

УДК 658.29

СОРАЗМЕРНОСТЬ (СОЧЕТАНИЕ) КАК КЛЮЧЕВОЙ ПРИНЦИП КОМПЕТЕНТНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

Желудковский Е.А.

Рассмотрена суть компетентности и ее коренного отличия от компетенций с учетом их соразмерности (сочетания). Предложена модель эффективности работ с учетом трех основных критических компонентов: требуемой и возможной компетентности, организационного окружения (внутреннего и внешнего) предприятия на основе соблюдения принципа их соразмерности и сочетания.

Ключевые слова: соразмерность, сочетание, компетентность, компетенция, эффективность.

Постановка проблемы. Успешность деятельности отдельно взятого руководителя определяется не столько его личной состоятельностью, о чем свидетельствует сложившаяся практика управления, сколько умением в полной мере доносить свои мысли другим и обеспечивать их достижение, т.е. тем, насколько он компетентен. При этом понимание сути компетентности и компетенции в ряде литературных источников разноречиво. Отдельные специалисты HR (Human Resource) - служб предприятий отмечают, что «понятие эффективности, применяемое к результатам решения стратегических HR - задач в компаниях, сегодня более связано с введением системы управления накопленными сотрудниками знаниями и опытом» [12]. Таким образом, во главу угла здесь на первый план выходит не компетентность, а компетенции.

Анализ последних исследований. Английский психолог Равен Дж. [7] определяет компетентность, как специфическую способность эффективного выполнения конкретных действий в предметной области, включая узкопредметные знания, особого рода предметные навыки, способы мышления, понимание ответственности за свои действия. В тоже время Зимняя И.А. [4] трактует "компетентность" как основывающийся на знаниях, интеллектуально и личностно обусловленный опыт социально-профессиональной жизнедеятельности человека. В противопоставление, "компетенция" рассматривается как не пришедший в "употребление" резерв "скрытого, потенциального".

Хуторской А.В. [11] рассматривает понятие "компетенция" как совокупность качеств, которые требуются для функционирования в конкретной области деятельности. Более конкретно по этому поводу замечает Бояцис Р. [2], что компетенции работника отражают потенциал, который он привносит в рабочую ситуацию. Когда должностные обязанности по достижению желаемых результатов требуют специфических действий, отмечает этот же автор, работник заимствует для этого способности из своих внутренних ресурсов, поэтому рабочие требования должны согласовываться с возможностями человека.

При этом Сериков В.В. [1] определяет компетентность как "способ существования знаний, умений, образованности, способствующий личностной самореализации, нахождению воспитанником своего места в мире". Традиционные

словари, также излагают суть понятий компетентности и компетенции (таблица 1). Однако, подход к пониманию сути их с позиций сочетания и соразмерности в литературе раннее, да и в настоящее время, рассматривается не в полном объеме и даже иногда противоречиво.

Таблица 1
Толкования содержания слов: компетентный, компетентность и компетенция

Словари:	Толкование:		
	Компетентный -	Компетентность -	Компетенция -
Словарь иностранных слов. – 8-е изд., стереотип. – М.: Русский язык, 1981. – С.247	[от лат. <i>competens</i> (<i>competentis</i>) – соответствующий, способный] – 1) обладающий компетенцией; 2) знающий, сведущий в определенной области.	1) обладание компетенцией; 2) обладание знаниями, позволяющими судить о чем-либо.	[от лат. <i>competentia</i> – принадлежность по праву] - 1) круг полномочий какого-либо органа или должностного лица; 2) круг вопросов, в которых данное лицо обладает познаниями, опытом.
Ожегов С.И. Словарь русского языка: Ок.57000 слов / Под ред. чл.- корр. АН СССР Н.Ю. Шведовой. – 17-е изд., стереотип. – М.: Рус. яз., 1985. – С.248	1) знающий, осведомленный, авторитетный в какой-нибудь области; 2) обладающий компетенцией.		1) круг вопросов, в которых кто-нибудь хорошо осведомлен; 2) круг чьих-нибудь полномочий, прав.
Советский энциклопедический словарь/ Гл. ред. А.М. Прохоров. 2-е изд. – М.: Сов. энциклопедия, 1983. – С.613		энциклопедический	(от лат. <i>competo</i> – добиваюсь, соответствую, подхожу), 1) круг полномочий, предоставленных законом, уставом или иным актом конкретному органу или должностному лицу; 2) знания и опыт в той или иной области

**СОРАЗМЕРНОСТЬ (СОЧЕТАНИЕ) КАК КЛЮЧЕВОЙ ПРИНЦИП
КОМПЕТЕНТНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ**

Продолжение таблицы 1

<p>Райзберг В.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА- М, 1999. – С.159</p>		<p>(от лат. competens – соответствующий) – 1) область полномочий управляющего органа, должностного лица; круг вопросов, по которым они обладают правом принятия решений. Зона полномочий тех или иных органов и лиц устанавливается законом, другими нормативными актами, положениями, инструкциями, уставами; 2) знания, опыт в той или иной области.</p>	<p>совокупность полномочий, которыми обладает или должны обладать определенные органы и лица согласно законам, нормативным документам, уставам, положениям</p>
<p>Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.1/ Редкол.: ...С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. – С.803</p>		<p>(лат. competens - відповідний) – 1) сфера повноважень органу, який здійснює управління, а також посадової особи; коло питань, з яких вони мають право прийняття рішень. Сфера таких повноважень встановлюється законами, іншими нормативними актами, положеннями, інструкціями, статутами; 2) знання і досвід у певної сфері.</p>	<p>сукупність прав і повноважень, якими наділений певний орган або посадова особа згідно с чинним законодавством і нормативними документами, статутами, положеннями.</p>

Продолжение таблицы 1

<p>Экономико-юридический словарь/ Под ред. А.Н.Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 2004 – С.340</p>		<p>[от лат. competens (competentis) – соответствующий, способный] - 1. обладание компетенцией; 2. обладающий знаниями позволяющими судить о чем-либо.</p>	<p>[от лат. competentia – принадлежность по праву] – совокупность полномочий, которыми располагает какой-либо орган или должностное лицо, определенная Конституцией, законами, уставами, положениями, инструкциями.</p>
<p>Борисова А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2004. – С.316-317</p>		<p>(от лат. competentis – соответствующий) 1) знания, опыт в той или иной области; 2) область полномочий управляющего органа, должностного лица; круг вопросов, по которым они обладают правом принятия решений. Зона полномочий тех, или иных органов и лиц устанавливается законами, другими нормативными актами, положениями, инструкциями, уставами.</p>	
<p>Латино - русский и русско-латинский словарь/ Сост. А.В. Подосинов, Г.Г. Козлова, А.А. Глухов, А.М. Белов; под общ. ред. А.В. Подосинова. – М.: Флинта: Наука, 2004. - С.61</p>			<p>Competentia – соразмерность, сочетание</p>

СОРАЗМЕРНОСТЬ (СОЧЕТАНИЕ) КАК КЛЮЧЕВОЙ ПРИНЦИП КОМПЕТЕНТНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

Цель исследования состоит в анализе теоретических аспектов сути компетенции и компетентности с позиций их сочетания и соразмерности, обеспечения эффективности выполнения работ.

Основное содержание исследования. Традиционно понятие компетентность означает «обладающий компетенцией; обладающий знаниями позволяющими судить о чем – либо» [8]. Есть и другое мнение, что это «полномочия, круг вопросов, по которым кто-либо обладает правом принятия решений...» [3]. Хотя последнее в большей степени относят к компетенции [6]. Такое свободное трактование привело к путанице сути этих важных взаимно дополняющих понятий, при которой умелое сочетание отдельных компетенции по наиболее важным направлениям деятельности формируют компетентность работника, отдельной группы – команды, в целом коллектива, требуемого (выполняемого) направления деятельности, рабочего места.

В латинско - русском словаре [5] *competentia* переводится как соразмерность, сочетание, а слово *competo* означает: «...вместе домогаться, соответствовать, быть годным, способным». Вот это «вместе» - сочетания и соразмерности необоснованно каким-то образом было утеряно, очевидно, при повторных переводах (трактовках), в сути этого понятия. Тогда как соблюдение этого «вместе» позволяет понять более полно компетентность, как соответствие человека определенным системным требованиям, для достижения намеченной цели в осуществлении совместной деятельности. Эти требования отражаются в отдельных компетенциях – знаниях и опыте в той или иной области (направлении) деятельности.

Совокупность отдельных компетенций любого процесса (управленческого, технологического, технического), позволяет сформировать и даже запланировать в целом, как отмечено ранее, компетентность отдельного направления деятельности, участка, отдела, отдельного работника, совместного труда, включая и деятельность управленцев, т.е. сформировать определенный статус той или иной должности, коллектива. Эту компетентность можно определить как требуемую (Кт). Чем более совпадают фактические возможности работающего (в данном случае это уже возможная компетентность – Кв) со статусом должности, тем выше уровень его реальной компетентности (Кр), с вытекающими из этого последствиями. Графически это может быть представлено на рис. 1.

В первом варианте соразмерность (сочетание) компетентностей Кт и Кв небольшое, выражаемое в форме реальной компетентности (Кр), которую занимает тот или иной работник. Как правило, компетентность работника этого варианта невысокая. Здесь более правильно говорить о его некомпетентности, так как он не может обеспечить статус своей должности.

Во втором варианте совершенно иная, более высокая соразмерность реальной компетентности (Кр), пространство компетентности здесь достаточное, чтобы выполнить те требования, которые были заложены работодателем в статус должности для приглашаемого сотрудника. При этом необходимо учитывать, что компетентность отдельно взятой личности (Кр) на определенном рабочем месте проявляется только в том случае, когда есть возможность ее сравнивать

(соразмерять, сочетать) с подобной в различных вариациях (бывшего сотрудника, его коллег, аналогичных работников у конкурента).

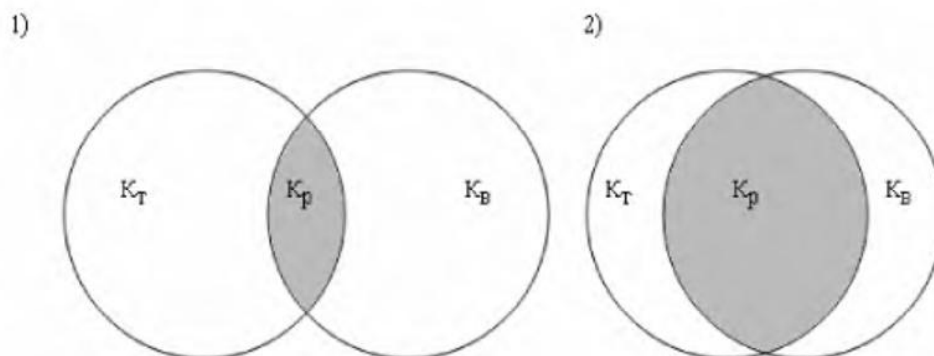


Рис. 1. Возможные варианты сочетаний требуемой (K_T), возможной (K_B) и реальной (K_P) компетенций работника на рабочем месте

Далее K_P одного сотрудника сочетается с K_P другого, формируя их общую компетенцию – компетенцию команды. А это могут быть не только сотрудники, в том числе менеджеры, а в целом управленческая команда, проектные группы, уровень управления предприятия. При углубленном анализе здесь можно выстроить «дерево» требуемой (планируемой) компетенции (K_T), наподобие формирования дерева целей для приглашения конкретного кандидата и в целом при отборе персонала по отдельным компетенциям и их совокупности – компетенции на возможную работу (должность).

С учетом изложенного, важно понимание и сути так называемой ключевой компетенции. Ключевые компетенции характеризуются тем, что они позволяют решать сложные нестандартные задачи, в том числе одного поля (полифункциональность), или из предметных областей человеческой деятельности, что требует от специалиста высокого уровня развития умственных и познавательных способностей (многомерность), что составит его интеллектуальную компетенцию. При переходе к информационному обществу, характеризующемуся постоянным ростом объема знаний (информации), все более важным становится необходимость ориентироваться в информационных потоках и обладать информационной компетенцией.

Для руководителей всех уровней управления, как полноценных членов общества, активно участвующий в социальной жизни важна социальная компетенция, тогда как способности эмоционально-волевой сферы, требуют развитие коммуникативной и эмоциональной компетенции. Владение и применение навыков целеполагания, планирования, прогнозирования, привлечение адекватных методов, способов определяют в целом управленческую компетенцию. Фрумин И.Д. [10] считает также адекватными для развития ключевых компетенций и проектную работу. Таким образом, для каждого

СОРАЗМЕРНОСТЬ (СОЧЕТАНИЕ) КАК КЛЮЧЕВОЙ ПРИНЦИП КОМПЕТЕНТНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

сотрудника (отдела, команды) все перечисленные ключевые компетентности синтезируются и формируют общую компетентность, позволяя судить о ней по результатам фактически выполненной работы. Естественно выполнение указанных работ должно быть эффективным, обеспечивающим результативность деятельности, определяемой как отношение эффекта или полученного результата к затратам, обеспечивающим его получение.

Здесь возникает необходимость построения модели эффективного выполнения работ, в основе которой предлагается определить принцип сочетания и соразмерности: 1) в целом компетенций и компетентности; 2) требуемой (Кт), возможной (Кв) компетентностей, которая определяется как реальная (Кр); 3) организационного окружения (внутреннего и внешнего), и наконец 4) всего приведенного ранее в форме единого комплекса, происходящего непосредственно в контексте любой организации, Первые два составляющих уже рассмотрены.

Последние можно представить следующим образом: у организации есть политика и процедуры, которые отражаются во внутренней структуре и системах организации. У нее (организации) также имеется направление, которое может принимать форму миссии, цели или корпоративной стратегии. У организации обязательно есть физические, финансовые и технические ресурсы, которые включают в себя активы и продукцию (услуги), как результат овеществленного труда всего коллектива. Организация существует в контексте еще более широкого окружения, состоящего из социального и политического сообщества, индустрии и экономических условий.

Как правило, внутреннее организационное окружение передает и толкует внешнее окружение своим членам. По своей сути их следует рассматривать как целое организационное окружение во взаимосвязи всех указанных ранее факторов. Эти факторы влияют на специфические результаты любой организации, которые ожидаются от работы и действий, необходимых для их получения. Таким образом, ценность (т.е. прибыль по отношению к затратам) результатов и действий по большей части определяется организационным окружением при умелом сочетании и соразмерности требуемой (Кт), возможной (Кв) компетентностей.

Графически это возможно проиллюстрировать на рис. 2., как сочетание компетентности работника, или его возможной компетентности (Кв), требуемой компетентности (Кр), или иначе – требования работы, и организационного окружения (ОО) – сочетания и соразмерности внутреннего и внешнего окружения. Получается такая триада, в центре которой и находится конкретные действия или поведения, обеспечивающие эффективность. Конкретные действия, или как отмечено – поведение, обеспечивающее эффективность является результатом взаимного сочетания: 1) возможной (Кв) и требуемой компетентностей (Кр); 2) возможной (Кв) компетентности в управлении организационным окружением (ОО); требуемой компетентностей (Кр) для обеспечения гармоничного сочетания организационного окружения (ОО).



Рис. 2. Модель эффективного выполнения работы

Представленная модель предполагает, что действие, а следовательно, и исполнение эффективны, когда все три критичных компонента согласуются или соответствуют друг другу. Если один или два из этих компонентов не согласуются или не соответствуют друг другу, можно ожидать неэффективного поведения или бездействия. Модель также предполагает, что если любые два компонента согласуются между собой, то возрастает вероятность того, что деятельность окажется эффективной. Здесь следует отметить, что уровни компетентности в управлении организационным окружением, и в особенности внешним, возрастают с управленческим уровнем, достигая максимума у руководителей предприятия (организации). Можно представить и такой вариант, когда происходит максимальное сочетание всех трех приведенных критичных компонентов – тогда «конкретные действия и поведения» такого руководителя полностью заполняют всю модель, обеспечивая высокую эффективность деятельности предприятия (организации), в том числе на региональном, отраслевом и других рынках.

Данный подход важен в практической деятельности собственников предприятий и их первых руководителей, HR – служб, когда факторы, способствующие формированию компетентности целесообразно разделять на внутренние: знания, умения, навыки, опыт, непрерывное образование – совершенствование знаний, карьера, самовыражение и самоутверждение личности; и внешние: нормативно-правовой инструментарий, профессионально-квалифицированные знания, статус должности (права, обязанности, ответственность), регуляторы диагностирования компетентности, регуляторы оценки отдачи компетентности. Но при обязательном учете влияния организационного окружения (внутреннего и внешнего).

Это позволяет через HR – менеджеров более широко управлять стратегией развития общей компетентности на предприятии, в его подразделениях и у отдельных сотрудников на соответствии занимаемой ими статусам должностей.

**СОРАЗМЕРНОСТЬ (СОЧЕТАНИЕ) КАК КЛЮЧЕВОЙ ПРИНЦИП
КОМПЕТЕНТНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ**

Выводы. Возможность включения соразмерности (сочетания) в понимание сути: 1) компетентности, как совокупности отдельных компетенций; 2) реальной компетентности, как совокупности требуемых и возможных компетентностей; 3) организационного окружения, как совокупности его внутреннего и внешнего содержания; 4) их общей совокупности и взаимного влияния, позволяют глубже понять соответствие, прежде всего руководителя определенным системным требованиям, предъявляемым к его практической деятельности для обеспечения эффективной работы организации (предприятия, фирмы, компании и пр.) в достижении намеченных им целей и целей работодателя, определения реальных путей его развития и управления, формирования ключевых компетентностей.

Список литературы

1. В. А. Болотов, В. В. Сериков "Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе" // Педагогика, 2003 г. № 10.
2. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. Пер. с англ. М.: ГИППО, 2008. – с.16.
3. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.1/ Редкол.: ...С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. – С.803.
4. Зимняя И. А. Ключевые компетенции - новая парадигма результата образования // Высшее образование сегодня, 2003. № 5.
5. Латино - русский и русско-латинский словарь/ Сост. А.В. Подосинов, Г.Г. Козлова, А.А. Глухов, А.М. Белов; под общ. ред. А.В. Подосинова. – М.: Флинта: Наука, 2004. - С.61.
6. Ожегов С.И. Словарь русского языка: Ок.57000 слов / Под ред. чл.- корр. АН СССР Н.Ю. Шведовой. – 17-е изд., стереотип. – М.: Рус. яз., 1985. – С.248.
7. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация - М., 2002.
8. Словарь иностранных слов. – 8-е изд., стереотип. – М.: Русский язык, 1981. – С.247.
9. Тихомиров Ю.А. Теория компетентности. – М.: 2001. - 335с.
10. Фруммин И. Д. Компетентностный подход как естественный этап обновления содержания образования. // Проблемы модернизации системы образования для новой экономики России - М.: Препринт WP5/2002/04 Серия WP5 Новая экономика - Новое общество - Новое государство.
11. Хуторской А. В. Практикум по дидактике и современным методикам обучения - СПб.: Питер, 2004. - 541 с.: ил. - (Серия "Учебное пособие").
12. <http://www.ubo.ru> – Е. Бурякова. Модель профессиональных компетенций сотрудников на службе конкурентоспособности организации.

Поступила в редакцию 30.05.2008 г.

Желудковський Е.А. Відповідність (поєднання) як ключовий принцип компетентності і ефективності виконання робіт // // Вчені записки ТНУ. Серія: Економіка, 2008. – Т. 21 (60). – № 1. – С. 65-74.

Розглянута суть компетентності і її корінної відмінності від компетенцій з урахуванням їх відповідності (поєднання). Запропонована модель ефективності робіт з урахуванням трьох основних критичних компонентів: необхідної і можливої компетентності, організаційного оточення (внутрішнього і зовнішнього) підприємства на основі дотримання принципу їх відповідності і поєднання.

Ключові слова: відповідність, поєднання, компетентність, компетенція, ефективність.

Evgeny Zheludkovskiy. Accordance (combination) as key principle of competence and efficiency of implementation of works // Uchenye zapiski TNU. Series: Economy, 2008. – Vol. 21 (60). # 1. – P. 65-74.

Essence of competence and its native difference is considered from jurisdictions taking into account their accordance (combination). The model of efficiency of works is offered taking into account three basic critical components: necessary and possible competence, organizational surroundings (internal and external) of enterprise on the basis of observance of principle of their accordance and combination.

Key-words: accordance, combination, competence, jurisdiction, efficiency.