

Юрий А. Никитин, Вероника Г. Рукас-Пасичнюк
**КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД И ИННОВАЦИОННЫЕ
КОМПЕТЕНЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК ОСНОВА
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

В статье определена важность формирования и развития инновационных компетенций персонала, рассмотрен компетентностный подход в развитии персонала организации, обобщен опыт ученых в области определения термина «компетенция» персонала. Предложено уточненное определение термина «компетенция» и обосновано определение термина «инновационная компетенция» персонала.

Ключевые слова: компетентностный подход; компетенции персонала; инновационные компетенции; инновационное развитие организации.

Табл. 1. Лит. 41.

Юрій О. Нікітін, Вероніка Г. Рукас-Пасічнюк
**КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ТА ІННОВАЦІЙНІ
КОМПЕТЕНЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВА
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

У статті визначено важливість формування і розвитку інноваційної компетенції персоналу, розглянуто компетентісний підхід до розвитку персоналу організації, узагальнено досвід науковців у галузі визначення терміну «компетенція» персоналу. Запропоновано уточнене визначення терміну «компетенція» персоналу та обґрунтовано визначення терміну «інноваційна компетенція» персоналу.

Ключові слова: компетентісний підхід; компетенції персоналу; інноваційні компетенції; інноваційний розвиток організації.

Yuriy O. Nikitin¹, Veronika G. Rukas-Pasichnyuk²
**COMPETENCE-BASED APPROACH AND INNOVATIVE
COMPETENCES OF PERSONNEL AS A BASIS FOR INNOVATIVE
DEVELOPMENT OF AN ORGANIZATION**

The article determines the importance of formation and development of innovative competences of personnel, considering the competence-based approach to personnel development within organizations. Scientific experience in interpreting the term "competence" is generalized. A more exact definition of the notion of personnel competence is suggested, the definition of the notion "innovative competence" of personnel is grounded as well.

Keywords: competence-based approach; personnel competences; innovative competences; innovative development of an organization.

Постановка проблемы. В современных условиях предприятия функционируют в высококонкурентной среде, их главным приоритетом и конкурентным преимуществом становится инновационный путь развития. В контексте увеличения объемов информации, усложнения технологий и бизнес-процессов возрастают требования к компетенциям работников, для предприятий становится жизненно необходимым развитие системы генерации новых знаний и идей, поиска нестандартных и эффективных путей решения, активизации инновационной деятельности. Одной из основных задач инновационного

¹ Valentyn Bakul Institute for Superhard Materials of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

² Kyiv State Maritime Academy of Hetman Petro Konashevych-Sahaydachnyi, Ukraine.

развития организации является создание условий для развития инновационных компетенций персонала.

Анализ последних исследований и публикаций. Перевод экономики на инновационный путь развития является сегодня важнейшим приоритетом. Но для этого необходимо всемерное развитие в структуре человеческого потенциала его инновационной составляющей, как способности и готовности людей, трудовых коллективов выполнять такие виды деятельности, результатом которых будет создание и промышленное освоение объектов интеллектуальной собственности [6].

Для того, чтобы быть конкурентоспособными в современных условиях, организациям необходимо рационально использовать внутренние ресурсы, прежде всего, человеческий капитал.

Сегодня недостаточно организовать только взаимодействие людей и технологий, нужно организовать инновационные процессы, направленные на использование знаний, и на этой основе повышать конкурентоспособность организации [4].

Эффективность труда можно повысить за счет реализации индивидуальных уникальных способностей людей — их знаний, умений и опыта, личностных особенностей, которые проявляются в поведении и отношении к делу, в увлеченности и инновационности.

В современных условиях человеческий капитал является главной ценностью общества, определяющим фактором устойчивого развития и экономического роста, поскольку конкурентные преимущества экономических систем во многом достигаются не за счет природных ресурсов, а за счет знаний, информации, инноваций, источником которых выступает человек [8].

В этой связи на первый план выходит проблема формирования человеческого потенциала, восприимчивого к инновациям, готового к включению в научные и производственные процессы в условиях стремительно обновляющихся технологий [6].

Нерешенная ранее часть общей проблемы. Одним из важных направлений эффективного управления и развития персонала инновационного предприятия является использование компетентностного подхода и разработка корпоративной модели компетенций, включающей в себя кластер инновационных компетенций персонала.

Цель исследования. Исходя из того, что формирование и развитие инновационных компетенций персонала является одной из основных задач инновационного развития организации, становится необходимым рассмотрение и изучение компетентностного подхода в развитии персонала, а также определение понятия «инновационные компетенции персонала».

Основные результаты исследования. Для организации системной работы с персоналом была системной, следует выработать единый подход к процессам управления персоналом (подбору, обучению, мотивации и т.д.). Сегодня самым распространенным и зарекомендовавшим себя подходом к управлению персоналом является компетентностный подход — это такой подход к описанию, оценке и развитию человека, в рамках которого поведение человека рассматривается в качестве проявлений его компетенций. Основная задача ком-

петентностного подхода состоит в том, чтобы научить человека управлять собственными знаниями, навыками и умениями, то есть уметь самообучаться и саморазвиваться [9].

Овладеть профессиональными компетенциями — это значит быть способным выполнять работу на высоком уровне эффективности.

Изучение и анализ существующих определений термина «компетенция персонала» свидетельствует о многообразии подходов к данному понятию (табл. 1).

Таблица 1. Подходы к определению «компетенция персонала» различных ученых, авторское группирование

№	Автор	Определение
1	И.А. Зимняя [5]	Компетенции — некоторые внутренние, потенциальные, сокрытые знания, представления, системы ценностей, которые потом проявляются в компетентности человека.
2	Современный толковый словарь русского языка [16, 141]	Компетенция — совокупность взаимосвязанных качеств личности (знаний, умений, способов деятельности, опыта), является отчужденной заранее заданным социальным требованием (нормой) образовательной подготовки ученика, необходимой для его качественной продуктивной деятельности в определенной сфере.
3	Толковый словарь С.И. Ожегова [12, 289]	Компетенция — круг вопросов, в которых кто-нибудь хорошо осведомлен; круг чьих-либо полномочий, прав.
4	Советский энциклопедический словарь [15, 613]	Компетенция — круг полномочий, предоставленных законом, уставом или иным актом конкретному органу или должностному лицу; знания и опыт в определенной области.
5	Новейший энциклопедический словарь [10, 595]	Компетенция — круг полномочий какого-либо органа, должностного лица; круг вопросов, в которых конкретное лицо имеет знания, опыт.
6	Толковый словарь современного русского языка [17, 358]	Компетенция — круг вопросов, явлений, в которых данное лицо авторитетно, имеет опыт, знания; круг полномочий в области надлежащих для выполнения.
7	Новый толковый словарь украинского языка [11, 874]	Компетенция — осведомленность чем-либо; круг полномочий какой-либо организации, учреждения, лица.
8	С.Е. Шишов, В.А. Кальнэй [20, 362]	Компетенция — это общая способность, основанная на знаниях, опыте, ценностях, наклонностях, которые приобретаются благодаря обучению.
9	Дж. Равен [14]	Компетенции — это мотивированные способности.
10	И.Г. Галимина [3, 7]	Компетенция — это способность и готовность применять знания и умения при решении профессиональных задач в различных областях.
11	В.И. Байденко [1, 5]	Компетенция это: - способность делать хорошо, эффективно в широком формате контекстов с высокой степенью саморегуляции, саморефлексии, самооценки, с быстрой, гибкой и адаптивной реакцией на динамику обстоятельств среды; - соответствие квалификационным характеристикам с учетом требований локальных и региональных потребностей рынков труда; способность выполнять особые виды деятельности и работ в зависимости от поставленных задач, проблемных ситуаций и др.
12	Ю.В. Фролов, Д.А. Махотин [18, 38]	Компетенция — открытая система процедурных, ценностно-смысловых и декларативных знаний, включающая взаимодействующие между собой компоненты, которые активизируются и обогащаются в деятельности по мере возникновения реальных жизненно важных проблем, с которыми сталкивается носитель компетенции в этом определении в явном виде содержится «экономика знаний» и «ценностная» компоненты.

Окончание табл. 1

№	Автор	Определение
13	С. Бондарь [2, 9]	Компетенция – это способность решать проблемы, обеспечивается не только владением готовой информацией, но и интенсивной участием разума, опыта, творческих способностей учащихся.
14	С.Е. Шишов, И.Г. Агапов [19]	В структуре общих компетенций, развитие которых способствует эффективной интеграции учащихся в общество, выделяют следующие составляющие: способность и готовность искать, изучать, думать, включаться в деятельность, сотрудничать, адаптироваться.
15	М. Спенсер [39]	Компетенция – это характеристика индивида, лежащая в основе успешной деятельности в рамках данной работы или данной ситуации.
16	В. Брокбенк [26]	Компетенция(и) – это то, чем является индивид, что он знает и что делает.
17	Б. Мэнсфилд [36]	Компетенция(и) – это детализированное, выраженное в поведенческих терминах описание навыков и личностных черт, необходимых работнику для успешного выполнения своей работы.
18	Р. Бояцис [25]	Компетенция(и) – это характеристики или способности человека, которые позволяют ему выполнить действия, приводящие к эффективному выполнению работы.
19	Г. Ледфорд [35]	Компетенция(и) – это наблюдаемые характеристики человека, включая знания, навыки и формы поведения, необходимые для выполнения работы.
20	К.В. Ламбэрт [34]	Компетенция(и) – это знания, навыки или личностные установки, отношения к окружающей действительности, необходимые для успешного выполнения данной профессиональной деятельности.
21	М. Армстронг [22]	Компетенция(и) – это факторы, способствующие достижению высокого уровня эффективности деятельности.
22	Д.С. МакКлеланд [37]	Компетенция(и) – это компоненты поведения в отличие от личностных и интеллектуальных особенностей.
23	Д. Блансеро, Дж. Бороски, Л. Дайер [24]	Компетенция(и) – это знания, навыки, способности и другие атрибуты индивида, необходимые для выполнения некоторой деятельности.
24	Д. Ульрих, В. Брокбенк, Э. Енг, Д.Г. Лэйк [40]	Компетенция(и) – это проявляемые индивидом знания, навыки или способности.
25	А. Клейн [32]	Компетенция(и) – это формы поведения, которые более характерны для лучших сотрудников, чем для посредственных.
26	Э. Флишман, Л. Вэтроген, Дж. Маршал-Мэйс [27]	Компетенция(и) – это некоторая совокупность знаний, навыков, способностей, мотивации, убеждений, ценностей и интересов.
27	Э. Миграни, М. Далзил, Д. Фитс [38]	Компетенция(и) – это одна из особенностей индивида, обеспечивающая высокую эффективность его трудовой деятельности.
28	Дж. Интаглита, Д. Ульрих, Н. Смолвуд [31]	Компетенция(и) – это описание поведения (образа действий) сотрудников, необходимого для достижения целей компании и соответствующего ее корпоративной культуре.
29	Т. Вайс, Р. Хартл [41]	Компетенция(и) – это индивидуальные особенности человека, обеспечивающие выполнение деятельности на высшем уровне эффективности.
30	Р. Гуйон [29]	Компетенция – базовые качества людей, обозначают варианты поведения или мышления, распространяемые на различные ситуации и длящиеся довольно значительный период времени.

Из анализа определений термина «компетенция» (табл. 1) следует, что:

- большинство авторов имеют общее понимание компетенции как совокупности знаний, опыта, умений и навыков личности, необходимых в определенной сфере деятельности;
- большинство зарубежных авторов рассматривает компетенцию как способности и качества людей, обозначающие варианты, формы, способы поведения (образ действия или мышления), лежащие в основе успешных способов деятельности в рамках данной работы или ситуации;
- в толковых и энциклопедических словарях компетенция рассматривается как круг вопросов, полномочий, в которых данное лицо авторитетно, имеет осведомленность, опыт, знания;
- некоторые авторы понимают под компетенцией способность и готовность персонала к решению проблем, профессиональных задач, используя имеющиеся у них знания и умения. При этом совершенно не учитывая и не обозначая, что именно будет побуждать персонал использовать имеющийся у них потенциал знаний и умений для достижения целей предприятия;
- лишь малая часть авторов в определение понятия «компетенция» включает мотивацию и ценностно-смысловые установки личности.

На основе анализа табл. 1 предлагается следующее уточненное понятие определения «компетенция»: компетенция — совокупность знаний, умений, навыков, базирующихся на психофизиологических особенностях и ценностно-смысловых установках личности, которые под воздействием внутренних и внешних мотиваторов личность готова применять и способна продемонстрировать наилучший способ эффективного достижения целей и задач в профессиональной сфере деятельности.

Сегодня для эффективного управления предприятием руководителям предприятий необходимо понимание того, какие компетенции персонала являются для профессиональной деятельности предприятия ключевыми сегодня и в перспективе [8].

Компетенции, которые еще вчера позволяли предприятию и его персоналу быть эффективными и конкурентоспособными, уже сегодня могут быть недостаточными. Инновационная деятельность предприятия как деятельность по созданию и внедрению принципиально новых образцов продукции, новых или усовершенствованных технологических процессов требует от людей и трудовых коллективов, помимо набора ключевых компетенций в профессиональной деятельности, формировать и развивать инновационные компетенции.

Инновационные компетенции предполагают выработку адекватного отношения к новшеству, к ситуации неизвестности, умению быстро реагировать и принимать грамотные решения на опережение, способность к непрерывному образованию, совершенствованию, профессиональной мобильности, к критическому мышлению, креативности и предприимчивости, умение работать самостоятельно и в команде, готовность и способность работать в конкурентной среде [13].

Сегодня приоритетное внимание уделяется оценке «креативных» способностей персонала, их возможному будущему вкладу в общее дело организа-

ции. Креативность персонала является одним из важнейших конкурентных преимуществ организации, так как в условиях новой экономики происходит переход к управлению знаниями, а новые знания основаны на новых идеях. Данный источник конкурентных преимуществ имеет неограниченные возможности [8].

Инновационные компетенции персонала могут быть определены как возможности, необходимые для создания успешной инновации [28]. Они нужны, когда организация хочет участвовать в создании инновационной деятельности. Очень важно, чтобы люди были способны быть инновационными и производить нечто новое [21; 33].

Инновационные компетенции обеспечивают способность заниматься совершенствованием производственных и управленческих технологий и систем. Эти компетенции обладают такой же универсальностью, как и управленческие, потому что необходимы в самых разных видах деятельности. Понятно, что инновационные компетенции формируются на основе развитых предметных компетенций (у специалистов) или управленческих и предметных (у менеджеров) [7].

Р. Бин и Р. Рэдфорд применительно к персоналу организации выделяют такие качества, характеризующие новатора, как: понимание сути и механизмов инновационного процесса; непрерывное образование и обучение; любопытство; открытость (восприимчивость ко всему новому, открытость для возможной критики и обучения всему и у всех); фокусирование усилий на стратегических проблемах, а не на тактических задачах; интерес к освоению новых полезных идей. Применительно к менеджерам организации, это: креативность; способность к инновационным решениям; умение использовать изменения для достижения поставленных целей [23].

За последнее время метод оценки компетенций был использован большим количеством исследователей в разных странах мира, что позволило создать словари компетенций. Один из словарей компетенции дает такое определение: «инновационная компетенция» — применение оригинального мышления, подходов, обязанностей для улучшения процессов, методов, систем или услуг. К поведенческим показателям относят: проведение актуальных для данной отрасли исследований; определение новых подходов для более эффективного завершения рабочих заданий и работ; распространение передового опыта и информации о ключевых технологиях; понимание технологических аспектов своей работы; использование новых подходов при решении проблем; поиск идей и предложений от других по мере необходимости [30].

В то же время такое определение [30] основывается больше на психофизиологических способностях личности к оригинальному мышлению и не является полным, поскольку не включает четких понятий: знания, умения, навыки, ценностно-смысловые установки личности, ее мотивацию к творчеству и созданию инноваций, а также внешнюю обстановку, поддерживающую и стимулирующую инновационную активность персонала в организации.

В связи с этим предлагается следующее определение понятия «инновационная компетенция» — совокупность передовых знаний, уникальных умений

и навыков, базирующихся на психофизиологических особенностях и ценностно-смысловых установках личности, которые под воздействием внутренних и внешних мотиваторов, непрерывного обучения и саморазвития, личность способна и готова демонстрировать максимально наилучший способ их использования для генерации новых идей, создания/трансфера/внедрения инновации.

Важным фактором формирования и развития инновационных компетенций у персонала является создание условий для творчества и новшеств на предприятии, обстановка, поддерживающая инновационную активность персонала, терпимость окружающих к ошибкам, которые неизбежно происходят в процессе экспериментирования.

Для создания соответствующей обстановки предприятию необходимо дать четкое представление персоналу о том, какими качествами он должен обладать, с какими заданиями справляться и каким образом. Помочь в этом может разработка модели корпоративных компетенций, которая будет включать кластер инновационных компетенций, необходимых персоналу для активизации инновационной деятельности на предприятии.

Выводы и предложения. В современных условиях на инновационном пути развития экономики человеческий капитал является главным фактором, который может обеспечить активизацию инновационной деятельности предприятия, ее конкурентные преимущества и устойчивое экономическое развитие. Использование компетентностного подхода позволяет раскрыть и развить инновационный потенциал персонала организации.

В то же время для перевода организации на инновационный путь развития, который является сегодня важнейшим приоритетом развития экономики Украины, необходимо развитие инновационных компетенций персонала и мотивирующей среды для их развития.

В работе предложено уточненное определение термина «компетенция» персонала и обосновано определение «инновационная компетенция» персонала, что позволяет более эффективно управлять процессом формирования модели корпоративных компетенций, включающей их в свой состав.

Создание модели корпоративных компетенций поможет предприятию в формировании и развитии наиболее необходимых кластеров компетенций персонала, позволяющих создавать, внедрять и осуществлять трансфер инноваций, активизируя и развивая тем самым инновационную деятельность предприятия.

1. *Байденко В.И.* Концептуальная модель государственных образовательных стандартов в компетентностном формате (дискуссионный вариант): Материалы ко второму заседанию методологического семинара. — М.: Издательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. — 19 с.

2. *Бондар С.* Компетентність особистості інтегрований компонент навчальних досягнень учнів // Біологія і хімія в школі. — 2003. — №2. — С. 8–9.

3. *Галяміна И.Г.* Проектирование государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования нового поколения с использованием компетентностного подхода: Материалы к четвертому заседанию методологического семинара «Россия в Болонском процессе: проблемы, задачи, перспективы» — М.: Издательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. — 66 с.

4. Гузева Е.М. Развитие креативности персонала в предпринимательских структурах на основе внутриорганизационного поведения // Креативная экономика.— 2009.— №10. — С. 27–32.
5. Зимняя И.А. Ключевые компетенции — новая парадигма результата современного образования // Эйдос: Интернет-журнал.— 2006 // www.eidos.ru.
6. Иванова С.А. Формирование инновационных компетенций и свойств человеческого потенциала: Доклад // XIII-ая Апрельская Международная научная конференция «Модернизация экономики и общества» (3–5 апреля 2012 г., Москве) // www.gosbook.ru.
7. Исаев А.П. Составляющие управленческого профессионализма // gitelman.ru.
8. Леонова О.В., Колосова О.В. Компетентностный подход как способ управления персоналом предприятия военно-промышленного комплекса // Вестник ТГТУ.— 2010.— Т. 16, №4. — С. 993–1000.
9. Мирошниченко А.Н. Управление персоналом в современных условиях: вызовы времени // Управление человеческими ресурсами организации: Электронный курс // free.megasampus.ru.
10. Новейший энциклопедический словарь. — М.: АСТ; Астрель; Транзиткнига, 2004. — 1424 с.
11. Новый тлумачний словник української мови: У трьох томах / Укладачі: В.В. Яременко, О.М. Сліпушко. — К.: АКОНІТ, 2006. — Т. 1: А — К. — 926 с.
12. Ожегов С.И. Словарь русского языка: 70000 слов / Под ред. Н.Ю. Шведовой. — 23-е изд. — М.: Русский язык, 1990. — 917 с.
13. Прияткина Н.Ю. Условия формирования инновационных компетенций студентов в вузе // Современные проблемы науки и образования.— 2012.— № 4 // www.science-education.ru.
14. Равен Дж. Компетентность в современном обществе. Выявление, развитие и реализация. — М.: Когито-Центр, 2002. — 396 с.
15. Советский энциклопедический словарь. — 3-е изд. — М.: Советская энциклопедия, 1984. — 1600 с.
16. Современный толковый словарь русского языка / Сост. Л. Прокофьева. — СПб.: Норинт, 2005. — 960 с.
17. Ушаков Д.Н. Толковый словарь современного русского языка / Под ред. Н.Ф. Татьянченко. — М.: Альта-Пресс, 2005. — 1216 с.
18. Фролов Ю.В., Махотин Д.А. Компетентностная модель как основа оценки качества подготовки специалистов // Высшее образование сегодня.— 2004.— №8. — С. 34–41.
19. Шишов С.Е., Аганов И.Г. Компетентностный подход к образованию: прихоть или необходимость? // Стандарты и мониторинг в образовании.— 2002.— №2. — С. 58–62.
20. Шишов С.Е., Кальней В.А. Школа: мониторинг качества образования. — М.: Педагогическое общество России, 2000. — 316 с.
21. Appelbaum, S.H., Reichart, W. (1997). How to Measure an Organization's Learning Ability: A Learning Orientation: Part 1. Journal of Workplace Learning, 9(7): 225–238.
22. Armstrong, M. (1999). A Handbook of Human Resource Management Practice. London. Kogan Page.
23. Bean, R., Radford, R. (2002). The Business of Innovation Managing the corporate imagination for maximum results. AMACOM, New York.
24. Blancero, D. Boroski, J., Dyer, L. (1996). Key competencies for a transformed human resource organization: Results of a field study. Human Resource Management, 35: 383–403.
25. Boyatzis, R.E. (1982). The Competent Manager: A Model for Effective Performance. John Wiley & Sons, New York, NY. 328 p.
26. Brockbank, W., Ulrich, D., Beatty, R. (1999). The Professional Development: Creating the Future Creators at the University of Michigan Business School. Human Resource Management, 38(2): 111–118.
27. Fleischman, E.A., Wetrogan, L.I., Uhlman, C.E., Marshall-Miles, J.C. (1995). Abilities. In: Peterson, N.G., Mumford, M.D., Borman, W.C., Jeanneret, P.R., Fleishman, E.A. (Eds.). Development of prototype occupational information network content model, Vol. 1 (pp. 552–597). Utah: Utah Department of Employment Security (Contract Number 94-542).
28. Forsman, H. (2009). P-K Yritykset innovaattoreina: Satunnaisia parannuksia kohti innovaatioiden virtaa.
29. Guion, R.M. (1991). Personnel assessment, selection and placement. In: M.D. Dunnette & L.M. Hough (Eds.). Handbook of industrial and organizational psychology (p. 335). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
30. Innovation // Human Resources // humanresources.syr.edu.

31. *Intagliata, J., Ulrich, D., Smallwood, N.* Leveraging leadership competencies to produce leadership brand: Creating distinctiveness by focusing on strategy and results. *Human Resources Planning*, 23(4): 12–23.
32. *Klein, A.L.* (1996). Validity and reliability for competency-based systems: Reducing litigation risks. *Compensation and Benefits Review*, 28: 31–37.
33. *Kohli, A.K., Shervani, T.A., Challgalla, G.N.* (1998). Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors. *Journal of Marketing Research*, 35(2): 263–274.
34. *Lambrecht, K.W.* (1991). Research, theory, and practice. In: B.L. Parkhouse (ed.). *The Management of Sport* (pp. 27–40). St. Louis, MI, Mosby.
35. *Ledford, G.E. jr.* (1995). Paying for the skills, knowledge, and competencies of knowledge workers. *Compensation and Benefits Review*, 27(4): 55–62.
36. *Mansfield, B., Mitchell, L.* (1996). *Towards a Competent Workforce*, Gower, Aldershot.
37. *McClelland, D.C.* (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*, 28: 1–14.
38. *Mitrani, A., Dalziel, M., Fitts, D.* (1992). *Competency-based human resource management: Value-driven strategies for recruitment, development and reward*. London: Kogan Page Ltd.
39. *Spencer, L.M. jr., Spencer, S.M.* (1993). *Spencer Competence at Work*. New York: Wiley. 372 p.
40. *Ulrich, D., Brockbank, W., Yeung, A.K., Lake, D.G.* (1995). Human Resource Competencies: An empirical assessment. *Human Resource Management*, 35: 473–495.
41. *Weiss, T.B., Hartle, R.* (1997). *Reengineering performance management: Breakthroughs in achieving strategy through people*. Boca Raton, FL. Lucie Press.

Стаття надійшла до редакції 15.09.2014.

КНИЖКОВИЙ СВІТ



СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА
ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26

E-mail: book@nam.kiev.ua

тел./факс 288-94-98, 280-80-56



Фінансово-економічний розвиток України в умовах глобалізації: Колективна наукова монографія / За ред. Я.В. Белінської. — К.: Національна академія управління, 2008. — 212 с. Ціна без доставки — 25 грн.

Монографія присвячена фінансово-економічним проблемам розвитку економіки України в умовах глобалізації. Викладені теоретико-методологічні питання розробки стратегії входження України у світове господарство та формування фінансово-економічного механізму цього процесу. В основу викладу матеріалу монографії покладені багаторічні дослідження науковців в галузі економічної теорії, фінансів та банківської справи, які були апробовані на сторінках авторитетного журналу "Актуальні проблеми економіки" в 2004–2007 роках. В монографії обґрунтовано шляхи забезпечення структурно збалансованого економічного зростання економічної системи України та її ефективного міжнародного співробітництва, визначені напрями вдосконалення всіх ланок господарської системи.