

Список літератури

1. Стратегії економічного і соціального розвитку України (2004 – 2015) “Шляхи Європейської інтеграції” [Текст] / А. С. Гальчинський [та ін.]. – К. : Держкомстат України, 2004. – 476 с.
2. Глобальна економіка XXI століття: людський вимір [Текст] : монографія / за заг. ред. Д. Г. Лук’яненка і А. М. Поручника. – К. : КНЕУ, 2008. – 420 с.
3. Гайдуцький, А. П. Україні потрібна нова аграрна політика [Текст] / А. Гайдуцький // Економіка АПК. – 2005. – № 10. – С. 3–7.
4. Молдаван, Л. В. Форми господарювання в аграрному секторі України в умовах глобалізації [Текст] / Л. В. Молдаван // Економіка АПК. – 2010. – №1. – С. 13–17.
5. Ильина, З. М. Мировой продовольственный кризис и угрозы в продовольственной сфере [Текст] / З. М. Ильина // Економіка АПК. – 2010. – № 2. – С. 154–161.
6. Саблук, П. Т. Становлення аграрної політики в Україні [Текст] / П. Т. Саблук // Економіка АПК. – 2006. – № 1. – С. 3–7.
7. Ревенко, Л. С. Мировой рынок продовольствия в эпоху “генной” революции [Текст] / Л. С. Ревенко. – М. : Экономика, 2003. – 302 с.
8. Скидан, О. В. Формування аграрної політики для забезпечення продовольчої безпеки України [Текст] / О. В. Скидан // Економіка АПК. – 2004. – № 4. – С. 19–25.

Отримано 1.10.2010. ХДУХТ, Харків.

© М.І. Тимченко, 2010.

УДК 005.951:005.585

О.В. Сардак, канд. екон. наук (*ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, Донецьк*)

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО СТРУКТУРУВАННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто наукові підходи до трактування дефініцій „компетенція”, „компетентність”. Сформульовано інтегроване визначення поняття «компетенція», уточнено поняття «компетентність». Визначено співвідношення між категоріями „компетенція” і „компетентність”. Уточнено структуру компетенцій персоналу підприємств з точки зору комплексного підходу.

Рассмотрены научные подходы к трактовке дефиниций „компетенция”, „компетентность”. Сформулировано интегрированное определение понятия «компетенция», уточнено понятие «компетентность». Определено соотношение между категориями „компетенция” и „компетентность”. Уточнена структура компетенций персонала предприятий с точки зрения комплексного подхода.

The scientific concepts to interpretation of definitions „competence”, „competence” are considered. Computer-integrated determination of concept «competence» is formulated, a concept «competence» is specified. A betweenness by categories „competence” and „competence” is certified. The structure of competences of the personnel of enterprises from point of complex approach is specified.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах ринкової економіки, що пов'язані із загостренням конкурентної боротьби на ринку, необхідністю пошуку нових методів та інструментів управління, виникає потреба в оптимізації всіх видів ресурсів підприємства. У зв'язку з тим, що основним елементом системи управління підприємством є персонал, першочергового значення набувають питання удосконалення управління людськими ресурсами на основі використання сучасних принципів і технологій кадрового менеджменту.

За сучасних умов підвищується увага до структурування компетенцій та формування їх дієвих моделей у процесі управління персоналом. Так, профілі компетенцій застосовуються на підприємствах як прикладні інструменти здійснення певної низки важливих функцій, зокрема таких: оцінювання персоналу, управління рухом, формування кадрового резерву, планування розвитку персоналу тощо. Тому питання, пов'язані із визначенням структури компетенцій персоналу, є актуальними для будь-якого підприємства, яке прагне забезпечити ефективність своєї діяльності й досягти конкурентних переваг на ринку за рахунок раціонального використання наявних людських ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з розгляданням структурування, формування, оцінювання і розвитку компетенцій персоналу, висвітлювались у роботах таких вітчизняних і закордонних вчених, як А.Я. Кібанов, І.Б. Дуракова («Управління персоналом організації»: розглянуто управління компетенціями як засіб реалізації кадрової стратегії організації); В.П. Чемяков («Грейдинг: технологія побудови системи управління персоналом»: висвітлено специфіку американського, англійського та російського підходів до структурування компетенцій персоналу); І.Б. Дуракова («Управління персоналом»: розкрито технологію формування компетенцій персоналу; Карташова Л.В. («Управління людськими ресурсами»): визначено найважливіші в сучасних умовах управлінські компетенції; П.В. Журавльов («Технологія управління персоналом»: наведено складові компетенції); В.І. Герчиков («Управління персоналом: працівник – самий ефективний ресурс компанії»: розкрито рівні компетенцій); М. Армстронг («Практика управління людськими ресурсами»: висвітлено аспекти управління персоналом, пов'язані з компетентністю); Ф.І. Хміль («Управління персоналом»: визначено види компетентності персоналу).

Незважаючи на значну кількість праць, у яких висвітлено питання формування й розвитку компетенцій працівників або підприємства в цілому, деякі аспекти все ще залишаються дискусійними. Зокрема, чітко не визначено відмінності між поняттями „компетенція” і „компетентність”, існують діаметрально протилежні точки зору вчених на співвідношення цих понять. До того ж, існують різні підходи до визначення складових елементів компетенцій персоналу підприємств, що зумовлює необхідність їх систематизації та формування власного комплексного уявлення про структуру компетенцій. Актуальність проблеми, її теоретичне і практичне значення обумовили вибір теми дослідження, його мету і зміст.

Мета та завдання статті. Метою статті є уточнення структури компетенцій персоналу підприємств з точки зору комплексного підходу. Для досягнення визначеної мети сформульовано й вирішено такі завдання:

- аналіз підходів до трактування дефініцій „компетенція”, „компетентність”;
- формулювання інтегрованого визначення поняття «компетенція»;
- уточнення поняття «компетентність»;
- визначення видів компетентності працівника, а також співвідношення між категоріями „компетенція” і „компетентність”;
- дослідження існуючих наукових підходів до структурування компетенцій працівників підприємства і формулювання власного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз найбільш розповсюджених тлумачень категорій „компетенція” і „компетентність” дозволив виділити три основні підходи:

- поняття „компетенція” відноситься до посади, а „компетентність” – до людини [1, с. 203; 2, с. 272-273]; компетенція – це сукупність повноважень, які мають посадові особи, а компетентність – сукупність знань, навичок, досвіду для виконання посадових обов’язків;
- поняття „компетенція” відноситься до людини, а „компетентність” – до посади [3, с. 85]; компетенція – це сукупність знань, навичок, досвіду, особистісних характеристик, необхідних для виконання обов’язків, а компетентність – поле прав індивіда;
- поняття „компетенція” відноситься як до посади (стандарту діяльності), так і до людини (здібності та психологічні властивості) [4, с. 87].

Так, В.П. Чеमेков відзначає, що існує два основних підходи до визначення компетенцій: „функціональний”, заснований на описі завдань і очікуваних результатів (компетенція як здатність людини діяти відповідно до стандартів), та „особистісний”, у фокусі якого знаходяться якості людини, що забезпечують успіх у роботі (компетенція

як характеристики особистості, що дозволяють досягти певних результатів у роботі) [4, с. 81]. Він дійшов висновку, що якщо особистісний підхід описує як (за допомогою яких своїх ресурсів) виконувати роботу добре, то функціональний диктує, що (на якому рівні та з якою якістю) працівник повинен робити. Функціональний підхід не враховує, за рахунок чого буде досягнуто результату: досвіду чи знань, здібностей чи підвищеної мотивації працівників – головне, що робота буде виконана на належному рівні [4, с. 85].

На нашу думку, поняттю „компетенція” доцільно дати інтегроване визначення, згідно з яким *компетенція* – це сукупність необхідних для успішної діяльності й виконання поставлених завдань кваліфікаційних і особистісних якостей, якими володіє індивід (компетенції працівника); а також формально описані вимоги до кваліфікаційних та особистісних якостей працівника, за допомогою яких він може успішно виконати поставлене завдання (компетенції посади).

В ідеальному випадку компетенції працівника мають співпадати з компетенціями посади, яку він займає. Якщо компетенції працівника перевищуватимуть компетенції посади, робота здаватиметься йому занадто легкою, що не задовольнятиме його потреби в самореалізації. В іншому випадку (якщо компетенції посади перевищуватимуть компетенції працівника) він не справлятиметься з покладеними на нього обов’язками. Таким чином, *компетентність* – це сфера збігу компетенцій працівника і компетенцій посади (рис. 1).



Рисунок 1 – Співвідношення категорій „компетенція” і „компетентність”

Дискусійним за характером є також і питання щодо змістовного наповнення поняття „компетенції”. Аналіз існуючих підходів до структуризації компетенцій працівників дозволив виділити дві їх групи: структурні (автори: А.Я. Кібанов, В.П. Чемяков, П.В. Журавльов, М. Армстронг) та змістовні (автори: І.Б. Дуракова, Л.В. Карташова, В.І. Герчиков, Ф.І. Хміль).

Так, у структурному сенсі компетенції працівників розглядаються як сукупність знань, навичок, умінь, здібностей щодо виконання тієї чи іншої роботи. Доповнення традиційного американського підходу до структуризації компетенцій KSAO: знання (knowledge), уміння (skills), здібності (abilities), інші характеристики (other) [4, с. 82] – тими складовими, що об’ємно в ньому не висвітлюються – навички (experience), зусилля (efforts) та поведінка (behavior) – дозволило трансфор-

мувати його у більш комплексний підхід KEBASE, адаптація якого до вітчизняної термінології дозволила визначити український аналог структури компетенцій – ЗНПЗУЗ.

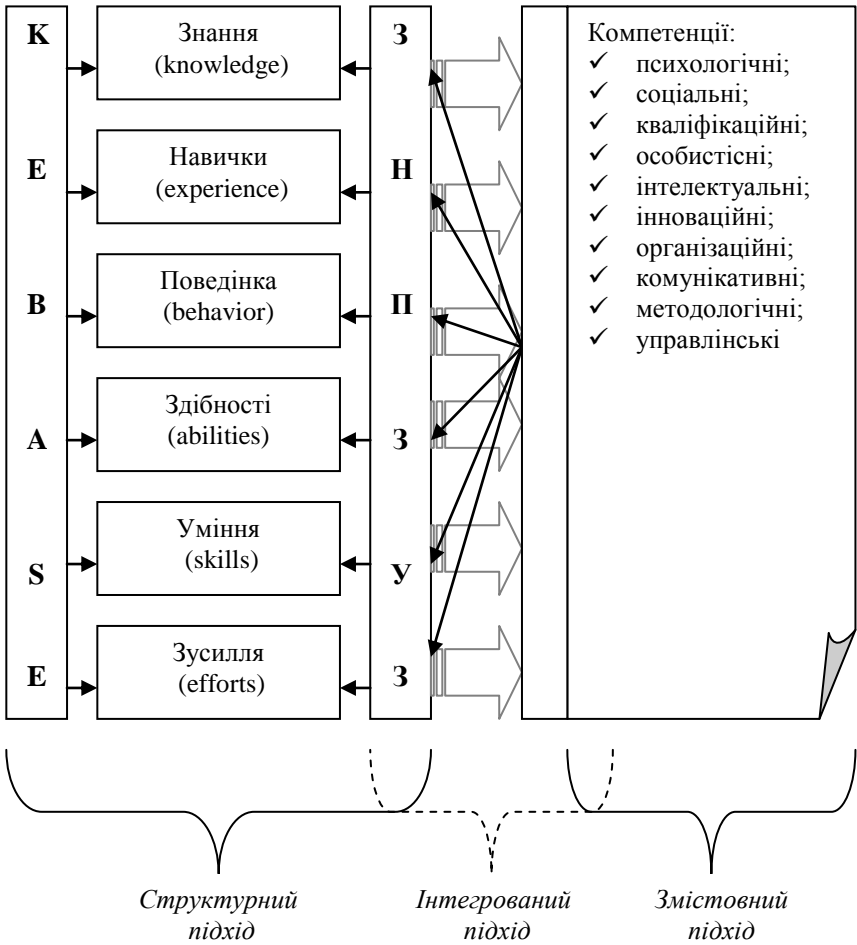


Рисунок 2 – Підходи до структурування компетенцій персоналу підприємств

З точки зору змістовного підходу, компетенції працівників доцільно структурувати за складовими кадрового потенціалу підприємства і розрізняти психологічні, соціальні компетенції (фізіологічні й демографічні характеристики є суто об’єктивною категорією, тому зі

складу компетенцій їх виключено), особистісні, кваліфікаційні, інтелектуальні та інноваційні, комунікативні (у сфері потенціалу кадрової взаємодії), організаційні (у сфері потенціалу організаційної поведінки), методологічні та управлінські (у сфері мобілізаційно-інфлуентного потенціалу).

Комплексне уявлення про структуру компетенцій наведено на рис. 2.

Інтегрований підхід відображає відношення „загальне-окреме” відносно до сукупності компетенцій: кожен різновид компетенцій, визначений за змістовним підходом (соціальні, організаційні, інтелектуальні, інноваційні та ін.), можна розглядати як сукупність ЗНПЗУЗ, визначених за структурним підходом, і навпаки – кожен складову компетенцій, визначену за структурним підходом, можна відобразити як сукупність компетенцій, визначених за змістовним підходом.

Оскільки компетентність визначено як сферу збігу компетенцій працівника і посади, різновиди компетентності відповідають видам компетенцій за змістовним підходом. Зокрема, слід розрізняти психологічну, соціальну, кваліфікаційну, особистісну, інтелектуальну, інноваційну, організаційну, комунікативну, методологічну та управлінську компетентність.

У ринкових умовах господарювання значна увага приділяється не лише кваліфікаційним, особистісним та інтелектуальним компетенціям. Великого значення набувають також інноваційні компетенції, здатні за рахунок інноваційних ідей кращим чином задовольнити потреби ринку, що постійно змінюються; комунікативні компетенції, спроможні за рахунок забезпечення ефективної взаємодії як всередині, так і за межами підприємства створити передумови для ефективної діяльності; методологічні компетенції, зокрема, у сфері використання маркетингових, стратегічних інструментів, для забезпечення ефективного функціонування підприємства на ринку тощо.

Висновки:

– компетенція – це сукупність необхідних для успішної діяльності й виконання поставлених завдань кваліфікаційних і особистісних якостей, якими володіє індивід (компетенції працівника); а також формально описані вимоги до кваліфікаційних та особистісних якостей працівника, за допомогою яких він може успішно виконати поставлене завдання (компетенції посади);

– компетентність – це сфера збігу компетенцій працівника і компетенцій посади;

– виділяють дві групи підходів до структурування компетенцій працівників: структурні та змістовні;

– доповнення традиційного американського підходу до структурування компетенцій KSAO тими складовими, що об’ємно в ньому не висвітлюються – навички, зусилля та поведінка – дозволило транс-

формувати його у комплексніший підхід KEBASE, адаптація якого до вітчизняної термінології дозволила визначити український аналог структури компетенцій – ЗНПЗУЗ;

– кожен різновид компетенцій, визначений за змістовним підходом (соціальні, організаційні, інтелектуальні, інноваційні та ін.), можна розглядати як сукупність ЗНПЗУЗ, визначених за структурним підходом, і навпаки – кожен складову компетенцій, визначену за структурним підходом, можна відобразити як сукупність компетенцій, визначених за змістовним підходом;

– доцільно розрізняти такі види компетентності працівника: психологічна, соціальна, кваліфікаційна, особистісна, інтелектуальна, інноваційна, організаційна, комунікативна, методологічна, управлінська.

У перспективі дослідження має проводитися в напрямку розробки моделі компетенцій персоналу в умовах маркетингової орієнтації підприємства.

Розглядання структури компетенцій з точки зору комплексного підходу і застосування її на всіх етапах управління персоналом забезпечить обґрунтоване і своєчасне прийняття дієвих кадрових рішень на підприємстві.

Список літератури

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация [Текст] / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М. : ИНФРА-М, 2005. – С. 200–225.
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. [Текст] / М. Армстронг – СПб. : Питер, 2004. – С. 271–280.
3. Герчиков, В. И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании [Текст] : учеб. пособие / В. И. Герчиков. – М. : ИНФРА-М, 2008. – С. 80–92.
4. Чемяков, В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом [Текст] / В. П. Чемяков. – М. : Вершина, 2008.

Отримано 1.10.2010. ХДУХТ, Харків.

© О.В. Сардак, 2010.

УДК [339.138:334735] (477)

В.В. Стеценко (*ПУЕТ, м. Полтава*)

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

Розглянуто питання щодо організаційного забезпечення процесу управління маркетинговими комунікаціями на підприємствах споживчої кооперації України.