

Леонтьєва І.О.

УПРАВЛІННЯ КОМПЕТЕНЦІЯМИ ВОДНОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У роботі розглянутий та обґрунтований алгоритм діагностики та управління компетенціями воднотранспортного підприємства, який полягає у системному підході до управління компетенціями при виконанні виробничих завдань підприємства.

Ключові слова: підприємство водного транспорту, персонал, компетенція підприємства, компетентність, кваліфікація, стратегічне управління, конкурентні переваги.

Аналіз сучасного стану проблеми. В сучасних умовах ринкового господарювання найбільш вагомим є розуміння важливості знань, умінь та навичок персоналу як одного з найбільш важливих чинників успішного розвитку підприємства та важливості управління компетенціями воднотранспортного підприємства в цілому.

Особливої актуальності набуває питання ефективності використання компетенцій та потенціалу трудових ресурсів для виконання виробничих завдань підприємства. Забезпеченість підприємства компетентним персоналом та його постійний розвиток мають велике значення для забезпечення високого рівню продуктивності праці та для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Невідповідний рівень компетенцій учасників виробничого процесу та підприємства в цілому ставить під сумнів успішне виконання службових завдань та, як наслідок, означає втрати підприємства. Тому отримати інформацію про рівень знань, вмінь та навичок у працівників, вчасно розвивати їх та використовувати при виконанні службових завдань є дуже важливим чинником ефективності функціонування підприємства.

Постановка проблеми. Сучасне воднотранспортне підприємство повинно сприяти професійному розкриттю знань та потенціалу своїх працівників через виконання виробничих завдань, оскільки компетенції персоналу забезпечують постійний розвиток підприємства та отримання економічної користі. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин головною цінністю та перевагою в конкурентній боротьбі є якість людського капіталу. Найбільша увага в управлінні сучасним воднотранспортним підприємством приділяється питанням діагностики та розвитку професійних знань та вмінь, тобто тим чинникам, які здатні впливати на компетенції та компетентність кожного задіяного працівника на воднотранспортному підприємстві. Тому постійне управління компетенціями, удосконалення кваліфікації своїх працівників та управління компетенціями підприємства в цілому є найважливішими факторами успіху воднотранспортного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз компетенцій підприємства та їх ролі у забезпеченні його успішного функціонування знайшов відображення у роботах багатьох науковців та практиків у сфері стратегічного управління та управління персоналом. Останні декілька років ознаменовані активним пошуком методологічних засад виявлення й оцінки компетенцій підприємства та управління процесом їх формування [1-4].

Положення, пов'язані із дослідженнями управління компетенціями персоналу на виробництві, висвітлені у працях вітчизняних та закордонних науковців. Так, ці питання розглядали М. Афанасьєв, Р. Беннет, В. Верба, О. Гребешкова, Х. Грехем, О. Гура, А. Крилова, Р. Колосова, Г. Михайляк, О. Обривкіна, І. Петенко, Л. Романюк, Л. Семів, І. Токмакова, Т. Чернова та інші. У працях цих та інших вчених проаналізовано компетенції

підприємства, переваги та недоліки застосування тих чи інших методів розвитку компетенції та професійного навчання працівників.

Однак, поки що, попри багато наукових досліджень, недостатньо описані поняття «компетенція» та «компетентність», «компетенція підприємства» та «компетенція персоналу підприємства», що призводить до нечіткого розуміння цих понять та, відповідно, до їх неповного використання в практичній діяльності. Найбільш важливою залишається проблема моделювання алгоритму управління компетенціями підприємства, його виявлення та оцінка з подальшим розвитком та використанням для виробничої діяльності підприємства. Крім того, підприємства водного транспорту мають свою специфічну природу, тому детальний аналіз компетенцій в цій сфері виробництва сприятиме успішному розвитку підприємств та галузі в цілому.

Постановка завдання. Метою статті є огляд та аналіз існуючих досліджень з управління компетенціями підприємства, визначення понять «компетенція» та «компетентність», виділення характерних особливостей їх прояву у виробничій діяльності, а також моделювання алгоритму управління компетенціями на підприємстві водного транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначимо поняття компетенції та компетентності. Більшість науковців вважають, що компетенція – це поінформованість, обізнаність, авторитетність [5, с.10]. У роботах Т. Чернової [6, с.9] та О. Гури [7, с.12] компетентність розглядається як здатність використовувати і поєднувати уміння, знання і навички в умовах виникнення складних непередбачуваних ситуацій, що до того ж постійно змінюються. Компетентність при цьому розглядається як володіння відповідною компетенцією, тобто сукупністю взаємозалежних знань, умінь, навичок і відносин, пов'язаних із предметом навчання, що дозволяють виконувати цілеспрямовані й результативні дії з ним. Л. Семів [8, с.203] вважає, що компетентність – це спроможність кваліфіковано впроваджувати діяльність, виконувати завдання або роботу. При цьому поняття «компетентність» 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. Поняття «компетенція» автор розглядає як коло повноважень будь-якого органу чи посадовця або коло питань, в яких певна особа має досвід та знання. О. Обривкіна зазначає, що «... компетентність – це спроможність кваліфіковано здійснювати діяльність, специфічна здатність людини ефективно виконувати конкретну діяльність у певній предметній галузі: вузькоспеціальні знання; предметні навички; способи мислення, відповідальність за свої дії; вимога виконувати певні індивідуальні завдання, використання знань та умінь на робочому місці на рівні встановлених вимог та стандартів до цієї роботи, здатність відповідально виконувати обов'язки і досягати запланованих результатів, знаходити вирішення у нестандартних ситуаціях, застосовувати знання і вміння в нових умовах виробничої діяльності» [9, с. 37].

Науковці приділяють також увагу порівнянню понять «компетенція» та «компетентність». Так, І. Зімня зазначає, що компетенції як деякі внутрішні, потенційні, приховані психологічні новоутворення (знання, уявлення, програми (алгоритми) дій, системи цінностей і відносин) проявляються у компетентностях людини [10, с.120].

Разом із поняттям «компетенція» необхідно звернути увагу і на такий термін, як «кваліфікація». Кваліфікація – це сукупність спеціальних професійних знань та практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання службових завдань обумовленої складності. Рівень кваліфікації керівників, спеціалістів та службовців характеризується рівнем освіти, досвідом роботи на тій або іншій посаді. Проаналізувавши існуючі визначення компетенції, компетентності та кваліфікації, надамо власне бачення сутності зазначених понять. Так, **кваліфікацію** можна визначити як базові необхідні знання для зазначеної, обмеженої сфери діяльності. **Компетенція** працівника сучасного підприємства – це сукупність знань, умінь та навичок для виконання зазначених функціональних обов'язків. **Компетентність** – це рівень володіння компетенціями для виконання функціональних обов'язків.

Для сприйняття підприємства як структурованої системи необхідно відокремити поняття «компетенція підприємства» і «компетенція працівника». Так, компетенція підприємства – це невід’ємна складова стратегічних та інтелектуальних активів сучасного підприємства, яка відображає комплекс колективних знань, досвіду та здібностей підприємства, що у поєднанні з унікальною технологією дозволяє створювати та підтримувати конкурентні переваги та забезпечувати унікальність підприємства у певному ринковому оточенні. Тобто, компетенція підприємства – це сукупність знань, умінь та навичок усіх його працівників, які вони проявляють через виробничі завдання, а компетенція працівника підприємства – це сфера діяльності, в якій він розкриває свої знання, уміння та навички при виконанні виробничих завдань.

Розглядаючи підприємство як ієрархічну систему прийняття управлінських рішень та виконання виробничих завдань, необхідно зазначити, що для працівників водотранспортного підприємства різного рівня управління та для кожної сфери діяльності або обсягу функціональних обов’язків можна виділити компетенції, що забезпечують появу чи підсилення конкурентних переваг підприємства у цілому.

Різноманітність водотранспортних підприємств вимагає врахування певних чинників, які впливають на домінування того чи іншого рівня компетенцій підприємства. Серед основних чинників вибору компетенцій водотранспортного підприємства можна зазначити наступні:

- 1) особливості галузі, в якій працює підприємство;
- 2) особливості сфери діяльності підприємства (виробництво, надання послуг, науково-дослідна діяльність, інноваційно-інвестиційна діяльність тощо);
- 3) силу впливу ринкових сил на поведінку підприємства, основними з яких є конкуренти, споживачі та постачальники;
- 4) особливості стратегічних завдань, що висувуються керівництвом підприємства;
- 5) стадію життєвого циклу підприємства.

Існують два принципово різних погляди на проблему діагностики та оцінки компетенцій підприємства. Згідно одного з них носіями компетенцій є окремі люди, індивідууми, що задіяні у певній трудовій діяльності. Інший підхід визнає наявність компетенцій організаційного рівня, які частково втілюються у нематеріальних активах підприємства. Більш визначеним та розвинутим є підхід до ідентифікації та оцінки особистісних компетенцій на основі професійних та рольових характеристик працівників компанії. Розвиток та поширення даного підходу відбувається у межах теорії та практики управління персоналом підприємства.

Можна вважати, що компетенція водотранспортного підприємства складається з усіх нематеріальних та матеріальних активів, які на означений час є наявною або потенціальною частиною власності підприємства завдяки його працівникам.

Серед основних чинників визначення компетенцій персоналу водотранспортного підприємства є наступні:

- 1) особливості галузі, в якій працює підприємство;
- 2) місце підприємства на конкурентному ринку;
- 3) стратегічні плани підприємства на майбутнє;
- 4) мета та завдання підприємства в цілому та відділу, в якому працює працівник;
- 5) рівень прийняття управлінських рішень для означеного працівника.

На сучасному етапі економічних відносин найбільш повним є аналіз системи компетенцій за п’ятьма ознаками, а саме: 1) **професійні компетенції**, у яких втілюються базові знання, вміння та здібності особистості; 2) **рольові компетенції**, що характеризують лідерські та комунікаційні здібності, соціальну активність індивідуума у процесі організації та здійснення спільної діяльності людей у групах під час виконання певних виробничих завдань; 3) **функціональні компетенції** як характерні здібності підсистем підприємства здійснювати виробничі та комерційні функції максимально ефективним способом; 4) **стратегічні компетенції**, що описують відмітні характеристики ділової стратегії підприємства у контексті її відповідності зовнішньому конкурентному середовищу;

5) **ключові компетенції**, які забезпечують потенційний доступ до різних ринків, визначають відмітні характеристики кінцевого продукту, забезпечують очевидну вигоду споживачу та практично не можуть бути відтворені конкурентами [4, с. 26-27].

Особливий інтерес науковців та практиків у сфері управління функціонуванням та розвитком сучасного підприємства викликають підходи до діагностики та оцінки компетенцій, які спроможні примножити прибуток комерційного підприємства або максимально ефективно вирішити задачі некомерційного підприємства. Теорія та практика сучасного менеджменту визнає можливість ідентифікації компетенцій підприємства, проте існує принципова невизначеність щодо можливості їх якісної та кількісної оцінки.

Найбільшого поширення у практиці дослідження компетенцій підприємства отримав підхід на основі динамічного аналізу діяльності підприємства, який базується на наступних засадах:

- 1) компетенції підприємства утворюються внаслідок внутрішнього розвитку підприємства, який визначається удосконаленням організації та технології виробництва;
- 2) увага акцентується на виробничо-комерційному досвіді підприємства;
- 3) компетенції підприємства виявляються через співставлення внутрішніх здібностей підприємства з тими компетенціями персоналу, які необхідні для виробництва та реалізації продукції.

Етапи проведення такої оцінки можна дослідити на прикладі аналізу бізнес-потенціалу підприємства, методика якого запропонував В.С. Єфремов. За результатами такого аналізу усі продукти (результат виробничої діяльності підприємства – авт.) по відношенню до даної організації можна поділити на три групи:

- 1) продукти, для виробництва та реалізації яких у організації є всі необхідні на даний момент здібності;
- 2) продукти, для виробництва та реалізації яких необхідно розвивати або залучити ззовні нові компетенції;
- 3) продукти, для забезпечення виробництва та реалізації яких у організації немає ніяких здібностей.

Таким чином, компетенції підприємства складають домінуючу частину загального потенціалу розвитку підприємства. Склад компетенцій визначається у процесі моделювання внутрішніх умов бізнесу, що ґрунтується на засадах ретроспективного аналізу діяльності підприємства [3, с. 20]. Проте, формування стратегічного розвитку підприємства на засадах ретроспективної проєкції обумовлює небезпеку протиставлення внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства, що за умов динамічних та нестійких ринкових змін може створити перешкоди для існування підприємства взагалі.

Сутність діагностики компетенцій підприємства полягає у встановленні та вивченні ознак, які характеризують стан системи компетенцій підприємства в їх ієрархічному зв'язку для передбачення можливих відхилень та попередження порушень нормального функціонування системи компетенцій підприємства. Це дозволяє створювати нові або підтримувати набуті конкурентні переваги підприємства на основі дотримання внутрішнього балансу формування компетенцій різних структурних рівнів функціонування.

Діагностика компетенцій воднотранспортного підприємства проводиться за наступним алгоритмом:

1. Формування цільової моделі компетенцій воднотранспортного підприємства. Формування цільової моделі компетенцій підприємства відповідно до стратегічних намірів дозволяє скласти уявлення про можливі напрямки та обсяги розвитку компетенцій та передбачає моделювання системи компетенцій у відповідності зі специфікою стратегічних завдань підприємства. Для першого етапу формування підприємства базовою інформацією для формування цільової моделі компетенцій є наступна:

- цілі, які ставлять перед собою керівники підприємства;

- особливості бізнес-середовища, в якому передбачається здійснювати діяльність, що виявляються через сканування відповідного бізнес-ландшафту;

- ресурси та особисті компетенції засновників та керівників першої ланки підприємства. Для функціонуючого підприємства основним етапом формування такої моделі є інвентаризація активів компанії.

2. Ідентифікація компетенцій персоналу воднотранспортного підприємства. Виявлення наявних компетенцій складається з наступних завдань:

- аналіз діяльності, продуктів і послуг, що дозволяє виявити аспекти діяльності, які можуть відноситись до найважливіших для підприємства;

- анкетування та співбесіди з ключовими співробітниками;

- комплексні маркетингові дослідження, опитування, співбесіди;

- аналіз загальної структури компанії тощо.

3. Визначення відповідності компетенцій персоналу воднотранспортного підприємства до вимог цільової моделі компетенцій підприємства. Визначення відповідності наявних компетенцій до вимог їх бажаного профілю можливе за допомогою глибокої внутрішньої діагностики, яку виконує група керівників в межах компанії. Результатом цього етапу є оцінка «стратегічного розриву» між наявним станом системи компетенцій та необхідним, щоб забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства. Саме скорочення такої невідповідності забезпечує підприємству набуття нових конкурентних переваг та довгостроковий успіх на ринку.

4. Розробка програм залучення, формування, підтримання або розвитку компетенцій для відповідності вимогам цільової моделі. Ефективність таких заходів визначається можливостями підприємства самостійно створювати передумови формування нових компетенцій на підприємстві шляхом навчання персоналу, створення систем управління знаннями, впровадження креативних методів управління підприємством або здатності «залучати» необхідні компетенції ззовні (наприклад, шляхом реалізації стратегії зовнішнього зростання підприємства) Останній варіант передбачає існування відповідних компетенцій у зовнішньому середовищі підприємства та їх доступності для використання учасниками ринкових відносин [8, с.32-35].

5. Створення організаційних та правових механізмів захисту компетенцій для збереження конкурентних переваг воднотранспортного підприємства.

Висновки. Таким чином, запропонований алгоритм управління компетенціями воднотранспортного підприємства дозволить досягти конкурентної переваги або зміцнити вже існуюче місце на конкуруючому ринку. Для ефективного використання етапи діагностики мають проходити послідовно, циклічно та обов'язково супроводжуватись постійним контролем. Дослідження може мати перспективу подальшого аналізу для визначення діагностики та управління компетенціями організаційного рівня, що посилить конкурентоспроможність підприємства на ринку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гаращенко Н. М. Компетенційний напрямок в теорії стратегії підприємства // Теорія управління організацією: стан та перспективи. Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції. 6-7 квітня 2000 р. Київ-Трускавець: НТУУ „КПІ”, КНЕУ, ДДПУ, 2000. – С. 36-37.
2. Ефремов В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах. – М.: Издательство «Финпресс», 2001. – 240 с.
3. Белякова Г.Я., Сумина Е. В. Ключевые компетенции как основа устойчивого конкурентного преимущества предприятия // Электронный журнал «Исследовано в России». – <http://zhurnal.ape.relarn.ru/articles/2005/104.pdf>
4. Верба В. А., Гребешкова О. М. Проблемы идентификации компетенций предприятия // Проблемы науки. – 2004. – №7. – С.23-28.

-
-
5. Зварич І. М. Теоретичні і методичні основи оцінювання педагогічної компетентності викладачів США: навч. посіб. / І. М. Зварич. – К.: Фенікс, 2012. – 148 с.
 6. Чернова Т. Ю. Розвиток професійної компетентності заступника директора з навчально-виробничої роботи професійно-технічного навчального закладу: метод. рекомендації / Т. Ю. Чернова. – Хмельницький: ХНУ, 2010. – 98 с.
 7. Гура О. І. Психолого-педагогічна компетентність викладача вищого навчального закладу: теоретико-методологічний аспект: моногр. / О. І. Гура. – Запоріжжя: ГУ ЗІДМУ, 2006. – 332 с.
 8. Семів Л. К. Управління персоналом в умовах економіки знань: моногр. / кол. авт.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. К. Семів. – К.: УБС НБУ, 2011. – 406 с.
 9. Обривкіна О. М. Підвищення педагогічної майстерності викладачів економічного профілю університету: теоретико-прикладний аспект: навч.-метод. посіб. / О. М. Обривкіна. – Ірпінь: Національний університет ДПС України, 2011. – 236 с.
 10. Афанасьєв М. В. Тренінг формування компетенцій з економіки підприємства: навч. посіб. / М. В. Афанасьєв, І. В. Гонтарева, Д. О. Тищенко. – Х.: ВД ІНЖЕК, 2010. – 328 с.

Леонтьева И.А.

УПРАВЛЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИЯМИ ВОДНОТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В работе рассмотрена и обоснована модель диагностики и управления компетенциями воднотранспортного предприятия, которая заключается в системном подходе к управлению компетенциями при выполнении производственных задач.

Ключевые слова: воднотранспортное предприятие, персонал, компетенция предприятия, компетентность, квалификация, стратегическое управление, конкурентные преимущества.

Leontyeva I.

WATER TRANSPORT COMPANY COMPETENCE MANAGEMENT

The research considers and provides the necessary background for water transport company competence diagnosis and management by applying systematic approach to competence management at performing company tasks.

Keywords: water transport company, personnel, company competence, qualification, strategic management, competitive advantage.

УДК 711.629.5:330.354(477-21)

Лерніченко К.В.

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІСЬКОГО РІЧКОВОГО ТРАНСПОРТУ

У статті досліджено стан міського водного транспорту, передумови його виникнення та перспективи розвитку. Проведено детальний аналіз існуючих у світі перевезень міським водним транспортом, зроблено висновки і надано короткі рекомендації; представлено нову класифікацію міського транспорту; уточнено формулювання понять «міський водний транспорт», «Water Taxi», «Water Bus»; надано основні схеми маршрутів і розроблено класифікацію міського водного транспорту. Розширення транспортної інфраструктури міста за рахунок впровадження міського водного транспорту є актуальним завданням сьогодення.