

**Визначення компетенцій як необхідної умови управлінської діяльності
персоналу**

Гришина В.В.

*аспірант кафедри державного управління,
публічного адміністрування та регіональної економіки
Харківського національного економічного університету
імені С. Кузнеця м. Харків, Україна*

У статті подана сутнісна характеристика компетенцій. Обґрунтований зміст моделі компетенції керівника як центрального елементу формування управлінської діяльності персоналу.

Ключові слова: компетенції, модель компетенцій керівника.

В сучасних мінливих умовах функціонування підприємства, коли воно повинно акумулювати всі сильні сторони своєї діяльності, а слабкі сторони перетворити на одну з конкурентних переваг, важливим питанням є необхідність удосконалення діяльності персоналу всієї управлінської ієрархії шляхом визначення важливих характеристик посади – компетенцій. Ефективна діяльність сучасних підприємств багато в чому визначається результативністю управлінської діяльності персоналу, яка залежить від наявності необхідних для успішного виконання роботи компетенцій персоналу.

Питанню формування компетенцій в області управлінської діяльності приділяли увагу чимало вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, починаючи з останньої чверті ХХ століття основи теорії компетенцій заклали Ансофф І., Бояцис Р., Уїддетт С. і Холліфорд С., Уайт Р., Каннак Г., Мак-Клеланд Д. С., Вудраф Ч., Кібанов А.Я., Одегов Ю.Г. та інші. Роджер Міллс, на етапі формування компетенції проаналізував складові компетенції [1]. У 80-х роках Р. Бояцис дав визначення компетенції як основної характеристики особистості, яка лежить в основі ефективного виконання роботи. Він виділив ті особливості менеджера (основні компетенції), які сприяють стати найбільш успішним в різних

ситуаціях [2]. До цих компетенцій були віднесені: здатність взаємодіяти з людьми, відмінні комунікативні навички, високий рівень мотивації, точна і позитивна самооцінка, здатність до логічного мислення, а також до раціонального використання ресурсів.

Ідеї Р. Бояціса знайшли своє продовження в роботах Л. М. Спенсера і С. М. Спенсера. Ними був розроблений словник компетенцій, в якому було дано нове визначення терміну «компетенція»: компетенції - базова якість індивідуума, що має причинне відношення до ефективного та / або найкращому на основі критеріїв виконання в роботі або в інших ситуаціях [3]. Для практичного використання підходу, основу якого склали компетенції, авторами був розроблений метод на базі компетенцій: успішна відповідність людини роботі залежить від точної оцінки індивідуальних компетенцій, моделей компетенцій для даної роботи і методу оцінки хорошої відповідності між людиною і роботою.

Проблемі визначення компетенцій приділяється увага з боку таких вітчизняних науковців в області управлінської діяльності, як Грішнова О.А., Колот А.М., Ільченко О.О.

Ільченко О.О. у своїх трудах проаналізував методи наукового управління компетенціями на промислових підприємствах [4,5,6]. Поряд з тим, що існує чимало досліджень щодо визначення компетенцій в області формування управлінської діяльності, коло питань все ще залишається не вирішеним. Так, в рамках формування управлінської діяльності персоналу підприємства не сформульована модель компетенцій певних керівних посад всієї управлінської ієрархії.

Категорія «компетенція» виникла в результаті формування нових підходів до управлінської діяльності на підприємствах в середині ХХ століття. В 1959 році Р. Уайтом вперше було використано термін «компетенція» при описі індивідуальних особливостей людини, яка розглядалася їм як ефективна взаємодія (людини) з навколишнім середовищем [7].

Е. І. Кудрявцева [8] для розкриття сутності компетенції виділяє і конкретизує основні характеристики цієї соціально-економічної категорії.

1. Основне призначення і сенс застосування компетенції – формування уявлень про підстави успішної діяльності (ефективності) для різних людей. В силу того, що вони повинні носити універсальний характер так можуть бути приписані різним людям, вони відтворювані, їх можна утримувати і розвивати.

2. Компетенції завжди адресовані конкретному суб'єкту (носію).

3. Компетенції завжди конкретні, вони використовуються для прогнозування успішної діяльності, оцінки актуальної діяльності, визначення напрямку і змісту подальшого навчання і формування професійних і організаційних стандартів. Тому вони повинні формулюватися в термінах задач і дій.

4. Компетенції як уявлення про успішну діяльність повинні відповідати цілям діяльності і заздалегідь допомагати визначати істотні параметри результатів діяльності.

5. Компетенції, безсумнівно, контекстні, вони одночасно мають відношення до конкретних процесів і професійних функцій, але важливо дотримати баланс між загальними компетенціями, що мають широкий діапазон застосування і спеціальними, орієнтованими на вирішення конкретних завдань.

Для вдосконалення трудової діяльності персоналу підприємства розробляється модель компетенцій, яка є інструментом управлінської діяльності персоналу, ключовим завданням якої є визначення необхідних для реалізації стратегії підприємства вимог до працівників за рівнем їх знань, навичок, умінь і особистісних якостей працівника.

Модель компетенцій керівника – це набір компетенцій, які необхідні для якісного виконання своїх управлінських функцій на робочому місці, згідно своїх функціональних обов'язків.

Враховуючи різноплановість компетенцій керівника, в рамках системи компетенцій можна виділити дві підсистеми: підсистему якісних компетенцій і функціональних. Якісні види компетенцій являють собою характеристику професійного рівня керівника, а також наявність і ступінь використання особистісних даних. Підсистема якісних компетенцій містить у собі області професійних й особистісних компетенцій. При цьому професійні компетенції

являють собою сукупність знань, умінь і навичок, необхідних для виконання професійних функцій і ефективного рішення визначеного класу професійних задач. Характеристикою особистісних компетенцій є якість, що характеризує керівника як особистість. Друга підсистема об'єднує функціональні компетенції керівника і характеризує вміння виконувати функціональні обов'язки. Дана підсистема поєднує управлінські й організаційно-комунікативні компетенції [9].

Визначена модель компетенцій керівника дає можливість оцінювати не тільки діючих керівників усіх рівнів ієрархії, але і потенційних претендентів на посаду за допомогою комплексної оцінки компетенцій керівника за всіма характеристиками.

Таким чином, формування управлінської діяльності шляхом визначення компетенцій керівника дозволяє створити організаційну структуру кадрової політики підприємства, де модель компетенцій виступає одним з центральних елементів системи управлінської діяльності персоналу, навколо якого зосереджені конкретні функціональні напрями управлінської діяльності.

Література

1. Міллс Р. Компетенції / кишеньковий довідник / Р. Міллс, перек. з англ М.: НІРРО, 2004- 128 с.
2. Бояціс, Р. Компетентний менеджер. Модель ефективної роботи: пров. з англ. / Р. Бояціс. - М.: НІРРО, 2008. - 352 с.
3. Спенсер Л.Л. Компетенції на роботі / Л.Л. Спенсер, С.М. Спенсер, перек. з англ М.: НІРРО, 2005- 384 с.
4. Грішнова О.А., Тартична Л.Т. “Економічна природа і значення категорії людський капітал” // Україна: аспекти праці. №7, 2003. с. 33-37.
5. Колот А.М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання. – К.: КНЕУ, 2003. – 230 с.
6. Ільченко О.А. Компетенції персоналу: методи наукового управління // Управління розвитком персоналу. - 2006. - №4. - С. 252 - 260.
7. White, R. W. Motivation reconsidered: The concept of competence / R. W. White // Psychological review. – 1959. – № 66.

8. Кудрявцева, Є. І. Компетенції і менеджмент: компетенції в менеджменті, компетенції менеджерів, менеджмент компетенцій: монографія / Є. І. Кудрявцева. - СПб. : СЗІУ РАНХиГС, 2012. - 340 с.
9. Чумаченко О.В. Особливості комплексної оцінки керівників/ О.В. Чумаченко, С.В. Позднякова / ДВНЗ “Донецький національний технічний університет”
Режим доступу: <file:///F:/Компетенции%20в%20уд/Pozdnyakova1.pdf>