

ЭКОНОМИКА

Барашикова Надежда Алексеевна

студентка

Михайлова Анна Викторовна

преподаватель

Финансово-экономический институт, ФГАОУ ВПО «Северо-Восточный
федеральный университет им. М.К. Аммосова»
г. Якутск, Якутия

КОМПЕТЕНЦИИ КАК ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация: статья посвящена обзору опыта использования компетентностного подхода как технологии управления персоналом современной организации. Компетенции – это управление талантом персонала. Оценка компетенций – это основа кадровой политики, основа принятия управленческих решений по ротации кадров, карьерного продвижения, обучения и основа оценки эффективности персонала.

Ключевые слова: система управления персоналом, система оценки персонала, компетенции, технологии управления персоналом.

Актуальность. В последнее время при разработке и реализации стратегии управления персоналом организации стали использовать технологии управления компетенциями. Как отмечает в своих исследованиях кандидат экономических наук Михайлова А.В. (2014) «Управление компетенциями – основа принятия управленческих решений» [1, с. 14]. Управление компетенциями – процесс сравнения потребности организации в кадрах с имеющимися трудовыми ресурсами и выбор форм воздействия для приведения их в соответствие с требованиями организации и производства. В данном случае под потребностью организации понимается необходимый количественный и качественный состав персонала, определяемый в соответствии со стратегией ее развития. Под ресурсами

подразумеваются работники организации с достигнутыми уровнями компетенции, желаниями, мотивациями, устремлениями. Результатом сравнения потребностей и ресурсов становятся управленческие решения о ротации, продвижении, найме, развитии персонала.

Мы согласны с мнениями исследователей, что «Технология управления компетенциями интегрирует технологии управления по целям определения требований производства и предусматривает приведение персонала организации в соответствие с этими требованиями» [2, С. 322].

На наш взгляд, компетенции – это характеристики персонала, необходимые для успешной деятельности: совокупность знаний, навыков, способностей, прикладываемых усилий и стереотипов поведения.

Слово «компетенции» появилось в сленге российских управленцев в конце 1990 – начале 2000-х гг., после дефолта, как синоним критериев отбора лучших и наиболее профессиональных сотрудников, которые могли бы быть действительно ценным приобретением для организации. Понятие компетенции стало частью технологий отбора кандидатов на вакантные должности. Однако вплоть до настоящего времени как теоретики, так и практики управления, пожалуй, вкладывают в него различный смысл, соединяя в одно понятие требуемые для должности навыки, знания, поведенческие модели и т.д.

Каждая организация определяет для себя, какие работники наилучшим образом соответствовали бы ее стратегическим целям. Целесообразнее определять стратегические организационные компетенции. Мы согласны, что «набор компетенций зависит от целей организации и уровня корпоративной и организационной культуры» [4, с. 21]. Поскольку цели организаций различаются, и люди, работающие в данных организациях, тоже будут различаться.

Организационные компетенции могут определяться в соответствии не только со стратегическими целями организации, но и с этапом ее развития. Как указывает кандидат экономических наук Михайлова А.В. «Организационные компетенции являются частью организационной культуры, которая имеет свойство развиваться и меняться в зависимости от обстоятельств, состояния конку-

рентной среды, этапа развития самой организации» [6, с. 156]. Организационные компетенции могут быть заменены в организации на так называемые принципы поведения, которые будут определяться несколько шире, например:

- проявлять творческую инициативу и поддерживать инновации сотрудников любого уровня;
- проявлять благожелательность и оказывать помощь в профессиональном развитии коллег;
- поддерживать открытую дружелюбную культуру организации, способствующую обсуждениям и дискуссиям.

Помимо организационных компетенций, определяются должностные компетенции. Так для муниципальных служащих будет лучше определить не более пяти должностных компетенций [7, с. 53].

Дополнительно возможны следующие качества (компетенции):

- способность адаптироваться к изменениям;
- умение работать в неопределенных условиях;
- нестандартное мышление;
- стрессоустойчивость. Компетенции могут быть включены в профиль должности или в должностную инструкцию. Для оценки эффективности работника компетенции не менее важны, чем результаты его работы.

Компетенции можно охарактеризовать через уровни их выраженности. Во многих странах мира существуют стандарты, на которых основывается деятельность специалистов в области управления персоналом. Набор функций и задач, знаний и навыков, компетенции на каждой профессиональной и должностной ступени – все это описывается в стандартах.

Таблица 1

Уровни выраженности компетенции менеджера

Уровень	Характеристика уровня
Четвертый	Лидерский уровень (дополняет базовый и сильный уровни) – менеджер задает нормы для коллектива, когда не только он, но и другие начинают проявлять данную компетенцию; менеджер помогает другим проявлять необходимые навыки
Третий	Сильный уровень (дополняет базовый уровень) – компетенция может проявлять-

	ся в трудовых процессах, при решении особо сложных задач
Второй	Базовый уровень – компетенция развита нормально; менеджер проявляет необходимые для работы качества
Первый	Уровень понимания – менеджер понимает необходимость данных компетенций, он старается их проявлять, но это не всегда получается

Американская модель профессиональных стандартов управления персоналом была разработана ведущей ассоциацией HR-менеджмента в США – Обществом управления человеческими ресурсами (Society for Human Resources Management – SHRM). Общество создало собственный Сертификационный институт управления человеческими ресурсами (Certification Human Resources Institute – CHRI), который в свою очередь организовал тестовый центр, где и были разработаны стандарты деятельности HR-менеджера [8].

Стандарты ориентированы в большой мере на практический опыт управления персоналом и разделены на три уровня:

1. Профессионал в управлении персоналом (Professional in Human Resources – PHR).

2. Старший профессионал в управлении персоналом (Senior Professional in Human Resources – SPHR).

3. Профессионал в области международного HR-менеджмента, или «глобальный» профессионал (Global Professional in Human Resources – GPHR).

Общий подход к профессиональным стандартам и компетенциям, необходимым всем специалистам в области кадрового менеджмента. Управление компетенциями – это основа управления талантами персонала.

Список литературы

1. Михайлова А.В. Аттестация как инструмент управления стратегией развития организации (на примере проектной организации) // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014 – №1(61) – С. 13–20.

2. Михайлова А.В. К вопросу об аудите персонала // Экономика и социум. – 2014 – №1–2(10) – С. 320–323.

3. Михайлова А.В. Аудит персонала на примере ИП Осипов И.В. // Экономика и социум – 2014 – №1–2(10) – С. 323–330.

4. Михайлова А.В. Организационная культура как фактор повышения качества деятельности организации // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014 – №1(61) – С. 20–27.

5. Михайлова А.В. Принципы и задачи прохождения муниципальной службы в администрациях муниципальных образований // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2014 – №12–1 – С. 184–187.

6. Михайлова А.В. Наставничество на государственной гражданской службе как инструмент адаптации и развития кадрового потенциала государственного управления // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2014 – №35 – С. 155–159.

7. Михайлова А.В. Анализ классификации должностей муниципальных служащих (на примере Республики Саха (Якутия)) // Мировая наука и современное общество: Актуальные вопросы экономики, социологии и права. Материалы VII международной научно-практической конференции. Саратов, 2014 – С. 52–57.

8. Стандарты профессиональной деятельности в кадровом менеджменте. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://standards.kadrovik.ru/us.php> (дата обращения 15.06.2015).