

КОМПЕТЕНЦИИ ПЕРСОНАЛА: ЛИЧНОСТНЫЙ АСПЕКТ

А.М. Слинков, канд. экон. наук
БрГУ, Братск

Представлены: сущностное содержание компетенций персонала; процесс управления компетенциями персонала; целевые установки приращения и реализации компетенции; характеристики типов работников в зависимости от их целевых установок; методы приращения и реализации компетенции для отдельных типов работников; рекомендации по управлению развитием компетенции работников.

Ключевые слова: компетенции; целевые установки, управление компетенциями.

Современный этап социально-экономического развития человечества связан с серьезными изменениями, обусловленными возрастающей значимостью знаний. Именно умение создавать, сохранять и передавать знания характеризует информационное общество.

Одновременно важной особенностью современной действительности является ее динамичность. Лавинообразное приращение информации и следующая за ней быстрая смена технологий актуализируют постоянное и непрекращающееся развитие потенциала организаций, кроющегося в персонале. На смену парадигме «образование на всю жизнь» пришла новая – «образование через всю жизнь» (life-long education), что выдвигает особые требования к развитию персонала. В условиях «галолирующего» прироста информации сами по себе знания быстро устаревают, все более важным становится формирование умения персонала по их приращению и своевременному использованию.

Современная экономическая наука уделяет достаточное внимание вопросам развития компетенции работников. Сегодня многие исследователи признают, что основой организационного развития является рассматриваемая с учетом синергетического эффекта совокупность компетенций всех работников организации. Подобное предположение еще в 1982 году выдвинул американский ученый

В. Макевил, который считал, что сутью организации, ее сердцевиной является располагаемый ею набор компетенций всех работников.

Для эффективного управления компетенцией каждого работника необходимо осуществлять комплекс мероприятий, направленных на прогнозирование компетенции на перспективу, развитие (приращение) компетенции, формирование взаимосвязи между уровнем компетенции и вознаграждением работника (стимулирование компетенции).

Управление компетенцией предполагает, прежде всего, точное определение компетенций, необходимых для достижения целей организации. В случае несоответствия компетенции персонала этим требованиям должна решаться задача приращения компетенции. При этом следует учитывать, что динамичное усложнение внешней среды диктует необходимость постоянного развития компетенции работников.

Современное динамичное экономическое развитие в сочетании с постоянно усиливающимся дефицитом природных ресурсов вызывает необходимость все чаще отдавать приоритет развитию и лучшему использованию ресурсов, заложенных природой и обществом в самого человека. Однако имеющиеся компетенции работников могут не принести никакой пользы, если они не будут заинтересованы в их использовании для достижения целей организации.

Для выбора действенных стимулов и построения эффективной системы управления развитием персонала организаций важно осознавать истинные цели, которые преследуют работники путем приращения и реализации компетенции. Как представляется, смысл или целевые установки приращения и реализации компетенции могут быть сведены к трем основным составляющим: обеспечение материального благополучия, возможностей карьерного и личностного роста (рис. 1).

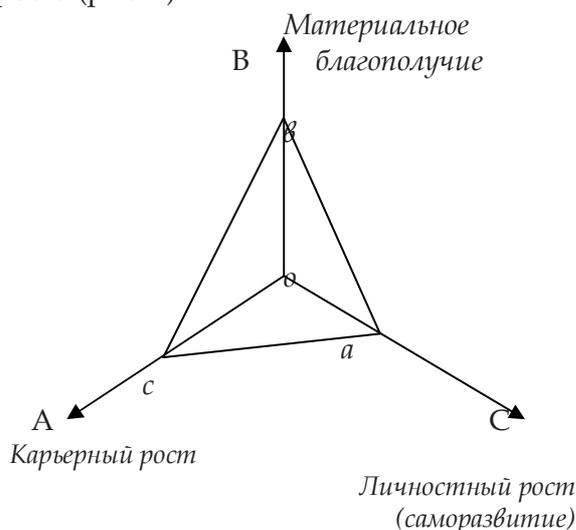


Рис. 1. Целевые установки приращения и реализации компетенции.

Следует отметить, что, в соответствии с принципами системного подхода, любой объект или явление следует рассматривать как взаимосвязь и взаимозависимость составляющих элементов. Следовательно, можно сделать вывод, что, обеспечивая развитие собственной компетенции, персонал преследует некоторую совокупность целей, различных как по структуре, так и по интенсивности.

Рис. 1 дает возможность анализа различных сочетаний целевых установок персонала организаций (лучи oa , ob , oc) на приращение и реализацию компетенции.

Так, треугольник Δoab характеризует целевые установки на материальное благополучие и личностный рост.

Треугольник Δosc характеризует стремление к развитию в целях достиже-

ния материального благополучия и обеспечения карьерных перспектив.

Треугольник Δoac – стремление к личностному и карьерному росту.

Треугольник Δabc характеризует совокупность целевых установок индивида в плане приращения и реализации компетенции.

В таблице 1 представлена обобщенная характеристика предпочтительных методов приращения и реализации компетенции работников различного типа в зависимости от особенностей их целевых установок.

Как следует из данных, представленных в рассматриваемой таблице, существуют различия в подходах к управлению развитием компетенции работников, обусловленные различиями в целевых установках персонала.

При этом главными факторами, способствующими приращению компетенции, являются:

а) для персонала с целевой установкой на материальное благополучие – установление четкой взаимосвязи между уровнем компетенции и размером вознаграждений;

б) для персонала с целевой установкой на карьерный рост – обозначение четкой зависимости перспектив служебного роста от уровня компетенции;

в) для персонала с целевой установкой на саморазвитие – создание условий для проявления творчества и демонстрации способностей.

Управляя данными факторами, можно существенно повысить заинтересованность персонала в приращении и реализации компетенции.

Между тем, возможности развития компетенции за счет указанных факторов имеют естественные ограничения, связанные с недостаточностью финансовых ресурсов, отсутствием вакантных должностей и др., что актуализирует поиск дополнительных возможностей стимулирования развития и реализации компетенции персонала.

Целевые установки и методы приращения и реализации компетенции

Символ	Целевая установка	Характеристика работника	Методы приращения и реализации компетенции
oa	Личностный рост (саморазвитие)	Творческая, самоактуализирующаяся личность стоического типа – обладает слабой чувствительностью к материальным и статусным стимулам, не приемлет рамок и ограничений. Работники такого типа обладают большим потенциалом, однако они склонны увлекаться и пренебрегать целями организации.	Обогащение содержания труда, социально-психо-логическая мотивация, обеспечивающая понимание общественной значимости труда, «включенность» работника в общее дело и его приверженность целям организации.
ob	Материальное благополучие	Рационалистический тип личности – обладает повышенной чувствительностью к стимулам материального плана. Работники такого типа рассматривают ценность знаний и опыта только с позиций обеспечения возможностей роста материального благосостояния.	Материальное (денежное и не денежное) стимулирование по конечным результатам, включая позитивное и негативное стимулирование. Высокой эффективностью обладает вся совокупность экономических стимулов при условии обеспечения четкой взаимосвязи между уровнем компетенции работника и уровнем вознаграждения.
oc	Карьерный рост	Тип личности с развитыми потребностями власти, уважения и признания. Работники такого типа проявляют высокую чувствительность к атрибутам статуса, стремятся к лидерству, нуждаются в общественном признании заслуг.	Требуется более глубокая диагностика мотивов трудового поведения. По отношению к работникам с личноориентированной потребностью власти (стремление обладать атрибутами власти и удовлетворение от подчинения других своей воле) использование коллективной мотивации к труду для преодоления индивидуалистических тенденций. По отношению к работникам с социоориентированной потребностью власти – использование материальных и моральных стимулов, предоставление возможностей обучения и т. д.

<p>Δ oav</p>	<p>Саморазвитие и материальное благополучие</p>	<p>Творческая, самоактуализирующаяся личность, гармонично сочетающая развитые экономические потребности с потребностями успеха и достижений. Работники такого типа способны как на творческий порыв, так и на трезвый расчет в отношении трудовых затрат. Не стремятся к лидерству, получают удовлетворение от самой работы и достойного вознаграждения за нее.</p>	<p>Подобные работники сами мотивированы к освоению новых знаний и умений, необходимых, в том числе, для получения высокого дохода. Тем не менее, комплексное использование по отношению к ним методов стимулирования (трудового, материального и морального) в сочетании с методами психологической мотивации позволит максимально использовать их потенциал на благо организации.</p>
<p>Δ osv</p>	<p>Карьерный рост и материальное благополучие</p>	<p>Рационалистический тип личности с развитыми амбициями. Работники такого типа проявляют готовность к полной самоотдаче ради вознаграждения и достижения высокого социального статуса. Недостаток творчества компенсируют исполнительностью и соблюдением принятых в организации норм.</p>	<p>Материальное (денежное и не денежное) стимулирование по конечным результатам, включая позитивное и негативное стимулирование в сочетании с разнообразными методами морального стимулирования. Поручение сложных, ответственных задач с обеспечением вознаграждения, предоставление возможностей развития.</p>
<p>Δ oac</p>	<p>Личностный и карьерный рост</p>	<p>Творческая личность с развитыми потребностями достижений, успеха, власти и самореализации. Работникам такого типа присущ дух состязательности, обладают высокой работоспособностью, настойчивостью в достижении целей. Высокая самооценка сочетается со стремлением к общественному признанию.</p>	<p>Широкие возможности использования методов социально-психологической мотивации подкрепляются моральным, трудовым стимулированием и стимулированием временем. Разработка программ карьерного роста, привлечение к решению управленческих проблем, делегирование, публичное признание заслуг.</p>
<p>Δ avc</p>	<p>Материальное благополучие, личностный и карьерный рост</p>	<p>Личность, сочетающая разноплановые потребности: первичные, социальные и самоактуализации. Такие работники представляют скорее исключение, чем правило, однако в условиях российской действительности не являются редкостью.</p>	<p>Системное использование методов принудительной, подкрепительной и социально-психологической мотивации с учетом особенностей конкретной трудовой ситуации.</p>