потенциал профессионала

компетенции управленческого персонала – фактор стабилизации деятельности предприятия

Многие организации в настоящее время находятся в состоянии постоянных перемен, от скорости осуществления которых во многом зависит их успех на рынке. Руководители все больше понимают, что обеспечение поступательного развития фирмы возможны лишь при эффективном использовании человеческого капитала, раскрепощении творческой энергии сотрудников компании. Однако в реальной жизни по-прежнему существует значительный разрыв между потенциалом сотрудников и степенью его использования большинством организаций.

Ксенофонтова Х.З.
доцент кафедры менеджмента и экономических теорий, Пензенский государственный педагогический университет им. В.Г. Белинского
xenophontova@mail.ru

Чтобы использовать потенциал персонала, руководство должно учитывать вопросы, связанные с управлением сотрудниками на этапе разработки стратегии развития всей организации (*рис. 1*).

Видение является общей картиной того, к чему организация хочет прийти через определенный период времени. Под стратегией подразумевается курс действий по развитию организации. Чтобы разработать эффективную стратегию, руководство должно представлять динамику внешней среды (изменение потребностей клиентов, поведение конкурентов и поставщиков, позиция государства) и состояние внутренних ресурсов организации (динамика рабочей силы, потенциал персонала, состояние производственных мощностей, финансовое положение), поскольку из взаимодействия этих факторов складывается реальная динамика организационного развития. Предприятие/фирма в стратегии своего развития учитывает организационные компетенции и компетенции персонала, необходимые для реализации стратегии.

Под организационной компетенцией подразумевается способность организации как целого

систематически добиваться специфических результатов. Организационные компетенции являются базисными, что одновременно подчеркивает их долговременный характер и значение для организации.

Источником организационных компетенций являются технические возможности, организационные ресурсы, компетенции персонала.

Понятие компетенции является относительно новым. В 1982 году в США было опубликовано теоретическое исследование В. Макелвила, в котором раскрыта суть организации, сердцевиной которой является располагаемый набор компетенций всех работников [1, С. 64].

В *табл. 1* объединены подходы к пониманию компетенций разными авторами.

В подходе изучения компетенций Н.Т. Бунимовичем, Н. Фомичевой, В. Кибановым акцент



Рис.1. Схема стратегии развития организации

Таблица 1

Трактовка компетенций

Автор подхода	Обоснование подхода к изучению термина «компетенции» это:
Н.Т. Бунимович	– знания и опыт в определенной области; круг вопросов чьей-либо особой осведомленности
Д. Кэмбел, Дж. Стоунхаус и Б. Хьюстон	– свойства, подобные навыкам, знаниям, технологиям и отношениям, которые присущи конкурентам на рынке одной отрасли
В. Ефремов и И. Ханыков	– особого свойства информационный ресурс, содержащий опыт, знания и навыки о способе организации и управлении ресурсами и бизнес-процессами (способностями организации) для достижения поставленных целей
Н. Фомичева	– знание и правомерности побуждения системы к изменениям, вера в правильность направления движения как независимое подтверждение необходимости данных действий, значимость данной точки зрения.
Д. Тис, Г. Пизано и Э. Шуен	– факторы, которые обеспечивают организации существенные пороговые конкурентные преимущества
В. Кибанов	– рациональное сочетание знаний, способностей, рассматриваемых на небольшом промежутке времени, которыми обладают работники данной организации
К. Прахалад и Г. Хэмел	– элемент, который становится основой успешной конкуренции

делается на развитии индивидуальных компетенций работников, основными переменными которых являются знания, навыки и способы общения.

Д. Кэмбел, Дж. Стоунхаус и Б. Хьюстон, В. Ефремов и И. Ханыков в своих подходах изучения компетенций отмечают, что это свойство, содержащее навыки, знания, оно менее материально, чем ресурсы, и, следовательно, его сложнее оценить. Данное свойство (компетенции) чаще всего возникает изнутри, но может также приобретаться извне либо путем сотрудничества с поставщиками, дистрибьюторами или заказчиками. Кроме того, они должны отличаться от компетенций своих конкурентов в той же отрасли, что важно для выживания в конкретном бизнесе.

К. Прахалад и Г. Хэмел, Д. Тис, Г. Пизано и Э. Шуен рассматривают компетенции как фактор или элемент, который обозначает уникальные способности, знания, устоявшиеся поведенческие модели организации, которые являются потенциальным источником ее конкурентного преимущества.

Проанализировав различные трактовки термина «компетенция», необходимо отметить, что не существует устоявшегося обобщенного определения.

В 1980-х года было выявлено, что настоящие источники устойчивых конкурентных преимуществ заключаются в способности менеджмента консолидировать рассредоточенные по корпорации технологии, производственные навыки и компетенции, наделяющие отдельные бизнес-проекты потенциалом быстрой адаптации к изменяющимся рыночным возможностям. В этот период было проведено разграничение между трактовкой диверсифицированной корпорации как портфеля компетенций (концепция «стратегической архитектуры») и традиционной трактовкой диверсификации как портфеля бизнесов (концепция стратегических хозяйственных центров) [3, С. 327].

Рыночный успех компании сегодня приравнивают к наличию у нее уникальных конкурентных преимуществ, или «ключевых компетенций». В последнее время появилось несколько подходов к выявлению конкурентных преимуществ, обеспечивающих конечный успех фирмы. Один из них компетентностный подход, который позволяет разработать и внедрить ту модель компетенций персонала, что будет являться неотъемлемой частью управления эффективностью организации.

Причиной необходимости стратегического управления человеческим капиталом является ужесточение конкурентной борьбы на рынке труда. Многие организации уже столкнулись с ситуацией, когда не они выбирают себе работников из числа соискателей вакансий, а работник выбирает организацию из числа заинтересованных в его труде и таланте.

Ключевые слова:
компетенции управленческого персонала, организационные компетенции, стратегия развития

рыночный успех компании сегодня приравнивают к наличию у нее уникальных конкурентных преимуществ, или «ключевых компетенций»

В этой связи привлекательность организации на фоне других претендентов становится важным фактором, определяющим выбор обладающих мотивацией к труду высококвалифицированных специалистов с должной самооценкой. Остальные организации вынуждены принимать на работу менее «разборчивых» работников, даже если их профессиональная компетентность не соответствуют должностным требованиям. Это закономерно приводит к возникновению проблем, препятствующих оптимальному достижению целей компаний, и повышает издержки на персонал.

Литература

1. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах: Монография / Под общей редакцией Р. М. Нижегородцева и С.Д. Резника. – М., Пенза; 2008. – 394 с.
2. Управление знаниями в корпорациях: Учебное пособие / Под ред. Б.З. Мильнера. – М.: Дело, 2006. – 304 с.
3. Катькало В.С. Стратегический менеджмент. – СПб. – 368 с.

КЭ



в журнале
креативная экономика,
входящем в перечень изданий,
рекомендуемых ВАК для публикации
результатов научных исследований,
можно опубликовать
научную статью
в кратчайшие сроки
звоните по телефону (495) 648 6241
пишите по адресу
editor@CreativEconomy.ru
или узнайте условия на сайте
www.CreativEconomy.ru