

УДК 378.1

П.Л. Штутман*Голова правління АТЗТ „Гідрокомплект”*

Теоретико-методичні засади розробки моделі компетенцій персоналу

Стаття присвячена розгляду теоретичних та методичних аспектів розробки моделі компетенцій в контексті формування системи безперервної освіти, підвищення ефективності навчання і професійного розвитку персоналу. Висвітлено роль компетентнісного підходу в системі менеджменту знань на підприємстві.

компетенція, компетентнісний підхід, модель компетенцій, професійний розвиток персоналу

Потреби організацій у безперервному удосконаленні з метою подолання кризових явищ і підтримки своєї конкурентоспроможності спрямовують їхні зусилля на використання різноманітних методів підготовки кадрів як на робочому місці, так і поза ним, для покращення основних показників своєї діяльності.

В індустріально розвинутих країнах (Західній Європі, США) навчання і підготовка стали однією з основних послуг, які пропонуються університетами і коледжами для бізнес-середовища. Однак ділові структури все частіше звертаються до „навчання на робочому місці”, розглядаючи його як альтернативу формальної підготовки, або як можливість закріплення знань, отриманих у рамках формальних освітніх програм.

Зростаюча важливість навчання на робочому місці створює нові можливості як для бізнес-клієнтів, так і для провайдерів освітніх послуг. При цьому зусилля обох сторін мають бути спрямовані на пошук шляхів максимально ефективного застосування творчих методів навчання і розвитку на робочому місці та поза ним [2].

Зважаючи на це, зростає актуальність впровадження та ефективного застосування компетентнісного підходу задля забезпечення оцінки та подальшого розвитку ключових умінь та навичок персоналу на вітчизняних підприємствах.

Дослідженню технології формування компетенцій у сфері професійної освіти присвячені наукові праці Томіліна О.Б., Бритова А.В., Демкіної С.І., Піменової Н.Ю., Овчарук О.В., технології розробки моделі компетенцій на підприємстві – Л.М. Спенсера, С.М. Спенсера та інших.

В цілому необхідно відмітити, що значний досвід використання компетентнісного підходу накопичено саме в освітній сфері. У той же час, більш детального розгляду потребують питання оцінки компетенцій на рівні окремого суб'єкта господарювання.

Ось чому, метою даного дослідження є висвітлення теоретичних та методичних аспектів розробки моделі компетенцій персоналу підприємств з урахуванням досвіду впровадження компетентнісного підходу в освітній сфері.

В останні десятиріччя у розвинених країнах Європейського союзу відбулася переорієнтація змісту освіти на засвоєння ключових (базових) компетенцій. Зокрема, у рамках реалізації проекту „Настроювання освітніх структур” (Trends 2003: Progress towards the European Higher Education Area; Graz Declaration; Trends in Learning Structures in European Higher Education III) [7] були визначені наступні загальні компетенції та їхній зміст (табл. 1):

Таблиця 1 – Характеристики та зміст загальних компетенцій

	Характеристика	Конкретизований зміст
Інструментальні	Включають когнітивні здібності, здатність розуміти й використовувати ідеї та міркування; здатність управляти навколишнім середовищем, організувати час, створювати стратегії прийняття рішень; уміння, пов'язані з використанням техніки, комп'ютерні навички та здатність інформаційного управління; лінгвістичні та комунікативні навички	<ol style="list-style-type: none"> 1. Здатність до аналізу й синтезу. 2. Здатність до організації і планування. 3. Базові загальні знання. 4. Базові знання за професією. 5. Комунікативні навички з рідної мови. 6. Елементарні комп'ютерні навички. 7. Навички управління інформацією (здатність отримувати та аналізувати інформацію з різних джерел). 8. Здатність вирішувати проблеми. 9. Здатність приймати рішення.
Міжособистісні	Включають здібності, пов'язані з умінням виражати почуття й відношення, критичним мисленням і здатністю до самокритики; соціальні навички, пов'язані з процесами соціальної взаємодії і співробітництва, умінням працювати в групах	<ol style="list-style-type: none"> 1. Здатність до критики й самокритики. 2. Здатність працювати в команді. 3. Навички міжособистісного спілкування. 4. Здатність працювати в міждисциплінарній команді. 5. Здатність взаємодіяти з експертами в інших предметних галузях. 6. Здатність сприймати різноманітність та міжкультурні різниці. 7. Здатність працювати в міжнародному контексті. 8. Вірність етичним цінностям.
Системні	Включають здатність сприймати, як частини цілого співвідносяться одна з іншою, та оцінювати місце кожної компоненти в системі, здатність планувати зміни з метою удосконалення системи й конструювати нові системи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Здатність застосовувати знання у практичній діяльності. 2. Дослідницькі здібності. 3. Здатність до навчання. 4. Здатність до адаптації в нових ситуаціях. 5. Здатність до генерації нових ідей. 6. Здатність до лідерства. 7. Розуміння культур і звичаїв інших країн. 8. Здатність працювати автономно. 9. Здатність до розробки проектів і управління ними. 10. Здатність до ініціативи та підприємництва. 11. Відповідальність за якість. 12. Воля до успіху.

Подальший розвиток компетентнісного підходу відбувається у рамках розробки й впровадження професійних стандартів, взаємоузгоджених як з освітніми стандартами, так і з особливостями й потребами у застосуванні певних знань, умінь та навичок у визначеній професійній сфері.

Прикладом зазначеного підходу є британський професійний стандарт компетентності менеджерів (Management Charter Initiative's Management 2) [1], який включає такі основні блоки та елементи компетентності:

- ініціювати й проводити поліпшення послуг, товарів і систем;
- контролювати й удосконалювати надання послуг і поставку товарів;
- контролювати використання ресурсів;
- забезпечувати оптимальний розподіл ресурсів між операціями й проектами;
- наймати й відбирати кадри;
- удосконалювати команди, підвищувати кваліфікацію співробітників і свою власну для поліпшення показників;
- планувати, розподіляти й оцінювати роботу команд, окремих співробітників і свою власну;
- налагоджувати, підтримувати й зміцнювати ефективні робочі зв'язки;
- збирати, оцінювати й організувати інформацію;

– обмінюватися з колегами інформацією для прийняття рішень.

Визначальною рисою сучасного підходу до розробки компетенцій є акцентування особливої уваги на наявності інформаційно-комунікативних навичок та уміння здійснювати ефективне управління знаннями, оскільки саме ці аспекти мають першочергове значення під час формування постіндустріального суспільства, заснованого на знаннях.

Під управлінням знаннями найчастіше розуміється перетворення різних типів знань у структуровані модулі для наступного повторного використання, обробки, розповсюдження, продажу й обміну [6].

Організаційне знання передбачає „здатність компанії, як єдиного цілого, створювати нове знання, розповсюджувати його у межах всієї організації і втілювати в продукції, послугах і системах” [3].

Система управління знаннями складається із декількох підсистем та в контексті компетентнісного підходу може бути проілюстрована наступним чином (рис. 1):



Рисунок 1 – Система управління знаннями в контексті компетентнісного підходу

Таким чином, технологія управління компетенціями як одна із складових системи управління знаннями знаходиться у безпосередньому взаємозв’язку із впровадженням на підприємстві „навчання упродовж життя”, оскільки саме оцінка компетенцій сприяє ефективності програм навчання і професійного розвитку кадрів.

Як відзначає В. Баранчєєв [3], на основі управління знаннями вирішуються наступні основні завдання: підвищення цінності людського ресурсу; збільшення інтелектуальної власності; підвищення конкурентоспроможності бізнесу; підвищення продуктивності розумової праці; підтримки управлінських рішень у стратегічному та інноваційному, фінансовому, технологічному й виробничому менеджменті, у маркетингу й логістиці.

У спеціальних дослідженнях прийнято виділяти такі рівні знання:

– теоретичні або наукові (методичні) знання, що являють собою фундамент (перший рівень) знань фахівця, менеджера, бізнесмена – це теоретичні або наукові знання, набуті ними під час навчання, спеціальної підготовки, вивчення літератури. Надалі виробляються власні неформалізовані знання, які потім перекладаються у формалізовані знання (кодифікуються), щоб передати у вигляді інформації;

– уміння – знання теорії питання (можливо навіть у неформалізованому вигляді), знайомство із практикою його вирішення, формування підходів до вирішення;

– навички – здатність вирішувати завдання, виконувати роботу багато разів з визначеною продуктивністю праці, визначеною якістю й з визначеною ефективністю, що відповідає кваліфікації. Навички здобуваються при навчанні й виникають при багаторазовому виконанні однотипної роботи;

– досвід – це знання, що мають базу у вигляді теорії, умінь і навичок, збагачені рішенням безлічі конкретних ділових ситуацій;

– компетентність – здатність за рахунок знання виконувати й керувати виконанням деякого комплексу робіт з визначеною швидкістю, якістю й ефективністю, що представляє собою деякий процес або певну частину процесу, функцію або певну частину функції, і мати уявлення про теорії, уміння, навички й досвід у цій галузі. Передбачає системне бачення функції і справи, бізнесу, системне розуміння явищ.

Існують різноманітні підходи до тлумачення „компетентності”.

Так, експерти країн Європейського Союзу дійшли згоди в трактуванні поняття компетентності як „здатності застосовувати знання та вміння ефективно й творчо в міжособистісних відносинах – ситуаціях, що передбачають взаємодію з іншими людьми в соціальному контексті так само, як і в професійних ситуаціях”.

Згідно з тлумаченням Міжнародного департаменту стандартів для навчання, досягнення та освіти, поняття компетентності визначається як „спроможність кваліфіковано провадити діяльність, виконувати завдання або роботу. При цьому поняття компетентності містить набір знань, навичок і ставлень, що дають змогу особистості ефективно діяти або виконувати певні функції, спрямовані на досягнення певних стандартів у професійній галузі або певній діяльності” [4].

Отже, компетенція – це „базова якість особи, яка характеризується причинно-наслідковим зв’язком з ефективним або найкращим виконанням робіт на основі певних критеріїв” [5]. При цьому компетенція виступає глибинною й стійкою частиною людської особистості й може визначати поведінку людини у багатьох ситуаціях та під час виконання робочих завдань. Компетенція прогнозує відмінне чи незадовільне виконання, яке вимірюється за допомогою визначеного критерію, або стандарту.

Процес оцінки робочої компетенції на підприємстві включає шість основних етапів [5]:

I етап – визначення критеріїв ефективності виконання (передбачає встановлення таких показників, як обсяги продажу, прибуток, одиниці виміру продуктивності; призначення керівника; рейтинги колег; рейтинги підлеглих; рейтинги клієнтів);

II етап – створення критеріальної вибірки (визначення найкращих виконавців; визначення „середніх” виконавців та іноді – мінімально допустимого рівня виконання);

III етап – збір даних за допомогою інтерв'ю прикладів поведінки, застосування методу 360 градусів, створення бази даних експертної системи, спостережень;

IV етап – визначення робочих завдань і вимог до робочих компетенцій (елементи роботи, яку повинна виконувати особа; характеристики осіб, які виконують роботу відмінно – встановлення „моделі компетенцій”);

V етап – валідація моделі компетенцій (формування другої критеріальної вибірки);

VI етап – розробка додатків (відбір, тренінг, професійний розвиток, оцінка (атестація) ефективності, планування наступності, оцінка програм навчання й професійного розвитку).

У практиці оцінки компетенцій їхня важливість визначається наступними параметрами:

- негативні наслідки від відсутності даної компетенції;
- корисність від використання даної компетенції у певній роботі;
- майбутні вимоги даної роботи (посади), враховуючи передбачувані зміни у навколишньому середовищі й стратегічному розвитку компанії.

На наше переконання, застосування компетентнісного підходу є дуже перспективним напрямом формування систем управління знаннями на вітчизняних підприємствах. Зокрема, у даний час важливим є не тільки вміння оперувати власними знаннями, а й бути готовим змінюватись та пристосовуватись до нових потреб ринку праці, оперувати й управляти інформацією, активно діяти, швидко приймати рішення, навчатись упродовж життя [4].

Таким чином, перспективи подальших теоретико-методичних досліджень у даному напрямі полягають у необхідності прикладних розробок, спрямованих на формування моделей компетенцій та адаптованих до застосування у практичній діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання.

Список літератури

1. Британский профессиональный стандарт компетентности менеджеров МСИ-2 // Школа делового администрирования [Электронный ресурс]. – Доступен с: http://che-link.ru/onemix/onemix_33.htm
2. Брод Р. Коучинг и наставничество в профессиональном развитии менеджеров: проблемы и возможности // Университетское управление. - 2005. - № 7(40). - С. 57-64.
3. В. Баранчев. Управление знаниями: Учебное пособие (журнал «Маркетинг». Специальный выпуск № 29). – М.: Центр маркетинговых исследований и менеджмента, 2005. – 144 с.
4. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики / Під заг. ред. О.В. Овчарук. – К.: К.І.С., 2004. – 112 с.
5. Лайл М. Спенсер-мл. и Сайн М. Спенсер. Компетенции на работе. Пер. с англ. М.: НИРРО. 2005. – 384 с.
6. Пименова Н.Ю. Развитие дистанционного обучения как фактор эффективного взаимодействия ВУЗа и регионального сообщества // Университетское управление. - 2005. - № 2(35). - С. 35-41.
7. Томилин О.Б., Бритов А.В., Демкина С.И. Образовательные технологии формирования компетенций в системе высшего профессионального образования // Университетское управление: практика и анализ. - 2005. - № 1. - С. 112-123.

Статья посвящена рассмотрению теоретических и методических аспектов разработки модели компетенций в контексте формирования системы непрерывного образования, повышения эффективности обучения и профессионального развития персонала. Обозначена роль компетентного подхода в системе менеджмента знаний на предприятии.

The article is devoted to the theoretical and methodical aspects of competence-based model elaboration in context of lifelong learning system forming and raising the efficiency of personnel professional development. The role of competence-based approach in knowledge management system at an enterprise is marked.

Одержано 16.03.09