

Фриман Е.М.,кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента,*Национальная металлургическая академия Украины***Фриман И.М.,**

старший преподаватель кафедры менеджмента,

Национальная металлургическая академия Украины

КОМПЕТЕНЦИЯ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Фриман Е.М., Фриман И.М. Компетентність персоналу в системі менеджменту сучасної організації. В статті розглянуто поняття компетентності персоналу в системі факторів економічного розвитку сучасної організації в постіндустріальний період. Отражены точки зрения ряда зарубежных и отечественных специалистов на такое социально-экономическое понятие, как «компетентность», и рассмотрена ее связь с компетентностью. Например, М. Бомензат [1, с. 4] предлагает понимать под компетентностью совокупность таких факторов, как: знания – результаты образования личности; навыки – результаты опыта работы и обучения; способы общения – умение общаться с людьми и работать в группе. На основе критического анализа различных точек зрения дана авторская трактовка данного понятия, обоснована и раскрыта классификация видов компетентности персонала.

Ключевые слова: компетентность, компетентность, виды компетентности, управление компетентностью.

Фріман Є.М., Фріман І.М. Компетентність персоналу в системі менеджменту сучасної організації. У статті розглянуто поняття компетентності персоналу в системі факторів економічного розвитку сучасної організації в постіндустріальний період. Відображено точки зору низки зарубіжних і вітчизняних фахівців на таке соціально-економічне поняття, як «компетентність», і розглянуто її зв'язок з компетентністю. Наприклад, М. Бомензат [1, с. 4], пропонує розуміти під компетентністю сукупність таких факторів, як: знання – результати освіти особистості; навички – результати досвіду роботи і навчання; способи спілкування – вміння спілкуватися з людьми і працювати в групі. На основі критичного аналізу різних точок зору дано авторське трактування даного поняття, обґрунтовано і розкрито класифікацію видів компетентності персоналу.

Ключові слова: компетентність, компетентність, види компетентності, управління компетентністю.

Friman E.M., Friman I.M. Competence of personnel in the management system of a modern organization. In the article, the concept of competence of personnel is considered in the system of factors of economic development of the modern organization in the post-industrial period. Points of view of a number of foreign and domestic specialists on such socio-economic concept as a competence are shown and its connection with expert knowledge is considered. For example, M. Bomenzat suggests understanding a competence as a set of the following factors: knowledge – results of formation of personality; skills – results of experience and training; ways of communication – ability to socialize with people and work in a group.

Based on the critical analysis of different points of view, the author's interpretation of this concept is given, classification of types of competence of personnel is substantiated and disclosed.

Key words: competence, expert knowledge, types of competence, competence management.

Постановка проблеми. В основе постиндустриальной парадигмы менеджмента лежит понимание того, что для эффективного управления организацией руководству необходимо знание возможностей персонала, предполагающее выявление и изучение компетенции сотрудников для максимального использования их потенциала, а также своевременного и целенаправленного его развития. В связи с этим понятие эффективности, применяемое к результатам решения стратегических задач управления персоналом, сегодня связывают с введением системы управления профессиональными компетенциями работников, или системы управления накопленными сотрудниками знаниями и опытом. Исходя из этой позиции, управление персоналом заключается в управлении процессом

приобретения, стимулирования и развития компетенции персонала организации.

Для формирования понятийного поля рассматриваемой области исследования необходимо более подробно рассмотреть существующие различные точки зрения по поводу определения, содержания и применения компетенции персонала, поскольку исследователи по-разному определяют этот термин исходя из целей его применения и подходов к использованию.

Анализ последних исследований и публикаций. Понятие «компетентность персонала» возникло в США 40-х годах и означало набор требований к работникам предприятий, предъявляемых при приеме на работу.

Проблему компетенции персонала как одного из главенствующих факторов успеха предприятия

или организации исследовали такие отечественные и зарубежные специалисты, как М. Берг, Р. Дарег, М.Л. Калачева, П.Р. Валько, Р.К. Манько и др.

В результате проведенных ими исследований был сделан вывод о том, что потребность в теоретическом осмыслении и практической разработке методов оценки не только знаний, но и других составляющих, обеспечивающих успешную деятельность сотрудников предприятия или организации.

В качестве такого инструмента было предложено понятие «компетенция» (от лат. *compeo* – добиваюсь, соответствую, подхожу), означавшее набор тактик поведения, характеризующих личность. Таким образом, категория «компетенция» не является тождественной понятию «квалификация», наиболее распространенной в отечественной теории и практике управления персоналом организаций.

Формулирование целей статьи. Целью статьи является определение компетенции персонала.

Изложение основного материала. Активное исследование компетенции и вопросов ее управления началось за рубежом в начале 80-х годов XX века. В 1982 г. в США вышло теоретическое исследование В. Макелвина [2, с. 10], в котором было показано, что сущностью организации, ее сердцевиной является располагаемый набор компетенций всех работников. В настоящее время в литературе существуют различные подходы к определению понятия «компетенция». Одним из дискуссионных в литературе является применение и соотношение понятий компетентности и компетенции, которые широко используются как синонимы. Вместе с тем ряд исследователей, например Ч. Вудроф [4, с. 5], считает, что понятие «компетентность» следует использовать как для характеристики способности компетентно выполнять какую-то работу или ее часть, так и для совокупности поступков, которые человек для этого совершает.

Традиционно понятие компетентность означает «осведомленность, авторитетность», а также «круг вопросов, в которых данное лицо обладает познаниями, опытом».

Один из подходов, автором которого выступает Г. Канак [2, с. 9], определяет компетенцию как рациональное сочетание знаний и способностей, рассматриваемых на небольшом промежутке времени, которыми обладают работники данной организации и которые периодически надо обновлять.

Для развития корпоративной компетенции необходимо обучение персонала посредством повышения квалификации, семинаров, тренингов, мастер-классов, деловых игр и т. п.

Согласно другому подходу, компетенция, кроме личных возможностей и способностей работников организации, включает в себя все социальные процессы, происходящие в организации, то есть организационную культуру. Основным инструментом создания компетенции является организационное развитие.

На наш взгляд, в рассматриваемом подходе проявляется стремление к комплексному охвату различных сторон организации: формальных и неформальных, социально-психологических и технических, к разработке механизма «включения» работников (и прежде

всего управленческих кадров) в процесс планируемых изменений для повышения эффективности и жизнеспособности организации на основе подчинения интересов наемного работника ее целям.

Рассматривая организационное развитие в качестве основного инструмента создания компетенции, необходимо отметить, что в данном случае, по мнению М. Бомезанта [1, с. 4], акцент делается на развитие индивидуальных компетенций работников, которые являются сочетанием знаний, навыков и способов общения (умение общаться с людьми и работать в группе).

Сторонники третьего подхода акцентируют внимание на том, что компетенции персонала являются основными требованиями к менеджерам и специалистам как некие стандарты их рабочего поведения.

Д. Макклелланд [5, с. 49] определяет компетенции как такие характеристики людей, которые, с одной стороны, могут быть изменены, с другой – позволяют отличить работников, показывающих высокие результаты, от работников, показывающих низкие результаты в работе. Таким образом, компетенции персонала рассматриваются как интегральные установки бизнеса, которые необходимы для успешного выполнения работы. Они определяют требования, предъявляемые к сотрудникам, которые используются при подборе, аттестации, развитии персонала и т. д.

По мнению А. Блинова [6, с. 147], компетенция представляет собой реальную способность сотрудника выполнять определенные производственные функции. Компетенции объединяют способности и мотивацию сотрудника и описывают его производственное и организационное поведение. Компетенции являются не просто знаниями сотрудника, это знания, применяемые на практике. В стандартах менеджмента Великобритании NVQ компетенции основаны на реальных требованиях работодателей и отражают их практические нужды.

Промышленные бизнес-психологи традиционно под компетенцией подразумевают круг проблем, сферу деятельности, в которой данный человек обладает знаниями и опытом; совокупность полномочий, прав и обязанностей лица, принимающего решения.

Д. Тис [7, с. 190] и Г. Пизано [7, с. 230] под компетенциями понимают только такие факторы, которые обеспечивают организации значимые конкурентные преимущества. Для формирования этих факторов требуются значительный период времени и опыт работы в определенной и отрасли.

Из анализа приведенных определений понятия «компетенция персонала» отметим значительный разброс во мнениях, подходах и точках зрения. Синтезируя точки зрения различных исследователей, авторы предлагают под компетенцией персонала понимать единство знаний, способностей действовать, тактик поведения, определяемых установленной целью, поставленными задачами и содержанием реальных ситуативных обстоятельств.

В процессе выработки стратегии организации некоторые авторы предлагают учитывать ее стратегические способности, так называемые макрокомпетенции, рассматриваемые как возможности собрать воедино все уникальные составляющие организации,

например организационную структуру, техническое оборудование уровень используемой технологии.

Носителями стратегических способностей являются люди, работающие в организации и аккумулирующие опыт во всем его многообразии: технологический, организационный, коммуникативный и др.

Составляющими макрокомпетенции являются: базовые знания и компетенции персонала; технические системы и знания, которые определяют одновременно технические и научные достижения фирмы; система управления созданием новой техники, технологии, новых компетенций; система норм, стандартов и правил, которые определяют условия появления новых компетенций (техническая культура, стиль руководства, управление нововведениями).

С точки зрения японских специалистов по менеджменту, через объединение взглядов, мнений и творческих возможностей работающих организации развивается кадровый потенциал организации и каждого сотрудника, что, в конечном счете, превращается в компетентность всей организации.

Компетентность компании – это совокупность ее характеристик, которая делает ее более профессиональной на уровне конкурентов [1, с. 4]. Компетентность состоит из отдельных компетенций и в целом базируется на конкурентных и лидирующих технологиях. Каждая из компетенций – элемент общей компетентности.

Аналогично компетентность сотрудника определяется наличием у него суммы компетенций; каждая из них имеет необходимый уровень развития, характеризует глубокое, доскональное знание работником своего дела, сути выполняемой работы, способов и средств достижения намеченных целей.

В настоящее время управление персоналом стало необходимым компонентом управленческого, экономического, инженерно-технического и ряда других направлений высшего образования. Современная теория управления определяет следующие виды компетенций персонала:

1. Социальная компетентность – отражает отношения между людьми в процессе трудовой деятельности, умение работать в команде, коллективе, эффективно взаимодействовать с другими работниками (коллегами, руководителями, подчиненными, клиентами) для достижения организационных и личных целей.

Данная компетентность характеризует интеракционные способности работника и включает знания этики делового общения, умение предотвращать и максимально безболезненно нивелировать деструктивные конфликты, быстро и правильно передавать информацию, налаживать коммуникации, давать ясные и четкие задания и соответственно мотивировать персонал, тактично указывать на недостатки, корректно делать замечания, вызывать доверие и т. п.

2. Важной составляющей, определяющей готовность работника к эффективному выполнению своих должностных обязанностей в процессе выполнения поставленных задач, выступает профессиональная компетентность, которая означает всестороннюю подготовленность работника к выполнению профессиональных функций, связанных со специализацией. Применительно к подготовке специалистов-

управленцев знание науки управления персоналом выступает важнейшей составной частью их профессиональной компетентности.

Следует подчеркнуть, что профессиональная компетентность вместе с социальной характеризует качество подготовки специалиста, потенциал эффективности его трудовой деятельности.

3. Третьей категорией, характеризующей уровень подготовки современного специалиста, особенно управленца, можно назвать методическую компетентность. Данная категория означает способность к системному мышлению, правильному восприятию и интерпретации разнообразной информации, структурированию проблем, умение отличать главное от второстепенного, видеть целое – общее состояние дел. При этом речь идет о функциональных способностях, связанных не только с конкретным трудовым процессом, а с его организационными и социальными взаимосвязями. Значение методической компетентности особенно велико для руководителей.

4. Функциональная компетентность включает в себя, в частности, знания о технологии, маркетинге, контроллинге и финансах. Приобретение и усвоение новых функциональных (профессиональных) знаний является первой предпосылкой достижения необходимой квалификации в условиях рыночной экономики.

5. Ситуативная компетентность относится к тем требованиям к управлению, которые обусловлены спецификой различных фаз жизненного цикла фирмы (основание, становление, развитие, устойчивое положение на рынке товаров, работ и услуг).

6. Интеллектуальная компетентность предполагает наличие аналитического мышления в сочетании с умением мыслить в категориях комплексных взаимосвязей. Требуются способности как к рациональному аналитическому мышлению, так и к абстрактному мышлению в сочетании с эффективной спонтанностью. Это является предпосылкой для того, чтобы в сложных ситуациях уметь распознавать и структурировать проблемы, а также разрабатывать и реализовывать различные варианты решений.

7. В зависимости от субъекта компетенции различают личностную и корпоративную компетентность. Личностные компетенции охватывают способности личности к позитивному интеллектуальному, психологическому и волевому саморазвитию и изменению, а также ее готовность к жизнедеятельности во многих контекстах ее социального взаимодействия, достижения согласия с другими. Данный вид компетенций относится к категории универсальных и наряду с общекультурными, общенаучными и инструментальными служит фундаментом, позволяющим человеку ориентироваться на рынке труда.

8. Корпоративная компетенция представляет собой компетенцию персонала на уровне, необходимом организации для реализации ее основных целей: экономических, научно-технических, производственно-коммерческих и социальных. Корпоративная компетенция может рассматриваться как совокупность индивидуальных компетенций персонала.

В данном случае пространство компетентности отражает системные требования, которым должен соответствовать как любой участник рабочего вза-

имодействия, так и каждый вновь входящий в систему. Это обусловлено тем, что если отдельно взятый человек может быть компетентным сам по себе, то он в определенной мере будет компетентен относительно конкретной системы с ее требованиями.

9. Управленческая компетенция самого руководителя состоит из:

– информационной компетенции, отражающей способность собирать информацию, осуществлять ее первичную обработку, передачу и хранение. На этом уровне обычно происходит применение различных предписаний, освоение основных средств мышления и деятельности, необходимых для осуществления управления;

– процедурной (операционной) компетенции – способности к выстраиванию конкретных действий (процедур и операций) в необходимой последовательности для решения определенных задач менеджмента;

– тактической компетентности менеджера, отражающей его способность применять совокупность методов и средств решения краткосрочных задач для достижения согласованных целей.

Способность управлять деятельностью нескольких специалистов или их групп характеризует оперативную компетентность менеджера, требующую наличия навыков познания других людей.

Проектная компетенция представляет собой способность разрабатывать различные проекты и управлять ими. На этом уровне происходит видоизменение предписаний в управленческой деятельности, актуализируется наличие навыков продуктивной деятельности и решения проблем, поставленных другими.

Выводы. В современной высокодинамичной среде возникает необходимость управления деятельностью людей с учетом ситуационных параметров развития организаций. Необходимость умения корректировки

выбранных методов управления и принятия решений с учетом конкретных условий выражает требования к ситуационной компетентности руководителя. Способность придавать управленческой деятельности системность, т. е. рассматривать ее как совокупность взаимосвязанных ситуаций и явлений, умение формулировать проблему характеризуют системную компетентность руководителя. Стратегический уровень компетенции рассматривается нами как способность разработки эффективной стратегии организации, а также программ развития компетенции персонала.

Компетенция проявляется через ряд поведенческих индикаторов, которые демонстрируют возможное ситуативное поведение персонала, предопределяемое особенностями управленческой и производственной деятельности. Следует отметить, что компетенция персонала представляет ценность не сама по себе, а лишь постольку, поскольку помогает менеджерам достигать результатов. В данном аспекте компетентность может быть пороговой и рабочей, или дифференцированной.

Нами описаны основные компетенции, носителями которых могут быть сотрудники всех уровней предприятия. На наш взгляд, современная парадигма работы с персоналом как совокупность правил, норм мышления и деятельности, образцы поведения, определяющие стиль взаимоотношений, которые складываются в организации между работодателями, менеджерами и рядовыми работниками, должна обеспечивать подчинение всех аспектов деятельности по достижению конкурентных преимуществ организации за счет формирования и использования компетенции персонала наилучшим способом. При этом высокая эффективность деятельности профессионалов в организации достигается созданием рационального управления их потенциалом.

Список использованных источников:

1. Воронкова Е.Р. Компетенции персонала в современной организации. Человеческие ресурсы. 2015. № 3. С. 3–6.
2. Демьянченко Н.В. Компетенция персонала как основа формирования конкурентных преимуществ организации в постиндустриальной концепции менеджмента. Вестник Белгородского университета потребительской кооперации «Кооперативное образование». 2016. № 4. С. 8–12.
3. Немов Р.С. Психологический словарь. М.: Прогресс, 1999. 528 с.
4. Славенко С.Г. Оценка персонала как основа кадровой безопасности предприятия. Менеджмент персонала. 2015. № 8. С. 3–6.
5. Управление человеческими ресурсами: организационные и психологические проблемы / Г.Р. Борисов, О.Л. Зайцева, Р.С. Ломова, и др.; под ред. Ю.М. Забродина. М.: Дело, 2013. 389 с.
6. Фалмер Р. Энциклопедия современного управления; пер. с англ. П.Л. Синявина. М.: Прометей, 2008. 398 с.
7. Экономический образ мышления / С. Барен, М. Дак, У. Сац, П. Хейне; пер. с англ. С.Л. Репнина. М.: Дело, 2008. 704 с.