

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КОМПЕТЕНЦИЯМИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2012 К.А. Аветисян*

Ключевые слова: компетенция, основная организационная компетентность, модель компетенций, управление человеческими ресурсами, мотивация, знания, навыки.

Анализируются основные подходы к определению понятия “компетенция”, рассматриваются вопросы, касающиеся управления компетенциями, представлен критический обзор существующих классификаций компетенций.

В современных условиях практике управления компетенциями человеческих ресурсов в организациях отводится особое место. Это обусловлено, прежде всего, возрастающим значением влияния поведения людей в процессе выполнения работ и оказания услуг на результат их профессиональной деятельности.

На основе анализа литературы можно выделить три основных подхода к определению понятия “компетенция”: как способность и готовность; как система качеств, потенциал; как стандарт поведения.

Отсутствие единого понимания термина “компетенция” порождает ряд практических проблем, в частности, несоответствие качества компетенций выпускников, подготавливаемых учебными заведениями, требованиям работодателей - представителей рынка труда. Работодатели настаивают на наличии востребованного практикой опыта деятельности и поведенческом аспекте, а представители рынка образовательных услуг - на наличии взаимосвязанных личностных и профессиональных компетенций. Данное противоречие сводит к минимуму конкурентоспособность выпускника на рынке труда.

В соответствии с ФГОС-3 термин “компетенция” определяется как “способность применять знания, умения и личностные качества для успешной деятельности в определенной области”, что служит отражением первого подхода¹. Многие авторы сходятся во мнении, что компетенция как способность выходит за рамки владения знаниями и умениями² и при этом включает в себя такие составляющие, как опыт, личностные качества и др.

Согласно второму подходу, компетенция - это набор знаний, умений, опыта и отношений,

обеспечивающий качественное выполнение работником трудовых функций в соответствии с требованиями профессиональных стандартов. Совокупность знаний предусматривает обладание информацией, требуемой для выполнения работы. Знания определяют интеллектуальный потенциал человека, а навыки - владение средствами и методами выполнения определенных задач. Навыки проявляются в широком диапазоне: от физической силы и сноровки до специализированного обучения. Общим свойством навыков является их конкретность. Таким образом, компетенция представляет собой систему взаимосвязанных качеств личности, обеспечивающих “синергетический эффект”³.

Основываясь на третьем подходе, компетенция отражает желательный для организации стандарт поведения в определенной должностной функции, обеспечивающий успешное достижение организацией своих целей.

Менее распространенным является подход, в соответствии с которым компетенции объединяют способности и мотивацию сотрудника. Сложно согласиться с таким подходом. По мнению автора, мотивация не может являться составной частью компетенций, поскольку ее воздействие на поведение работника носит временный характер и выступает в форме внутренних потребностей, нуждающихся в удовлетворении. Соответственно, мотив как “нужда” появляется, существует и исчезает под воздействием внешних стимулов. Компетенции же являются устойчивой составляющей личности и способны предопределять поведение индивида в различных ситуациях, складывающихся в процессе выполнения трудовых функций. Несмотря на то что мотивация не является составной частью

* Аветисян Карина Артемовна, аспирант Самарского государственного экономического университета.
E-mail: vestnik@sseu.ru.

компетенций, она оказывает влияние на процесс их реализации. В данной связи задачей управления человеческими ресурсами становится оптимизация результативности действий сотрудников организации при помощи достижения баланса между компетенциями и мотивацией.

Компетенции состоят из знаний, навыков, психофизиологических особенностей и ряда других параметров, выявить которые можно при помощи оценочных инструментов.

Некоторые авторы предлагают использовать классификацию компетенций, включающую профессиональные, научно-исследовательские, образовательные, социальные, личностные, физические, ценностно-мотивационные и экономические компетенции.

Профессиональные компетенции представляют собой компетенции, основанные на “современных” знаниях, необходимых субъекту рынка труда для выполнения сложных трудовых функций, отличающихся высокой степенью ответственности и наличием творческой составляющей.

Научно-исследовательские компетенции объединяют компетенции, основанные на использовании и генерировании “нового” знания.

Образовательные компетенции предполагают наличие у субъекта способности к обучению, в том числе самостоятельно, и учить других.

Социальные компетенции определяют способности эффективного функционирования субъекта в социуме с адекватным проявлением личностных и профессиональных качеств.

Личностные компетенции отражают врожденные и приобретенные характеристики субъекта, проявляющиеся в его жизни, в том числе трудовой.

Физические компетенции, в том числе психофизиологические, включают врожденные и приобретенные характеристики человека.

Ценностно-мотивационные компетенции учитывают духовно-нравственный компонент субъекта, его мотивы и ориентиры. Этой группе противопоставляются экономические компетенции, отражающие материальный компонент бытия и представляющие собой компетенции, необходимые субъекту рынка труда для полноценного участия в социально-экономических отношениях.

Сложно согласиться с таким подходом. Во-первых, данная классификация компетенций практически дублирует компоненты трудового потенциала - здоровье, нравственность, творческие способности, активность, организованность, образование, профессионализм.

Во-вторых, такие компетенции, как образовательные и научно-исследовательские, личностные и социальные, нуждаются в более четком разграничении.

В-третьих, противопоставление экономических и ценностно-мотивационных компетенций представляется необоснованным.

В-четвертых, неясной остается позиция авторов по поводу включения психофизиологических компетенций в физические.

По мнению автора, гораздо более верной является классификация, в соответствии с которой в рамках трудового потенциала предлагается выделять деловые, в том числе профессиональные, личностные и социальные компетенции.

Под деловыми, в том числе профессиональными, компетенциями понимают способность к труду и специальные знания, т.е. навыки по производству продуктов и оказанию услуг согласно критериям качества, знание продукции, методов работы и управления, которые позволяют реализовать профессиональный потенциал, например, планирование, инновации, методы принятия решений, стратегического планирования, анализ “слабых” мест.

Профессиональные компетенции некоторыми авторами подразделяются на ключевые, базовые и специальные. Ключевые - это общие компетенции человека, которые необходимы для социально-продуктивной деятельности. Базовые - это компетенции в определенной профессиональной области. Специальные - это компетенции, необходимые для решения конкретной профессиональной задачи.

Социальные компетенции являются важным условием успешной работы организации, и социальные навыки необходимы каждому сотруднику.

Личностные компетенции отражают особенности каждого, обуславливая возможности реализации деловых и социальных компетенций.

Анализируя вопросы, связанные с компетенциями, следует обратить внимание на понятие “основная компетентность”, которая определяется как комплекс знаний, умений и технологий, потенциально заложенный в организации. К носителям основной компетентности относятся сотрудники, при увольнении которых могут быть уничтожены потенциально сильные стороны организации. Применение принципа “основной компетентности” позволяет осуществить изменение всей системы управления и организации в целом. Компетенции не принесут

пользы организации в том случае, если сотрудники, обладающие ими, не заинтересованы в их реализации.

Рассматривая вопросы, касающиеся компетенций, следует учитывать тезис, изложенный в работах Н.М. Кузьминой, о наличии явных, скрытых, подразумеваемых и потенциальных знаний, а также об особенностях их взаимодействия⁴.

Явные знания могут быть легко зафиксированы письменно и достаточно хорошо структурированы у каждого. К скрытым знаниям следует отнести знания, проявляющиеся в способах и методах работы, корпоративной культуре. Такой вид знаний может быть полезен в случаях, когда стандартные методы не приносят желаемого результата.

Подразумеваемые знания трудно описать вербально или зафиксировать письменно. Несмотря на то, что попытки выявить или закрепить такие знания не приносят результата, работники, обладающие ими, являются очень ценным ресурсом организации.

Потенциальными знаниями предлагаем называть те, которые можно приобрести в ежедневной работе, сталкиваясь с параллельными и пересекающимися производственными навыками других сотрудников фирмы, но индивиды не занимаются этим целенаправленно и не всегда осознают результат.

Термин “потенциальные знания” позволяет рассматривать знание как продукт общественной, материальной и духовной деятельности людей. Обладая имеющимся понятийным аппаратом, человек в процессе осуществления повседневной деятельности приступает к познанию, систематизируя при этом разрозненные знания, которые впоследствии могут быть сохранены, переданы и развиты в качестве базы дальнейшей деятельности.

Управление компетенцией представляет собой процесс сравнения потребностей организации с наличными ресурсами и выбор форм воздействия для приведения их в соответствие. Под потребностями организации следует понимать определяемые в соответствии с выбранной стратегией необходимые количественные и качественные характеристики кадрового потенциала. В свою очередь, ресурсы в данном случае выступают в виде совокупности трудовых потенциалов. В результате сравнения потребностей и ресурсов организации может быть выявлена необходимость в ротации, наборе, обучении и т.д.

Управление компетенцией может также осуществляться на персональном уровне, при проведении оценки индивидом своих возможностей в соответствии с требованиями должности, что позволяет активизировать полученные ранее знания, умения и навыки. Формируется цель деятельности в соответствии с имеющейся компетенцией.

Управление компетенцией включает ее приобретение, стимулирование и развитие.

После выявления потребностей организаций в соответствующей компетенции осуществляется ее приобретение, что впоследствии предполагает внедрение системы прогнозирования человеческих ресурсов, предназначение которой заключается в определении качественной и количественной потребности в компетенции на предстоящий период (часто на 5 лет).

Таким образом, для осуществления прогнозирования своих потребностей организация должна располагать четким описанием должностей и всех функций, выполняемых для реализации поставленных задач. Это, в свою очередь, позволит определить необходимый состав компетенций под каждую должность, а также провести анализ взаимосвязи между должностями по составляющим компетенции. Только после внедрения необходимых методов и процедур организация может начать процесс приобретения компетенции либо за счет передвигания специалистов (“внутреннего рынка труда”), либо за счет их приема со стороны.

Организация, ориентированная на повышение конкурентоспособности на рынке, должна наиболее эффективно использовать компетенции. Это позволит ей развиваться и достичь оптимального использования интеллектуальных возможностей.

¹ *Субетто А.И.* Универсальные компетенции: проблемы идентификации и квалиметрии (в контексте новой парадигмы универсализма в XXI веке). СПб. - М. - Кострома, 2007. С. 39.

² *Олейникова О.Н., Муравьева А.А., Коулз М.* Национальная система квалификаций. Обеспечение спроса и предложения квалификаций на рынке труда. М., 2006. С. 45.

³ *Боярский Е.А., Коломиец С.М.* Компетенции: от дифференциации к интеграции // Высш. образование сегодня. 2007. □ 1. С. 11.

⁴ *Кузьмина Н.М.* Система управления кадровым потенциалом в интегрированных корпоративных структурах : дис. ... д-ра экон. наук. Самара, 2004.