

КОМПЕТЕНЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ.

Економічний розвиток, спричинений новітніми технологіями, надає величезні можливості творчим і талановитим особам, що мають сучасну інфраструктуру інформаційних технологій та плани щодо розвитку нового типу економіки.

Дослідження показують, що планування розвитку інфраструктури інформаційних та комунікаційних технологій, підготовки робочої сили та інших компонентів економіки знань як правило не включалися до традиційного планування економічного розвитку на місцевому та регіональному рівнях.

Управління знаннями має стати пріоритетним напрямком розвитку підприємств. На сучасному етапі особливого значення набуває забезпечення компанії кваліфікованими людськими ресурсами, що є одним із ключових факторів успішного розвитку будь-якої організації.

Успіх компанії в цілому залежить від успіху кожного співробітника. В умовах постійного зростання економіки все важче знаходити готових спеціалістів на ринку праці. Постійно зростаючий попит на ринку праці приводить до підвищення затрат на оплату праці. І навіть, якщо вдається “купити” співробітника з необхідною кваліфікацією, то далеко не кожна людина може “вписатися” в організацію, адже у кожній компанії є свої вимоги до персоналу, унікальний спосіб ведення бізнесу. Ефективним виходом із проблеми кадрового дефіциту може стати цілеспрямована робота по розвитку персоналу у відповідності з стратегією компанії.

В теперішній час спеціалістами з управління персоналом використовується велика кількість різноманітних підходів до розвитку персоналу, розроблених в основному західними компаніями.

Гарвардською школою бізнесу були встановлені фактори, які впливають на успіх – так звані компетенції. Сьогодні система компетенцій існує практично

в кожній більш менш великій компанії.

Велика кількість питань, пов'язаних із фундаментальними дослідженнями управління людськими ресурсами й професійною компетенцією персоналу, знайшли своє відображення в роботах зарубіжних учених економістів: Грехем Х., Беннет Р., Уїддет С., Холліфорд С., Вільямс Р., Робінс С., Джексон Т., Маршин Н., Десслер Г., Спенсер Л., Спенсер М., Корнеліус Н., Мілс Р. та ін. Варто уточнити, що ці розробки враховують умови функціонування підприємств у розвинених ринкових відносинах і не застосовні для підприємницьких організацій, які функціонують в умовах трансформації економічних процесів. Серед вітчизняних учених, які внесли вклад у дослідження процесів управління професійною компетенцією персоналу необхідно назвати: Крилова А., Моргунова Е., Кибанова А., Колосова Р., Кудинова Л., Подсолонко В., Подсолонко О., Одегова Ю., Травіна В., Петенко І., Шахматова О., Коврова А. та ін. Незважаючи на те, що більшістю авторів визнається виняткова важливість проблеми пошуку напрямів підвищення професійної компетенції персоналу в Україні, його методичне забезпечення щодо підприємницьких організацій в умовах становлення ринкової економіки розроблені ще недостатньо. Це вимагає більш поглиблених досліджень і насамперед у сфері категорійно-понятійного апарату, пошуку нових підходів до формування й розвитку професійної компетенції персоналу як фактора, що забезпечує ефективну діяльність підприємства.

Вивчення теоретичних надбань, результати яких опубліковані у вітчизняній та зарубіжній літературі стосовно поняття компетенції, дозволяє стверджувати, що відповідний понятійний апарат залишається нечітким. Кожна компанія самостійно визначає для себе розуміння поняття компетенція та встановлює перелік компетенцій, які є важливими. Науковці, менеджери-практики, консультанти досить вільно застосовують у контексті стратегічного управління поняття "компетенції", "організаційні здатності", "стратегічні активи", "нематеріальні ресурси". До того ж, коли йдеться про різновиди компетенцій, виявляється що кожен дослідник розуміє їх по-своєму.

Загалом компетенції – це комплекс індивідуальних якостей людини, які призводять до успіху. Інколи компетенції путають з компетентністю, тобто з професійними навиками робітника. Проте спеціалісти по роботі з персоналом пояснюють, що змішувати ці поняття помилково, так як компетенції – це компетентність плюс особисті якості людини. Саме люди є носіями такої

специфічної характеристики як компетенції. Таким чином, можна констатувати, що компетенції є підґрунтям для створення неповторної відмітності підприємства у ринковому просторі (рис.1).

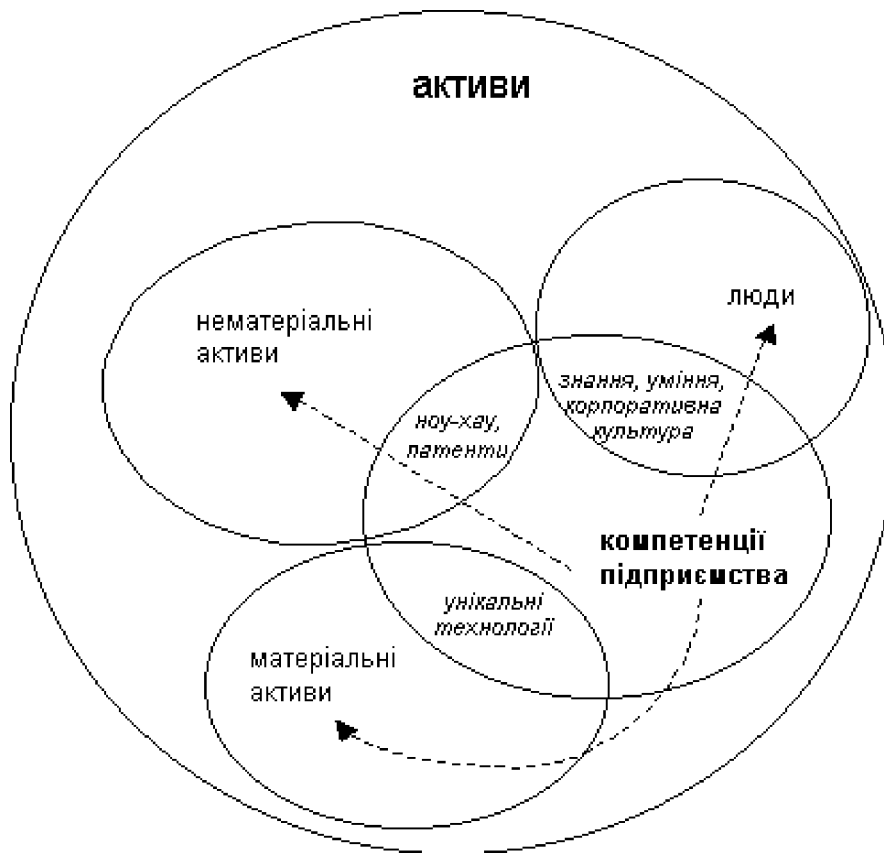


Рис. 1. Концептуальне уявлення про місце компетенцій в системі стратегічних активів підприємства

Поняття "компетенція" (від лат. *competentia* — належність за правом) у прямому сенсі означає коло повноважень будь-якого органу чи посадовця, або коло питань, в яких певна особа має досвід та знання. Концепція "індивідуальної" компетенції, поширеної в менеджменті персоналу, ґрунтується на розумінні компетенції як набору навичок, яким повинен володіти індивід для виконання певної роботи. І хоча концепція "індивідуальної" компетенції доволі розвинута у сфері управління людськими ресурсами, все ще тривають дебати щодо точного визначення цього терміну. Серед менеджерів-практиків поширена думка, що компетенція працівника полягає у відповідності його здібностей до вимог, що висуваються до певного роду діяльності. З іншого боку, деякі дослідники розглядають компетенції як широкий набір професійних навичок та знань, які можна використовувати у різних ситуаціях.

Рівень особистих компетенцій включає професійні компетенції людини, під якими розуміються базові знання, вміння та здібності особистості, "що

являють собою інваріантний компонент особистості сучасного фахівця та сприяє успіху в його професійній діяльності" [3], а також рольові компетенції як особисті характеристики, що визначають соціальну активність індивідуума у процесі організації та здійснення спільної діяльності людей у групах під час виконання певних виробничих завдань.

Найпоширенішим тлумаченням категорії компетенцій є їх ототожнення з ключовою компетенцією. Розвиваючи теорію конкурентних переваг і концепцію ключової компетенції в контексті ресурсної теорії фірми, Ф. Гуїяр і Дж. Н. Келлі пропонують визначати ключову компетенцію як взаємопов'язаний набір навичок, здібностей та технологій, який утворює унікальність компанії у певній галузі або сфері, та може застосовуватися у багатьох видах бізнесу та галузях [2, с. 224]. Але таке трактування не дає змоги визначити елементний склад компетенцій, принципи їх формування для окремого підприємства, доцільність їх розвитку для забезпечення певного рівня унікальності компанії на ринку її продукту.

Розглядаючи підприємство як ієрархічну організаційну систему прийняття управлінських рішень, необхідно визначити, що для кожного управлінського рівня підприємства можна виокремити власні компетенції, що забезпечують появу чи підсилення конкурентних переваг підприємства в цілому.

Підвищення компетенції персоналу у вітчизняній практиці не забезпечене методологічними інструментами й здійснюються ці процеси в основному на застосуванні закордонних методик, не адаптованих для закономірностей і умов українського бізнесу.

Основними шляхами підвищення кваліфікації являються: професійне навчання, планування і розвиток кар'єри, освіта. Професійне навчання - процес формування у співробітників компанії специфічних професійних навичок за допомогою спеціальних методів навчання. Основними видами професійного навчання являються : навчання на робочому місці та поза робочим місцем (аудиторне навчання, тренінги).

Однією із форм розвитку компетенції являється планування і розвиток кар'єри, який полягає у визначенні професійних інтересів співробітників та цільовому плануванні їхнього професійного навчання і пересування у компанії. Розвиток кар'єри передбачає спільні зусилля співробітника, його безпосереднього керівника і спеціалістів у сфері управління персоналом та може здійснювати позитивний вплив на підприємство за рахунок оптимізації

використання персоналу, посилення його мотивації, надання цільового характеру професійному навчанню.

Невід'ємною частиною підвищення компетенції персоналу являється періодична оцінка співробітників та їх діяльності. Основною метою оцінки персоналу являється підвищення ефективності їхньої роботи і визначення потреб професійного розвитку. Основними системами оцінки персоналу являються: атестація персоналу, управління за допомогою постановки цілей, "360 градусна атестація", психологічні методи оцінки та багато інших. Система атестації повинна враховувати і відображати ряд факторів - стратегічні цілі підприємства, стан зовнішнього середовища, організаційну культуру і структуру, характеристики зайнятого у ній персоналу. При виборі системи атестації необхідно звертати особливу увагу на її відповідність іншим системам управління персоналом – компенсації, планування кар'єри, професійного навчання для того, щоб добитися найбільшого ефекту і не допустити конфліктів та протиріч.

Дуже часто процес оцінки персоналу розглядається просто як «вправа по виставлянню галочок у відповідних клітках», а не як ефективна система, що забезпечує відвертий, відкритий і прозорий двосторонній діалог між керівником і його підлеглим. По суті, чим частіше такий діалог відбувається, тим краще. У керівника має бути обов'язок давати чесну і відверту оцінку діяльності співробітника, його потреб в розвитку і того, що потрібне співробітникові, щоб його кар'єра успішно розвивалася.

У той же час, не менше важливим є і те, що у всіх співробітників має бути обов'язок обговорювати зі своїми керівниками будь-які проблеми і недоліки, які можуть бути їм властиві. Щоб створити такі умови на підприємстві, потрібна готовність керівника будь-якого рівня уважно слухати і створювати належний рівень комфорту і щирості в рамках діалогу з підлеглим.

Хотілося б підкреслити, що діалог між співробітником і керівником повинен йти далі за обговорення результатів і досягнень за який-небудь період, або здібності співробітника відповідати технічним вимогам його посади. Він повинен зачіпати людські якості і межі поведінки, будь вони реальними або такими, як вони сприймаються іншими. Адже те, що людські якості мають тим більше значення, чим вище положення займає співробітник в компанії, є безперечним фактом. Чим раніше працівник починає працювати над недоліками в цій важливій сфері, тим краще для компанії в цілому.

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити наступні висновки. Невід'ємним елементом конкурентоспроможності підприємства є розвиток компетенцій персоналу. Компетенції доцільно досліджувати на різних рівнях організації праці, що дає можливість розрізняти особисті (професійні та рольові) компетенції, а також функціональні, стратегічні і ключові компетенції підприємства, що перебувають в ієрархічному зв'язку.

Здатність підприємства постійно підвищувати кваліфікацію своїх співробітників в сучасних умовах швидко старіючих професійних навичок являється одним із найважливіших факторів успіху. Управління професійним розвитком перетворилося сьогодні в ключовий елемент управління сучасною компанією. Професійний розвиток – це процес формування у співробітників корпорації нових професійних навичок і знань. Основними методами професійного розвитку являються: професійне навчання, планування і розвиток кар'єри, освіта.

Важливу роль в підвищенні компетенцій персоналу відіграє оцінка персоналу. Адже саме за допомогою правильної і всебічної оцінки персоналу можна визначити рівень компетенцій працівника. Іншою задачею оцінки співробітника являється виявлення напрямків його розвитку та спрямування зусиль на розвиток певних компетенцій.

Розвиток компетенцій підприємства створює теоретичне підґрунтя для подальшого розвитку методології стратегічного управління та методичного інструментарію дослідження необхідних передумов успішного довгострокового розвитку сучасного підприємства.

Список літератури

1. Бурман К. Нематериальные организационные способности как компонент стоимости предприятия // Проблемы теории и практики управления. — 2003. — №3
2. Гуияр Ф. Ж., Келли Дж. Н. Преобразование организации: Пер. с англ. — М.: Дело, 2000. — 376 с.
3. Матушанський Г.У. Ключевые компетенции, их формирование и развитие в процессе непрерывной подготовки специалиста
4. Cleveland, G., Schroeder, R.G. and Anderson, J.C. (1989), “A theory of

production competence”, *Decision Science*, Vol. 20, pp. 655-668

5. Corbett, C. and Van Wassenhove, L. (1993), “Trade-off? What trade-off? Competence and competitiveness in manufacturing strategy”, *California Management Review*, Summer, pp. 107-122.
6. Vickery, S.K.. (1991), “Theory of production competence revisited”, *Decision Sciences*, Vol. 22 No. 3, pp. 635-643.