

Базові професійні компетенції менеджера з персоналу

Дяків О. П.

Basic professional competence the HR manager

Dyakiv O. P.

В статті розглянуто теоретичні підходи щодо понять «компетенції», «компетентність», побудовано базові професійні компетенції менеджера з персоналу структурізовано за групами: особисті, лідерські, спеціальні, комунікативні.

***Ключові слова:** компетенції, компетентність, лідерські компетенції, комунікативні компетенції, особисті компетенції, професійні компетенції, спеціальні компетенції.*

Постановка проблеми дослідження. В сучасних реаліях організації мають реагувати на інноваційні технології, впровадження нового, що сприяє покращенню результатів роботи. Щоб нововведення працювали, а організація підвищувала ефективність своєї діяльності, необхідні висококваліфіковані спеціалісти, які мають здібності, таланти, вмюють і бажають працювати, а головне – є компетентними у своїй справі. Кожний керівник зацікавлений у розвитку організації, якою він управляє а отже, у зростанні потенціалу своїх працівників. Вимоги ринку постійно змінюються, а це відповідно спонукає працедавців висувати нові стандарти до кваліфікаційного рівня персоналу. Такими стандартами є компетенції, які дають змогу ставити певні вимоги до працівника, який працює на конкретній посаді, з метою забезпечення продуктивної трудової діяльності.

Аналіз останніх джерел публікацій. Теоретичним і прикладним аспектам дослідження понять «компетенції», «професійні компетенції» присвячені праці таких відомих зарубіжних і вітчизняних науковців: Б. Беккера, Л. та С. Спенсерів, С. Уїддетта, С. Холліфорд, С. Іванової, А. Кибанова, Є. Ксенофонтової, І. Петрової, В. Петюха, Л. Скібіцької, Л. Щетініної та ін.

У сучасних умовах потреба системного та комплексного вивчення проблеми професійних компетенцій менеджера значно посилюється. Це пов'язано зі зростанням ролі менеджера в діяльності теперішніх організацій.

Мета дослідження полягає у вивченні професійних компетенцій менеджера в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження.

За дослідженнями С. Уїддет, С. Холліфорд, «...компетенції – це основна характеристика особистості, власник якої здатний добитися високих результатів в роботі; мотиви, особливості характеру, здібності, самооцінка, соціальна роль, знання, які особа використовує у роботі». [5].

На думку А. Я. Кибанова, І. Б. Дуракова, «...компетенції – це характеристики персоналу, які необхідні для успішної діяльності: сукупність знань, навичок, здатностей, зусиль, які прикладаються, і стереотипів поведінки» [2, с.34].

Компетенції – це знання, вміння, навички, поведінка та особисті якості працівника, які дають йому можливість досягнути бажаних результатів у процесі трудової діяльності.

На формування компетенцій працівника впливають внутрішні ресурси (знання, вміння, навички, мотиви, цінності, установки, психофізіологічні властивості, риси характеру, емоційно-вольова сфера тощо), а також зовнішні (комунікації, інформація, оточення, організація тощо).

Компетенції, які людина одержала під час навчання, на роботі, в повсякденному житті, є набутими. Компетенції природні – це базові якості особистості, які охоплюють - інтелектуальні якості людини (життєва позиція, принципи, погляди); вольові якості (дії стосовно інших, цілеспрямованість, рішучість, стриманість); емоційні якості (переживання, відчуття, моральні цінності, почуття справедливості, відповідальності, добра, зла тощо). Компетенції адаптивні – це набір якостей, які дають змогу працівнику швидко пристосуватися до змін, використовувати нові технології інформації та комунікації з метою досягнення значних результатів праці на робочому місці.

Слід розрізнити поняття «компетенції» та «компетентність». Компетентність і компетенція не є синонімічними термінами і їхній взаємозв'язок має ієрархічний характер. Якщо заглибитись у власне розуміння і сприйняття, то компетентність – це певний рівень освіченості, майстерності, обдарованості тощо. Бути компетентним означає те ж саме, що й почуватися вільно, відповідно розумітися в якій-небудь сфері життя. Компетенція - це маленький елемент широкого поняття компетентності. Володіючи різними видами компетенції, людина може й не бути компетентною [6].

Основні погляди вчених на трактування поняття «компетентності»:

– сукупність індивідуальних здатностей, навичок, професійних умінь і знань, наявність базової освіти і досвіду роботи, стан здоров'я працівника, необхідних для реалізації професійних функцій в межах конкретної посади (професії)» [4, с.33].

– компетентність це не тільки професійні знання, навички і досвід у спеціальності, але і ставлення до справи, визначені (позитивні) схильності, інтереси і прагнення, здатність ефективно використовувати знання й уміння, а також особистісні якості для забезпечення необхідного результату на конкретному робочому місці у конкретній робочій ситуації» [1, с.96].

Отже, компетентність – це результати ефективної трудової діяльності, характеристика тих аспектів роботи, в яких працівник є компетентним, тобто вміння демонструвати на практиці, в певних виробничих ситуаціях, не тільки знання теорії, а й розуміння того, як це робиться. Наявність компетентності дає можливість працівнику з допомогою певних ресурсів грамотно виконувати професійну діяльність, освоювати нові сфери роботи, мати певний компетентнісний підхід у виконанні визначених завдань.

В організаціях компетентнісний підхід в управлінні персоналом можна використовувати при підборі та відборі персоналу, для розвитку і навчання, оцінювання, стимулювання і мотивації працівників. Використання компетентнісного підходу дає можливість розробляти для працівників моделі компетенцій (професійні, комунікативні, особисті, лідерські, психологічні, організаційні, управлінські).

Професійні компетенції – це здатність працівника виконувати роботу згідно з вимогами посади, а вимоги посади відповідно передбачають завдання і стандарти їхнього виконання, прийняті в організації чи галузі [3].

Базові професійні компетенції працівника – це його здатність діяти відповідно до стандартів, що прийняті в організації. В професійній діяльності менеджера з персоналу, на наш погляд, слід виокремити 4 групи компетенцій: комунікативні, особисті, лідерські, спеціальні.

Відповідно встановлена питома вага кожної компетенції у структурі професійних (комунікативні – 15%; особистісні – 20%; лідерські – 15%; спеціальні – 50%), а також проранжовано компетенції за ступенем їхньої значущості для організації (обов'язкові, бажані, несуттєві), (табл. 1).

Таблиця 1

Базові професійні компетенції менеджера персоналу

Кластери	Компетенції	Рівні компетенцій		
		обов'яз- кові	бажа- ні	несут- тєві
Комунікативні (15%)	Знання принципів побудови системи внутрішньої комунікації в організації	x		
	Вміння встановлювати контакт з людьми	x		
	Вміння слухати, вести розмову	x		
	Вміння чути співрозмовника	x		
	Оволодіння навичками отримання зворотного зв'язку		x	
	Вміння бути відкритим і доброзичливим у спілкуванні	x		
Особисті (20%)	Вміння чітко виражати власні думки	x		
	Наявність системного та аналітичного мислення	x		
	Вміння контролювати емоції		x	
	Стресостійкість	x		
	Чесність, порядність	x		
Лідерські (15%)	Вміння вести за собою команду	x		
	Вміння підтримувати командний дух	x		
	Інформування членів команди про прийняті рішення		x	
	Подання особистого прикладу роботи у колективі	x		
	Стимулювання ефективної роботи у команді	x		
	Спрямованість на результат			
Спеціальні (50%)	Відповідальність за результат	x		
	Вміння планувати час	x		
	Прагнення підвищувати рівень своєї професійної компетентності		x	
	Вміння розробляти кадрову та управлінську документацію	x		
	Вміння розробляти програми навчання та розвитку персоналу	x		
	Вміння розробляти і впроваджувати систему мотивації та стимулювання працівників	x		
	Знання програми, процедури та критеріїв оцінювання персоналу	x		
	Знати вимог до посад, критеріїв підбору, відбору та адаптації персоналу	x		

	Вміння приймати управлінські рішення	x		
--	--------------------------------------	---	--	--

Комунікативні компетенції передбачають оволодіння складними комунікативними навичками та вміннями, формування адекватних умінь у нових соціальних структурах, засвоєння знань про культурні норми і стандарти у спілкуванні, звичаї, традиції, етикет у сфері спілкування, необхідність дотримання пристойності, вихованість, орієнтацію в засобах комунікації. Найбільш значущими компетенціями вважаємо такі: знання принципів побудови системи внутрішньої комунікації в організації; вміння встановлювати контакт з людьми; вміння слухати, вести розмову; вміння чути співрозмовника; відкритість і доброзичливість у спілкуванні.

Особистісні компетенції характеризують здатності, які є основою самоменеджменту і забезпечують можливість бути менеджером у колективі. До найважливіших компетенцій зараховані: вміння чітко виражати свої думки; системне та аналітичне мислення; стресостійкість; чесність, порядність.

Лідерські компетенції – це знання та навички, які дають змогу менеджеру здійснювати зміни і спонукати працівників до високоефективної діяльності. До лідерських компетенцій належать: вміння вести за собою команду; вміння підтримувати командний дух; показувати особистий приклад роботи у колективі; стимулювати ефективну роботу у команді; спрямовувати на результат.

Спеціальні компетенції – це підготовленість до самостійного виконання професійних дій, оцінювання та стимулювання результатів праці колективу. Обов'язковими компетенціями є такі: відповідальність за результат; вміння планувати час; вміння розробляти кадрову та управлінську документацію; вміння розробляти програми навчання та розвитку персоналу; вміння розробляти і впроваджувати систему мотивації та стимулювання працівників; знання програм, процедури та критеріїв оцінювання персоналу; знання вимог до посад, критеріїв підбору, відбору та адаптації персоналу; вміння приймати управлінські рішення.

Висновки і перспективи подальших розробок. Перелік визначених базових професійних компетенцій є своєрідним портретом ідеального працівника. Побудована шкала компетенцій дає можливість оцінити працівника за його якостями, обрати правильну модель поведінки, з метою виконання визначених завдань. Побудова шкали компетенцій має бути зорієнтована на стратегічний розвиток організації, що дасть змогу керівникам скоординувати між собою різні напрями кадрової роботи і забезпечити їхню реалізацію (найм, розвиток, оцінювання та мотивацію працівників).

Література

1. Державні стандарти професійної освіти : теорія і методика : Монографія / За ред. Н. Г. Ничкало. – Хмельницький : ТУП, 2002. – 334 с.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. [Текст] // Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 301 с.
3. Профессиональные компетенции. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.smart-edu.com/professionalnye-kompetentsii/professionalnye-kompetentsii.html>
4. Сырятов Н. Внутрифирменные профессиональные стандарты как основа функционирования системы управления персоналом предприятия / Н. Сырятов // Менеджмент сегодня. – 2002. – № 4. – С. 28-33.
5. Уиддет С. Руководство по компетенциям / С.Уиддет, С. Холлифорд. – Н.Нирро, 2003. – 228с.
6. Шапран Ю. О. Дискусійні питання компетенції та компетентності. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://osvita.ua/school/lessons_summary/edu_technology/28937/

1. Derzhavni standarti profesijnoї osviti : teorija i metodika : Monografija / Za red. N. G. Nichkalo. – Hmel'nic'kij : TUP, 2002. – 334 s.
2. Kibanov A. Ja. Upravlenie personalom organizacii: strategija, marketing, internacionalizacija. [Tekst] // Kibanov A. Ja., Durakova I. B. – M. : INFRA-M, 2005. – 301 s.
3. Professional'nye kompetencii. – [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu: <http://shhshhshh.smart-edu.com/professionalnye-kompetentsii/professionalnye-kompetentsii.html>
4. Syrjatov N. Vnutrifirmennye professional'nye standarty kak osnova funkcionirovanija sistemy upravlenija personalom predprijatija / N. Syrjatov // Menedzhment segodnja. – 2002. – № 4. – S. 28-33.
5. Uiddet S. Rukovodstvo po kompeencijam / S.Uiddet, S. Holliford. – N.Nirro, 2003. – 228s.
6. Shapran Ju. O. Diskusijni pitannja kompetencii ta kompetentnosti. – [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu: http://osvita.ua/school/lessons_summary/edu_technology/28937/

Дяків О. П.

Базовые профессиональные компетенции менеджера по персоналу

В статье рассмотрены теоретические подходы относительно понятий «компетенции», «компетентность», построены базовые профессиональные компетенции менеджера из персонала, которые структуризовано по группам: личные, лидерские, специальные, коммуникативные.: личные, лидерские, специальные, коммуникативные.

Ключевые слова: компетенции, компетентность, лидерские компетенции, коммуникативные компетенции, личные компетенции, профессиональные компетенции, специальные компетенции.

Dyakiv O. P.

Basic professional competence the HR manager

The paper considers theoretical approaches to the concepts of "competence", "competence", built basic professional competence HR manager structured by groups: personal leadership, special communication.

Keywords: competence, competency, leadership competence, communicative competence, personal competence, professional competence, special competence.

Відомості про автора: Дяків Ольга Петрівна кандидат економічних наук, доцент, доцент, Тернопільський національний економічний університет кафедра Управління персоналом і економіка праці, dyakiv0225@rambler.ru