особо остро встают проблемы подбора и опережающей подготовки персонала в связи с вводом новых производственных мощностей, строительства новых объектов и реализации новых проектов.

Проблемы комплектования квалифицированным персоналом усугубляются в случае строительства новых объектов в северных моногородах, таких как Новый Уренгой. В Перечень монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации, который насчитывает 319 моногородов, Новый Уренгой не входит². Однако, по сути, такие города Западной Сибири, в которых почти всё экономически активное население занято на одном или нескольких предприятиях нефтяной или газовой отрасли, также являются моногородами. И, несмотря на то, что «благополучные» моногорода не требуют государственной поддержки для предупреждения социально-экономического кризиса, на рынке труда таких городов имеются специфические проблемы, не позволяющие эффективно и своевременно удовлетворить потребность в компетентных кадрах за счет региона. [1]

Анализ рынка труда Нового Уренгоя выявил следующие проблемы:

- Дефицит на рынке труда квалифицированных рабочих высоких разрядов по основному направлению деятельности вновь вводимых производственных объектов.
- Высокая конкуренция газодобывающих и газотранспортных предприятий в регионе с применением вахтового метода работы.
- Отсутствие заинтересованности у молодых специалистов из других регионов в трудоустройстве на вновь вводимые производства в связи с низким уровнем оплаты труда и необходимостью несколько лет «зарабатывать» северную надбавку; отсутствием жилья и отсутствием возможности в его приобретении.

Вариантами решения проблемы комплектования кадрами являются:

- усиление взаимодействия с учебными заведениями с целью подготовки необходимых рабочих кадров, применение механизма целевого обучения с последующим обязательным трудоустройством на предприятие [2];
- привлечение иногородней рабочей силы с применением вахтового метода работы и/или обеспечением жильём иногородних работников.

Говоря об источниках комплектования кадрами вновь вводимых производственных объектов (рисунок 1), необходимо отметить, что горизонтальная и вертикальная ротация является приоритетной для организации, так как не требует обучения и адаптационных мероприятий и выполняет цели мотивации персонала к труду за счет карьерного и профессионального роста [3]. Для привлечения персонала из внешних источников необходимо проводить мероприятия по всем направлениям – сотрудничество с центром

² Перечень монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов): утвержден распоряжением Правительства РФ от 29 июля 2014 г. N 1398-р (в редакции распоряжения Правительства РФ от 16 апреля 2015 г. N 668-р) // Справочно-правовая система «Гарант»: [Электронный ресурс] / НПП «Гарант-Сервис». – Послед. обновление 09.06.2015.

занятости Нового Уренгоя, использование услуг кадровых агентств, самостоятельный поиск кандидатов через средства массовой информации и взаимодействие с ВУЗами и ССУЗами.

Среди кандидатов из внешних источников приоритетными для работодателя являются жители Нового Уренгоя, обладающие необходимыми профессиональными компетенциями. Далее для предприятия по степени привлекательности выступают проживающие в Новом Уренгое кандидаты, которых необходимо обучить профессии. В случае истощения предложений на трудоустройство из числа кандидатов, проживающих в городе, необходимо привлечение иногородних кандидатов с обязательным обладанием необходимых профессиональных компетенций [1; 4; 5; 6; 16-22].

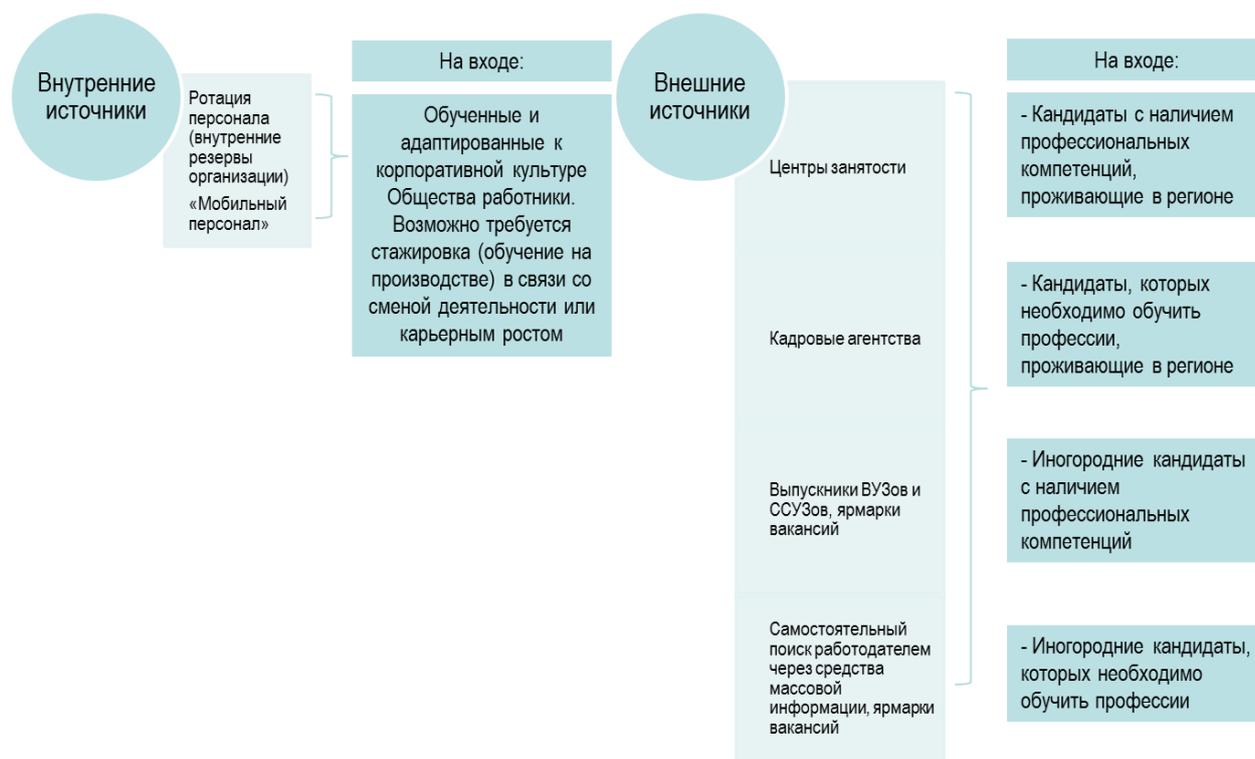


Рисунок 1. Источники комплектования кадрами

Процессы достижения цели своевременного и полного удовлетворения возрастающих потребностей организации в квалифицированных кадрах в связи с вводом новых мощностей и производственных объектов можно изобразить схематично (рисунок 2):



Рисунок 2. Схема процессов комплектования кадрами вновь вводимых объектов

Синхронизация процессов «строительства и ввода в эксплуатацию производственных объектов» и «мероприятий по управлению персоналом» представлена на рисунке 3. Сроки исполнения мероприятий зависят от сроков реализации этапов ввода каждого из строящихся объектов.

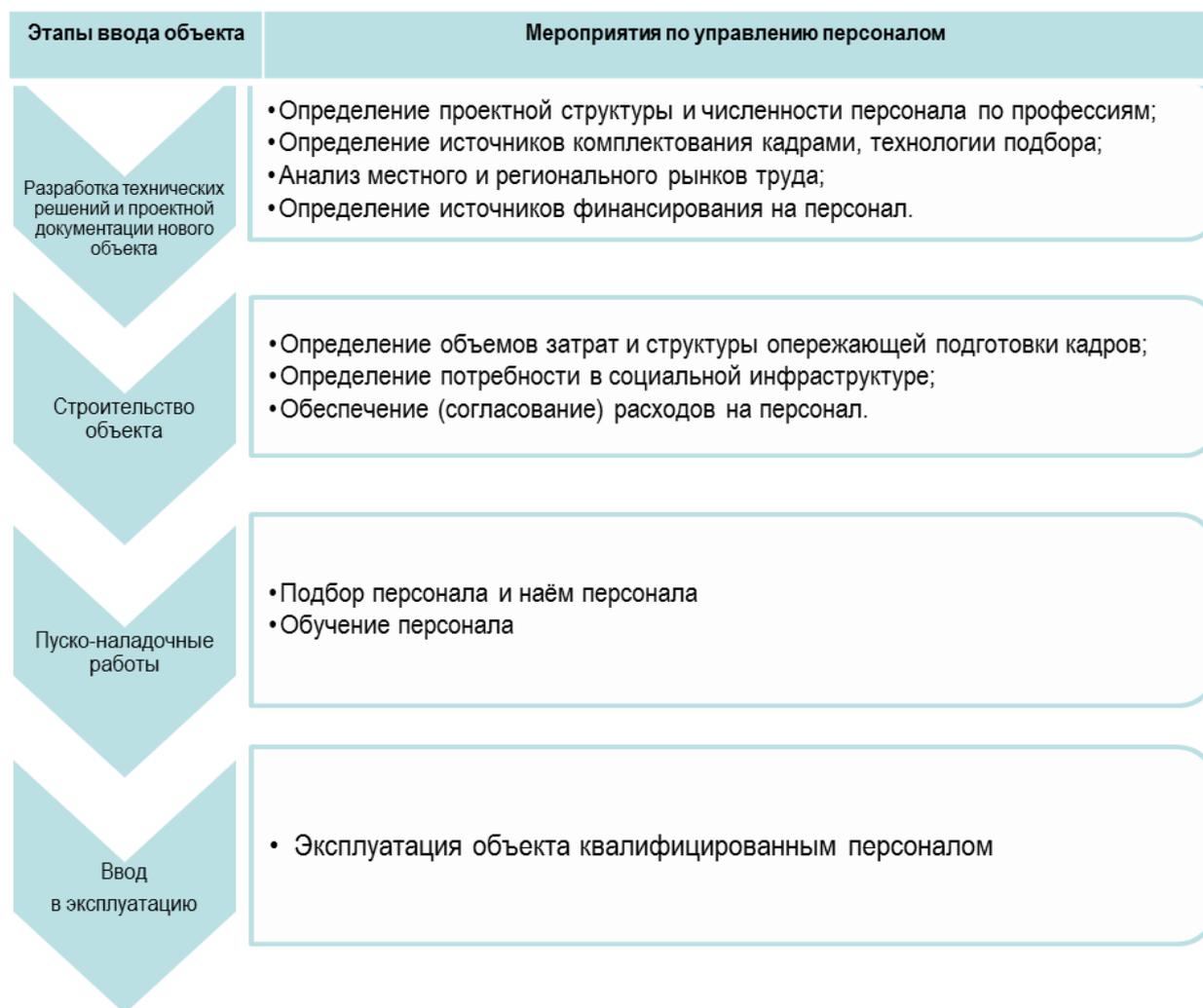


Рисунок 3. Синхронизация процессов «строительства и ввода в эксплуатацию производственных объектов» и «мероприятий по управлению персоналом»

Говоря о теоретических аспектах опережающего обучения, отметим, что термин содержит в себе две дефиниции:

Опередить – превзойти, пойти дальше других в каком-нибудь отношении [7].
Обучаться - усваивать знания, умения, навыки в какой-либо области. [8].

Разинкина Е.М., Ильина Е.А., Ялмурзина Г.С. трактуют понятие «непрерывная опережающая профессиональная подготовка кадров - как процесс развития компетенций, получаемых в системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации, для осуществления успешной профессиональной деятельности в определённой области с учетом высокого динамизма социальных процессов». [9]

Е.Н. Глубокова дефиницию «опережающее обучение» для удовлетворения потребности в квалифицированных кадрах вновь вводимых производств рассматривает как «процесс общественного воспроизводства», который носит комплексный систематический характер; требования к рабочим местам, трудовым функциям и квалификации персонала определяются инвестиционными проектами. [10]

Обобщив различные подходы в научной литературе к рассматриваемому понятию, *определим дефиницию «опережающее обучение», как профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации работников в соответствии с возрастающими*

требованиями производства в компетентном персонале, совершенствованием бизнес-процессов, вводом новых производственных объектов, внедрением новой техники и технологии, а также изменением профиля деятельности, предстоящим назначением на новую должность.

Планирование расходов на опережающее обучение персонала начинается с определения источников финансирования на персонал [11]; планы профессионального обучения персонала формируются исходя из требований Федерального законодательства, локальных нормативно-правовых актов, текущей потребности производства и имеющегося бюджета на обучение персонала [12]. Планируемые расходы на опережающее обучение включают в себя расходы на предоставление образовательных услуг и командировочные расходы. Целесообразно определять размер планируемых расходов на обучение отдельно по видам обучения – на обязательное обучение, на целевое и периодическое обучение; и по категориям работников – обучение руководителей, специалистов и служащих, обучение рабочих.

К обязательному обучению относят обучение для обеспечения необходимого уровня профессиональной подготовки, соответствующего требованиям государственных и нормативных актов, регламентирующих вопросы предоставления допуска к работе на опасных производственных объектах. Приоритетность видов обучения представляется в следующей последовательности:

- обязательное обучение;
- целевое обучение;
- периодическое обучение.

При подборе и опережающем обучении персонала для комплектования вновь вводимых производственных объектов в организации необходимо руководствоваться следующими принципами и методами (рисунок 4):

1. Комплектование кадрами производить в первую очередь из внутренних источников.
2. При комплектовании кадрами на новые объекты переводить опытных высококвалифицированных рабочих с действующих производств, соблюдая принцип равномерного наполнения опытным персоналом всех объектов завода (и новых, и действующих). Вакансии низких тарифных разрядов комплектовать сторонними кандидатами без опыта работы (метод «Диффузии», рассеивания).
3. При обучении на производстве, при стажировке использовать метод «дублирования» по аналогии с методом подготовки электротехнического персонала, изложенного в Правилах технической эксплуатации электроустановок потребителей, утвержденные приказом Министерства энергетики РФ от 13 января 2003 г. №6, раздел «Требования к персоналу и его подготовка»³. Трактовка метода обучения также встречается в литературе, как Job Shadowing («следование как тень») – метод неформального обучения. [13]
4. Перед обучением на производстве новых работников, перед стажировкой проводить тренинги (техническую учебу) с наставниками [14]. Наладить учет

³ Правила технической эксплуатации электроустановок потребителей: утвержден приказом Министерства энергетики Российской Федерации от 13.01.2003 // Справочно-правовая система «Гарант»: [Электронный ресурс] / НПП «Гарант-Сервис». – Послед. обновление 09.06.2015.

опытных работников для обучения молодого коллектива, поощрять и развивать наставничество на производстве [15].

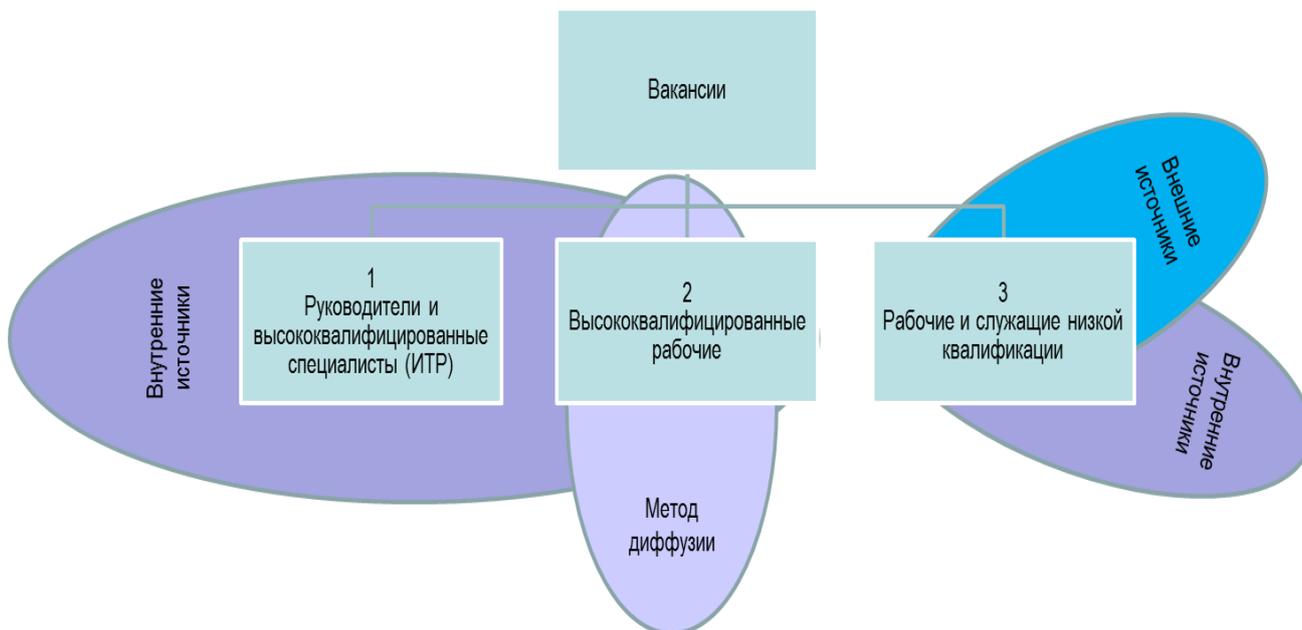


Рисунок 4. Принципы и методы комплектования кадрами вновь вводимых производственных объектов

Таким образом, для своевременного и полного удовлетворения возрастающей потребности в квалифицированных кадрах в связи с вводом новых мощностей и производственных объектов работодателям необходимо реализовать задачи:

- организовать процесс привлечения квалифицированных кадров;
- сформировать перспективный план опережающей подготовки привлекаемого персонала ко времени ввода в действие новых производств;
- определить объем финансовых затрат на опережающую подготовку кадров;
- обосновать целесообразность обеспечения привлекаемого персонала жильем и (или) применения вахтового метода работы;
- определить объем финансовых затрат на поддерживающую социальную инфраструктуру.

ЛИТЕРАТУРА

1. Чуланова, О.Л. Компетентностный подход в работе с персоналом: теория, методология, практика: монография / Чуланова О.Л. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 292 с.: 60x90 1/16. - (Научная мысль) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-011696-9.
2. Чуланова, О.Л. Применение технологии GRP (на основе компетентностного подхода) при формировании привлекательного имиджа работодателя / О.Л. Чуланова // Имиджелогия 2012: драйвер развития: материалы Десятого Международного симпозиума по имиджелогии. – М.: РИЦ АИМ, 2012. – С. 440-450.
3. Митрофанова Е.А. Развитие системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации: теория, методология, практика: дис. ... д-ра эконом. наук: 08.00.05 / Митрофанова Елена Александровна. – ГОУ ВПО "Государственный университет управления". Москва, 2008. - 338 с.
4. Чуланова, О.Л. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом [Электронный ресурс] / О.Л. Чуланова // Наукovedение (электронный журнал). – 2013. – №5. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/08evn513.pdf>.
5. Чуланова, О.Л. Актуальность компетентностного подхода в управлении персоналом [Электронный ресурс] / О.Л. Чуланова // Наукovedение (электронный журнал). – 2014. – №5 (24). – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/79EVN514.pdf>.
6. Чуланова, О.Л. Управление персоналом на основе компетенций: монография / О.Л. Чуланова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 122 с. (+ Доп. мат. znanium.com. – Научная мысль).
7. Ушаков, Д.Н. Большой толковый словарь современного русского языка (онлайн версия) [Электронный ресурс] / Ушаков Д.Н. // Онлайн словарь. Режим доступа: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Ushakov-term-39509.htm>. – (Дата обращения 05.06.2015).
8. Ушаков Д.Н. Большой толковый словарь современного русского языка (онлайн версия) [Электронный ресурс] / Ушаков Д.Н. // Онлайн словарь. Режим доступа: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Ushakov-term-49233.htm>. – (Дата обращения 05.06.2015).
9. Разинкина, Е.М. Концепция непрерывной опережающей профессиональной подготовки кадров для горно-металлургической отрасли концепция непрерывной опережающей профессиональной подготовки кадров для горно-металлургической отрасли: монография / Разинкина Е.М., Ильина Е.А., Ялмурзина Г.С. // Монографии изданные в издательстве Российской Академии Естествознания. – М.: Академия Естествознания, 2011. Монографии изданные в издательстве Российской Академии Естествознания. Режим доступа: <http://www.rae.ru/monographs/136>. – (Дата обращения 05.06.2015).

10. Глубокова, Е.Н. Опережающая подготовка профессорско-преподавательского состава вуза к реализации системных изменений в образовательном процессе / Глубокова Е.Н. // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. – 2011. – №142. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/operezhayuschaya-podgotovka-professorsko-prepodavatelskogo-sostava-vuza-k-realizatsii-sistemnyh-izmeneniy-v-obrazovatelnom-protse>. – (Дата обращения: 08.06.2015)
11. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. Экономика управления персоналом: учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2013.
12. Кириллов А.В. Развитие корпоративного обучения в современных условиях. // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2014. №5. - С. 6-16.
13. Погодина, Галина. Новые возможности Job Shadowing [Электронный ресурс] / Галина Погодина // Сайт Национального союза кадровиков. – 2008. – Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=8382>. – (Дата обращения 06.06.2015).
14. Кириллов А.В. Системы интенсивного обучения персонала // Управленческие науки 2014. №2 (11). – С. 70-77.
15. Чуланова, О.Л. Современные технологии консультирования в области управления персоналом / О.Л. Чуланова // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2008. – Т. 91. – С. 262-271.
16. Чуланова, О.Л. Формирование и развитие компетентного подхода в работе с персоналом: теория, методология и практика: дис. ... д-ра эконом. наук: 08.00.05 / Чуланова Оксана Леонидовна. - Москва, 2014. - 339 с.
17. Чуланова О.Л. Исследование включенности компетентного подхода как основы формирования качества рабочей силы в систему управления персоналом ООО «Газпром переработка» / Г.Х. Кучеренко, О.Л. Чуланова // Уровень жизни населения регионов России. 2016. Т. 3. №4. С. 106-118. DOI: 10.12737/17686.
18. Чуланова, О.Л., Кучеренко Г.Х. Разработка и реализация программы совершенствования качества рабочей силы на основе оптимизации внедрения компетентного подхода в систему управления персоналом ООО «Газпром переработка» / Г.Х. Кучеренко, О.Л. Чуланова // Уровень жизни населения регионов России. 2016. Т. 3. №4. С. 119-128. DOI: 10.12737/17687.
19. Чуланова, О.Л. Методология исследования компетенций персонала организаций: Монография / О.Л. Чуланова.– М.: ИНФРА-М, 2015. – 217 с. (+ Доп. мат. znanium.com. – Научная мысль).
20. А.Я. Кибанов, Митрофанова Е.А, Коновалова В.Г, Чуланова О.Л. Концепция компетентного подхода в управлении персоналом: монография / О.Л. Чуланова, А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, В.Г. Коновалова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 156 с. (+ Доп. мат. znanium.com. – Научная мысль).
21. Кудрявцева Е.И. Компетенция как ключевое понятие актуальной теории и практики менеджмента. [Электронный ресурс] / Е.И. Кудрявцева // Управленческое консультирование. – 2011. - №2, с. 140-148. Режим доступа: <http://www.ago-consult.ru>. – (Дата обращения 02.05.2016).
22. Кудрявцева Е.И. Современные подходы к проблеме формирования и использования моделей компетенций. [Электронный ресурс] / Е.И. Кудрявцева // Управленческое консультирование. – 2012. - №1, с. 166-177. Режим доступа: <http://www.ago-consult.ru>. – (Дата обращения 02.05.2016).

Chulanova Oksana Leonidovna

Surgut state university, Russia, Surgut

E-mail: chol9207@mail.ru

Kucherenko Gul'nara Khamitovna

BU graduate student VO «Surgut state university Khanty-Mansiysk – Ugra», Russia, Surgut

E-mail: kucherenkogh@mail.ru

Current issues of anticipatory training and staff recruitment in connection with the introduction of new production capacities

Abstract. The relevance of the present study due to the fact that it presents the main issues the recruitment and training of workers faced by employers when new production capacities and facilities. Acquisition of qualified personnel problems are exacerbated in the case of construction of new facilities in the northern one-company towns. The article presents the analysis identified labor market issues monocities (for example, Novy Urengoy). The authors proposed solutions to the problems identified. We consider both internal and external sources of staffing. The authors of a diagram processes staffing newly commissioned facilities. Synchronization process "construction and commissioning of production facilities" and "activities of personnel management." The authors actualize the importance of advanced training for the tasks presented. Given the author's definition of the definition of "anticipatory learning". It is defined by the authors as training, retraining and skills development in line with rising production requirements in a competent staff, improvement of business processes, introduction of new production facilities, the introduction of new technology and changes in the profile of activities, the forthcoming appointment to the new position.

Keywords: advance training; the commissioning of new production facilities; the selection of competent staff; qualified staff; recruitment of personnel

REFERENCES

1. Chulanova, O.L. Kompetentnostnyy podkhod v rabote s personalom: teoriya, metodologiya, praktika: monografiya / Chulanova O.L. - M.: NITs INFRA-M, 2016. - 292 s.: 60x90 1/16. - (Nauchnaya mysl') (Pereplet 7BTs) ISBN 978-5-16-011696-9.
2. Chulanova, O.L. Primenenie tekhnologii GRP (na osnove kompetentnostnogo podkhoda) pri formirovaniy privlekatel'nogo imidzha rabotodatelya / O.L. Chulanova // Imidzhelogiya 2012: drayver razvitiya: materialy Desyatogo Mezhdunarodnogo simpoziuma po imidzhelologii. – M.: RITs AIM, 2012. – S. 440-450.
3. Mitrofanova E.A. Razvitie sistemy motivatsii i stimulirovaniya trudovoy deyatelnosti personala organizatsii: teoriya, metodologiya, praktika: dis. ... d-ra ekonom. nauk: 08.00.05 / Mitrofanova Elena Aleksandrovna. – GOU VPO "Gosudarstvennyy universitet upravleniya". Moskva, 2008. - 338 s.
4. Chulanova, O.L. Kontseptsiya kompetentnostnogo podkhoda v upravlenii personalom [Elektronnyy resurs] / O.L. Chulanova // Naukovedenie (elektronnyy zhurnal). – 2013. – №5. – Rezhim dostupa: <http://naukovedenie.ru/PDF/08evn513.pdf>.
5. Chulanova, O.L. Aktual'nost' kompetentnostnogo podkhoda v upravlenii personalom [Elektronnyy resurs] / O.L. Chulanova // Naukovedenie (elektronnyy zhurnal). – 2014. – №5 (24). – Rezhim dostupa: <http://naukovedenie.ru/PDF/79EVN514.pdf>.
6. Chulanova, O.L. Upravlenie personalom na osnove kompetentsiy: monografiya / O.L. Chulanova. – M.: INFRA-M, 2014. – 122 s. (+ Dop. mat. znanium.com. – Nauchnaya mysl').
7. Ushakov, D.N. Bol'shoy tolkovyy slovar' sovremennogo russkogo yazyka (onlayn versiya) [Elektronnyy resurs] / Ushakov D.N. // Onlayn slovar'. Rezhim dostupa: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Ushakov-term-39509.htm>. – (Data obrashcheniya 05.06.2015).
8. Ushakov D.N. Bol'shoy tolkovyy slovar' sovremennogo russkogo yazyka (onlayn versiya) [Elektronnyy resurs] / Ushakov D.N. // Onlayn slovar'. Rezhim dostupa: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Ushakov-term-49233.htm>. – (Data obrashcheniya 05.06.2015).
9. Razinkina, E.M. Kontseptsiya nepreryvnoy operezhayushchey professional'noy podgotovki kadrov dlya gorno-metallurgicheskoy otrasli kontseptsiya nepreryvnoy operezhayushchey professional'noy podgotovki kadrov dlya gorno-metallurgicheskoy otrasli: monografiya / Razinkina E.M., Il'ina E.A., Yalmurzina G.S. // Monografii izdannye v izdatel'stve Rossiyskoy Akademii Estestvoznaniya. – M.: Akademiya Estestvoznaniya, 2011. Monografii izdannye v izdatel'stve Rossiyskoy Akademii Estestvoznaniya. Rezhim dostupa: <http://www.rae.ru/monographs/136>. – (Data obrashcheniya 05.06.2015).
10. Glubokova, E.N. Operezhayushchaya podgotovka professorsko-prepodavatel'skogo sostava vuza k realizatsii sistemnykh izmeneniy v obrazovatel'nom protsesse / Glubokova E.N. // Izvestiya RGPU im. A.I. Gertsena. – 2011. – №142. – Rezhim dostupa: <http://cyberleninka.ru/article/n/operezhayushchaya-podgotovka-professorsko-prepodavatel'skogo-sostava-vuza-k-realizatsii-sistemnykh-izmeneniy-v-obrazovatel'nom-protsesse>. – (Data obrashcheniya: 08.06.2015)
11. Kibanov A.Ya., Mitrofanova E.A., Esaulova I.A. Ekonomika upravleniya personalom: uchebnik / Pod red. A.Ya. Kibanova. M.: INFRA-M, 2013.

12. Kirillov A.V. Razvitie korporativnogo obucheniya v sovremennykh usloviyakh. // Problemnyy analiz i gosudarstvenno-upravlencheskoe proektirovanie. 2014. №5. - S. 6-16.
13. Pogodina, Galina. Novye vozmozhnosti Job Shadowing [Elektronnyy resurs] / Galina Pogodina // Sayt Natsional'nogo soyuza kadrovikov. – 2008. – Rezhim dostupa: <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=8382>. – (Data obrashcheniya 06.06.2015).
14. Kirillov A.V. Sistemy intensivnogo obucheniya personala // Upravlencheskie nauki 2014. №2 (11). – S. 70-77.
15. Chulanova, O.L. Sovremennye tekhnologii konsul'tirovaniya v oblasti upravleniya personalom / O.L. Chulanova // Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii. – 2008. – T. 91. – S. 262-271.
16. Chulanova, O.L. Formirovanie i razvitie kompetentnostnogo podkhoda v rabote s personalom: teoriya, metodologiya i praktika: dis. ... d-ra ekonom. nauk: 08.00.05 / Chulanova Oksana Leonidovna.- Moskva, 2014. - 339 s.
17. Chulanova O.L. Issledovanie vklyuchennosti kompetentnostnogo podkhoda kak osnovy formirovaniya kachestva rabochey sily v sistemu upravleniya personalom OOO «Gazprom pererabotka» / G.Kh. Kucherenko, O.L. Chulanova // Uroven' zhizni naseleniya regionov Rossii. 2016. T. 3. №4. С. 106-118. DOI: 10.12737/17686.
18. Chulanova, O.L., Kucherenko G.Kh. Razrabotka i realizatsiya programmy sovershenstvovaniya kachestva rabochey sily na osnove optimizatsii vnedreniya kompetentnostnogo podkhoda v sistemu upravleniya personalom OOO «Gazprom pererabotka» / G.Kh. Kucherenko, O.L. Chulanova // Uroven' zhizni naseleniya regionov Rossii. 2016. T. 3. №4. С. 119-128. DOI: 10.12737/17687.
19. Chulanova, O.L. Metodologiya issledovaniya kompetentsiy personala organizatsiy: Monografiya / O.L. Chulanova.– M.: INFRA-M, 2015. – 217 s. (+ Dop. mat. znanium.com. – Nauchnaya mysl').
20. A.Ya. Kibanov, Mitrofanova E.A, Konovalova V.G, Chulanova O.L. Kontseptsiya kompetentnostnogo podkhoda v upravlenii personalom: monografiya / O.L. Chulanova, A.Ya. Kibanov, E.A. Mitrofanova, V.G. Konovalova. – M.: NITs INFRA-M, 2016. – 156 s. (+ Dop. mat. Z.yunanium.com. – Nauchnaya mysl').
21. Kudryavtseva E.I. Kompetentsiya kak klyuchevoe ponyatie aktual'noy teorii i praktiki menedzhmenta. [Elektronnyy resurs] / E.I. Kudryavtseva // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. – 2011. - №2, s. 140-148. Rezhim dostupa: <http://www.ago-consult.ru>. – (Data obrashcheniya 02.05.2016).
22. Kudryavtseva E.I. Sovremennye podkhody k probleme formirovaniya i ispol'zovaniya modeley kompetentsiy. [Elektronnyy resurs] / E.I. Kudryavtseva // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. – 2012. - №1, s. 166-177. Rezhim dostupa: <http://www.ago-consult.ru>. – (Data obrashcheniya 02.05.2016).