

ІНТЕГРОВАНІЙ КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВ

*М. Б. Назара, канд. екон. наук, викладач,
Тернопільський національний економічний університет,
вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна*

У статті розроблено інструментарій формування та оцінки компетенцій управлінських працівників. Обґрунтовано особливості управлінської праці. Запропоновано складові моделі компетенцій менеджерів.

Ключові слова: компетенція, управлінська праця, модель, людські ресурси, оцінка.

ВСТУП

Динамічне формування постіндустріального етапу економічного розвитку вносить корективи в перелік традиційних джерел досягнення успіху в бізнесі, завоювання конкурентної позиції та забезпечення довгострокового розвитку підприємства. Сьогодні до основних факторів економічного зростання підприємств відносять інтелект, знання та компетенції, які персоніфіковані в працівниках. У зв'язку з цим значно посилилася увага до управління персоналом на основі моделювання, розвитку та використання компетенцій. Теоретичне і практичне обґрунтування компетентісного підходу представлено у роботах О. Нордхога, Л. Пашко, І. Петрової, Дж. Равена, Лайла М. і Сайна М. Спенсерів, С. Уїддет, С. Холліфорда та ін. Але незважаючи на велику теоретичну базу, поза увагою залишилась розробка практичного підходу до оцінки людських ресурсів на засадах компетенцій. Також фрагментарно досліджено питання складових моделей компетенцій управлінських працівників.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

З огляду на зазначене, метою статті є розробка інтегрованого компетентісного підходу до оцінки людських ресурсів підприємств, що дасть змогу забезпечувати управлінські процеси у межах підприємства відповідними керівниками з необхідними компетенціями у певній предметній області.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретично та емпірично встановлено, що управління людськими ресурсами прямо впливає на якісні показники діяльності підприємства та витратність виробництва. Цей факт доводить необхідність оцінки людських ресурсів щодо відповідності їх кваліфікації поставленим цілям підприємства та завданням подальшого розвитку. така оцінка передбачає визначення ступеня використання потенціалу працівників, виявлення можливостей і напрямів підвищення компетентності людських ресурсів підприємства, що, в свою чергу, сприяє досягненню високого рівня організації праці, удосконаленню бізнес-процесів підприємства. При цьому зауважимо, що успішність діяльності підприємства значною мірою залежить від професійної компетентності та досвіду роботи керівника, його здатності ефективно організувати роботу всього колективу. Це підтверджує значимість категорії керівних працівників та актуалізує потребу їх оцінки.

Насамперед слід зауважити, що управлінська праця – це специфічний вид діяльності, що по суті є взаємодією об'єктивних і суб'єктивних чинників впливу, адже використання в управлінні економічних законів

реалізується через свідому діяльність людей. Роль суб'єктивного в управлінні підприємствами виявляється при аналізі зв'язку результативних показників господарювання підприємств із забезпеченістю управлінськими кадрами і їх кваліфікацією. Разом з тим, не можна недооцінювати об'єктивні процеси, що відбуваються на підприємствах і в їх макрооточенні. Управлінська праця безпосередньо не створює певних споживчих властивостей товарів чи послуг, але здійснює регульований вплив власне на процеси виробництва, що забезпечує необхідні умови для функціонування та розвитку підприємств. Таким чином, управлінців відносять до тих працівників, що за рахунок впливу на матеріальні і людські ресурси виробництва створюють кінцевий продукт, а тому ефективність їх праці визначають виробничими результатами.

Багато авторів зазначають [1; 2; 3], що управлінська праця не має прямих вимірників, і це ускладнює оцінку її ефективності, при цьому результати праці управлінців опосередковані її колективною діяльністю. Зокрема, при недоліках у роботі апарату управління знижується індивідуальна продуктивність праці не тільки робітників, а й усього підприємства. Тому раціональна організація праці управлінців є важливою складовою проблеми підвищення продуктивності праці на підприємствах.

Важливі ознаки управлінської праці це те, що вона пов'язана з перетворенням інформації як специфічного предмета праці і характеризується складністю порівняння витрат на неї з результатами, визначення корисного ефекту, а також переважанням у більшості трудових процесів управління елементів розумової діяльності. Ще одна особливість управлінської праці це – важливість психічних процесів сприйняття, запам'ятовування і мислення.

Ступінь складності управлінської праці залежить від характеру виконуваних функцій та ієрархічного рівня менеджменту, чисельності підлеглих, їх кваліфікації, рівня розвитку і складності виробництва, напруженості планових завдань, ресурсної забезпеченості тощо. Потрібно раціонально розподіляти управлінські роботи за складністю відповідно до кваліфікації виконавців.

Управлінська праця як різновид розумової праці характеризується високим рівнем використання пам'яті людини і психічною напруженістю. Також особливістю праці менеджерів є її специфічно виражений творчий характер, пов'язаний з постійним пошуком і розв'язанням нестандартних завдань, використанням аналітичних і синтетичних процедур.

В управлінській діяльності, на відміну від простої арифметичної операції додавання, результат сумарних зусиль колективу залежить від того, як розміщені в організаційній структурі управлінці, менеджери. Адже відомо, що людина забезпечує максимальну віддачу, при умові що вона виконує посильну роботу, що відповідає її нахилам, здібностям, рівню загальної і спеціальної підготовки [1, с. 56]. Ігнорування цих вимог на практиці призводить до плинності керівних кадрів, зниження економічних показників господарювання, що зумовлене організаційними, економічними і психологічними причинами, внаслідок складності праці керівника і тривалого періоду "входження" його в посаду. Практики стверджують, що керівникам потрібно від 3 до 5 років для професійної і соціально-психологічної адаптації, перш ніж їх діяльність стане ефективною.

Узагальнюючи наукові дослідження [1; 2; 3; 4] можна сказати, що управління керівними працівниками, як однією із частин людських ресурсів підприємства передбачає: прогнозування і планування потреб у них, формування резерву на підготовку, призначення і використання

працівників, забезпечення потрібної кваліфікації персоналу, використання ефективних методів вивчення і підбору працівників, оцінки праці управлінців, особистих і ділових якостей, періодичну переатестацію персоналу.

Слід зауважити, що менеджер підприємства, як провідний суб'єкт управління, виконує інтегративну роль, метою якої є прийняття релевантних управлінських рішень. Для оцінки претендентів на посаду менеджера нині використовують різні методи і прийоми, проте найбільш дієвим та ефективним методом оцінки працівників вважається метод на основі компетенцій.

Компетентнісний підхід до оцінки персоналу – це комплексна технологія стандартизованої, об'єктивної, багатокomпонентної, кваліфікованої оцінки професійного рівня, особистісних якостей, а також потенційних можливостей працівників. Особливістю оцінки персоналу на основі компетентнісного підходу є майже повна відсутність регулювання цього аспекту на державно-правовому рівні, тому підприємства мають змогу розробляти внутрішнє організаційне, методичне та мотиваційне забезпечення управління компетенціями, яке сьогодні існує у вигляді моделей компетенцій персоналу підприємства.

Компетенція відображає готовність та здатність до виконання професійних видів діяльності. Спираючись на ідеї Дж. Равена [3, с. 78], ми визнаємо, що управлінські компетенції забезпечують виконавчу складову професійної діяльності і актуалізуються за умов відповідної мотивації, яка зумовлює формування загальної компетентності людини у сфері соціально-трудова діяльності. Таким чином, необхідно мати практичний інструментарій для дослідження наборів компетенцій менеджерів, які дають управлінцям змогу виконувати свої професійні завдання.

Дослідження щодо ідентифікації моделей компетенцій менеджерів ми провели на базі 17 молокопереробних підприємств Вінницької області на основі методу визначення коефіцієнтів вагомості на основі рангів складових компетенцій. У дослідженнях взяли участь 38 керівників різних рівнів управління, що відповіли на поставлені питання анкети.

Зокрема, коефіцієнти вагомості складових моделі компетенцій ми знаходили на основі рангів отриманих від опитування керівників. Коефіцієнти вагомості визначають, яка імовірність надання переваги тій чи іншій складовій компетенції перед іншими. Для цього на основі рангів і за допомогою методу парних порівнянь визначаємо число випадків, коли кожна складова моделі компетенцій важливіша від інших, тобто її ранг менший. Результати формують матрицю A , що відображає число випадків переваг i -ї складової перед j -ю. Заповнення матриці A відповідає умовам:

$$a_{ij} + a_{ji} = N \quad \text{і} \quad \sum a_{ij} = Nn(n-1)/2,$$

де \sum - сума елементів матриці;

a_{ij} – елемент матриці i – го і j -го стовбця;

N – кількість опитаних;

n – кількість складових, $n(n-1)/2$ – кількість пар a_{ij} і a_{ji} .

Якщо i і j в деяких випадках рівні, то $a_{ij} = a_{ji} = N/2$.

Після цього на основі матриці A складаємо матрицю D , що відображає частку випадків коли i важливіше від j . При цьому повинна виконуватися умова: частка випадків, коли вид компетенцій i важливіший від j плюс частка випадків, коли j важливіший від i дорівнює 1. Якщо D_{ij} - частка випадків, коли i важливіше від j , то $D_{ij} = a_{ij}/(a_{ij}+a_{ji})$ і $D_{ij} + D_{ji}=1$.

На матриці D підраховуємо суму часток випадків, коли i переважно всіх інших: $D_i = S D_{ij}$ ($i = const$). На основі отриманих сум визначаємо коефіцієнти вагомості кожної складової: $Q_i = S D_{ij} / SS$; $D_{ij} = D_i / S D_i$. Реалізація цього підходу до формування моделей компетенцій менеджерів здійснена засобами Excel. Таким чином, ми отримали моделі компетенцій менеджерів вищих рівнів (рис. 1).

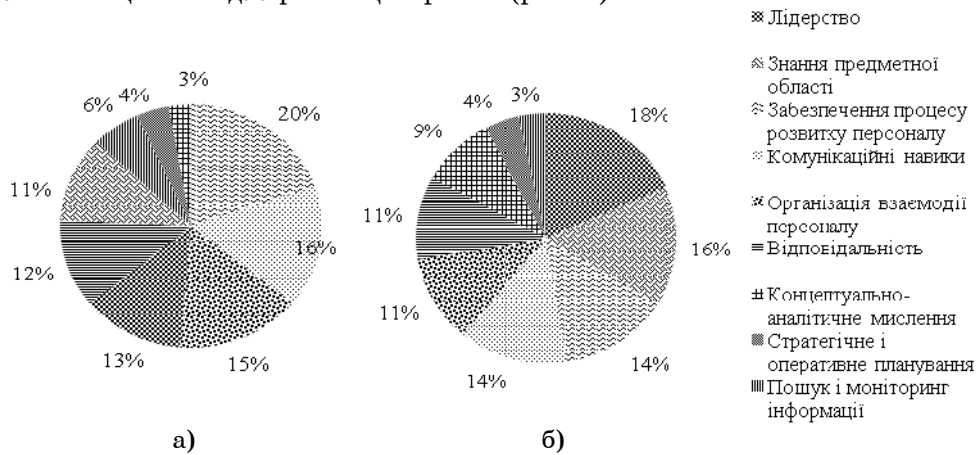


Рисунок 1 - Моделі компетенцій менеджерів ТОВ “Могилів-Подільський молокозавод”: а) начальника відділу управління персоналом; б) директора заводу

Таким чином, ми отримали моделі компетенцій менеджерів виробничого підприємства, що відображають необхідні здатності, уміння та навички для вирішення робочих завдань. А саме: в моделі компетенцій начальника відділу управління персоналом превалюють такі компетенції як: “Забезпечення процесу розвитку персоналу” (20%), “Комунікаційні навички” (15%) та “Організація взаємодії персоналу”. На думку опитаних менеджерів, директор підприємства найбільшою мірою повинен бути лідером (18%), досконало знати сферу діяльності підприємства (16%) та сприяти розвитку потенціалу працівників (14%).

Проведені дослідження дають підстави зробити висновки, що управлінські компетенції ґрунтуються на знанневих, інтелектуальних, комунікативних та емоційних якостях працівників. Нами визначено, що в управлінській діяльності керівників різних рівнів управління спостерігається варіювання структурованості концептуальних знань, що визначається специфікою діяльності керівника, його місцем в ієрархії управління, станом розвитку його потенціалу успіху, стилем керівництва, середовища, в якому здійснюється повсякденна діяльність та іншими чинниками.

ВИСНОВКИ

Запропонований нами підхід може бути використаний при розробці та оцінці моделей компетенцій для управлінського персоналу з урахуванням ієрархічності системи управління підприємством. Розроблений інструментарій дає змогу оцінювати якісні характеристики людських ресурсів та вирішувати актуальне для підприємств завдання забезпечення управлінських процесів у межах підприємства відповідними їм керівниками, що мають необхідні компетенції у певній предметній області. Подальші дослідження з даної тематики доцільно продовжувати в напрямку розробки заходів з підвищення управлінської результативності на засадах компетентнісного підходу.

ИНТЕГРИРОВАННЫЙ КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

М. Б. Назара,

*Тернопольский национальный экономический университет,
ул. Львовская, 11, г. Тернополь, 46020, Украина*

В статье разработан инструментарий формирования и оценки компетенций управленческих работников. Определены особенности управленческого труда. Предложены составляющие модели компетенций менеджеров.

Ключевые слова: компетенция, управленческий труд, модель, человеческие ресурсы, оценка.

THE INTEGRATED COMPETENCY APPROACH FOR ASSESSING THE HUMAN RESOURCES

M. B. Nahara,

*Ternopil national economic university,
11, Lvivska Str., Ternopil, 46020, Ukraine*

An approach for formation and evaluation of managers' competency is developed. The peculiarities of managerial work are substantiated. Component models of managers' competency are suggested.

Key words: competency, managerial work, model, human resources, estimation.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Гаврилова Т. В. Управленческий труд в условиях рынка / Т. В. Гаврилова. – Новосибирск, 2010. – 172 с.
2. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень / Д. Дерлоу ; пер. з англ. – К. : Всеуц. Наукова думка, 2009. – 242 с.
3. Лэнд П. Э. Менеджмент — искусство управлять. Секреты и опыт практического менеджмента / Питер Э. Лэнд : пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 144 с.
4. Василенко В. Н. Управленческий труд на металлургическом предприятии: организация, обособление, мотивация: монография / В. Н. Василенко, О. С. Мороз. – Донецк : Юго-Восток, 2006. – 174 с.

Надійшла до редакції 11 лютого 2013 р.