

УДК 330.342  
ББК 65.050

## ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОГО РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕ- ТЕНЦИЙ

ЛУКАШКОВА О.Ю.

аспирант

Белорусский национальный технический университет  
г. Минск, Республика Беларусь

*Быстро меняющаяся бизнес-среда в современном мире сталкивает организации с быстрыми изменениями в технологиях, рынках и требованиях клиентов. В такой нестабильной среде конкурентное развитие профессиональных компетенций становится ключевым фактором успешности организации. Борьба за таланты и высококвалифицированных специалистов заставляет организации постоянно улучшать и развивать своих сотрудников. Формирование конкурентных профессиональных компетенций помогает привлечь, удержать и мотивировать высококвалифицированных специалистов. С развитием технологий и цифровых инноваций появляются новые требования к навыкам и знаниям специалистов. Организации должны расширять свои границы и адаптироваться к международной конкуренции. Развитие конкурентных профессиональных компетенций помогает организациям эффективно оперировать на глобальном уровне.*

Ключевые слова: профессиональные компетенции, управление персоналом, логистика персонала, тип управления, развитие компетенций.

## FORMATION OF COMPETITIVE FOR DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCIES

LUKASHKOVA O.Y.

graduate student

Belarusian National Technical University  
Minsk, Republic of Belarus

*The rapidly changing business environment in today's world confronts organizations with rapid changes in technology, markets and customer demands. In such an unstable environment, competitive development of professional competencies becomes a key factor in the success of the organization. The struggle for talent and highly qualified specialists forces organizations to constantly improve and develop their employees. Building competitive professional competencies helps attract, retain and motivate highly qualified specialists. With the development of technology and digital innovation, new requirements for the skills and knowledge of specialists arise. Organizations must expand their boundaries and adapt to international competition. Developing competitive professional competencies helps organizations operate effectively at a global level.*

Key words: professional competencies, personnel management, personnel logistics, type of management, development of competencies.

## ВВЕДЕНИЕ

Исследование по формированию конкурентного развития профессиональных компетенций в контексте перехода современного общества к информационной модели развития является актуальным и востребованным для организаций и сотрудников, которые стремятся быть успешными и конкурентоспособными в эпоху цифровых технологий. Наблюдающийся в настоящее время высокий уровень агрессивности экономической и финансовой среды обуславливает особую актуальность вопросов, связанных с эффективным управлением предприятием, а также вопросов целенаправленного формирования и развития кадрового потенциала. [1]

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЯ

На протяжении длительного периода времени в различных странах существовала исторически сложившаяся специфика решения вопросов управления движением персонала, которая имела несколько основных аспектов:

1. Централизованное управление. Ранее в большинстве организаций процесс управления движением персонала был централизованным. Все решения принимались на уровне руководства, что могло ограничивать возможности инициативы со стороны нижестоящих сотрудников.

2. Формальный подход. Управление движением персонала в прошлом часто основывалось на формальных правилах и процедурах. Решения принимались на основе заранее определенных критериев, таких как стаж работы, образование и опыт, без учета индивидуальных особенностей сотрудников.

3. Малая гибкость. Изменения в структуре организации или потребностях персонала могли быть сложными и медленными процессами.

4. Отсутствие стратегического подхода. Решения о движении персонала принимались скорее реактивно, в ответ на текущие потребности организации. Часто отсутствовал стратегический подход, ориентированный на долгосрочное развитие и рост персонала.

Однако с развитием современных подходов к управлению персоналом эти специфики постепенно меняются. В современных организациях наблюдается следующие тенденции:

- децентрализованное управление, которое предоставляет больше возможностей сотрудникам и их руководителям принимать решения о движении персонала в своих подразделениях.

- более гибкий и адаптивный подход, который учитывает индивидуальные потребности и приоритеты сотрудников, а также меняющиеся требования организации.

- стратегическое управление персоналом, которое предусматривает долгосрочное планирование и развитие персонала, а также анализ потенциала и готовности сотрудников к новым ролям и задачам.

Эти изменения позволяют более эффективно управлять движением персонала, а также совмещать потребности организации и индивидуальные интересы сотрудников для достижения взаимовыгодных результатов.

В настоящий момент под влиянием процессов глобализации, многие предприятия вынуждены искать новые пути повышения конкурентоспособности, в том числе перенимая опыт и традиции управления персоналом в целом и управления потоками кадров в частности.

Анализ сложившегося исторически и все еще трансформирующегося в настоящий момент опыта отечественных предприятий и иностранных компаний в области управления кадровыми потоками позволяет выявить плюсы и минусы различных подходов, и в дальнейшем учесть их при формировании эффективной системы логистики персонала на отечественных предприятиях.

Анализ, приведенный в таблице 1, говорит, что каждый из этих подходов имеет свои достоинства и ограничения, и выбор наиболее эффективного зависит от особенностей организации, ее целей и контекста работы. Иногда комбинирование различных подходов может быть оптимальным решением, которое также зависит от типа управления организацией.

Таблица 1 – Плюсы и минусы формирования эффективной системы логистики персонала при различных подходах

	Централизованный подход	Децентрализованный подход	Стратегический подход	Индивидуальный подход
Плюсы	единое управление и контроль над всеми задачами по логистике персонала; большая степень стандартизации и однородности в процессах	большая гибкость и адаптивность к местным особенностям и потребностям; возможность принятия решений на местах и использования локальных знаний и опыта	долгосрочное планирование и развитие персонала, что способствует формированию высокопрофессиональной команды; анализ потенциала сотрудников и управление их карьерным ростом, что повышает уровень мотивации	учет индивидуальных потребностей и приоритетов сотрудников, что повышает их удовлетворенность и мотивацию; развитие уникальных навыков и специализаций у каждого сотрудника, что может быть выгодно для организации
Минусы	ограничение возможности принятия решений на местах и инициативы отдельных сотрудников или подразделений; затруднение в адаптации к изменениям и особенностям разных регионов или подразделений	опасность дублирования задач и потери единства процесса; затруднение в координации и контроле работы разных подразделений	более высокие затраты и сложность в оценке потенциала и перспектив сотрудников; не всегда возможно точно предугадать потребности организации в будущем	потенциальные сложности в координации и планировании работы сотрудников с различными специализациями и особенностями; риски недостаточной стандартизации и согласованности в работе разных членов команды

Источник: собственная разработка автора.

Существует несколько типов управления организацией, которые могут быть применены в различных контекстах и ситуациях. Некоторые из них включают:

1. Авторитарное (иерархическое) управление, где все решения и указания принимаются и передаются сверху вниз, преимущественно руководством или высшими руководителями. Они имеют полный контроль над процессами и принимают все стратегические и операционные решения. Сотрудники выполняют прямые указания без широкой свободы и инициативы.

2. Демократическое управление, когда решения принимаются с учетом мнений и участия сотрудников, которые формируются на основе консенсуса и диалога с целью достижения общего согласия. Этот подход способствует поддержке инициативы, креативности и взаимодействию сотрудников.

3. Трансформационное управление – акцент делается на развитие и вдохновение сотрудников для достижения высоких результатов. Лидеры, работая с командой, стараются влиять на их мотивацию, ценности и цели, превращая их в более эффективных и энергичных работников, способных к инновациям и предложению новых идей.

4. Ситуационное управление – тип управленческого подхода, в котором руководители адаптируют свои методы управления в зависимости от конкретной ситуации или задачи. Они применяют разные стили руководства, опираясь на свои знания, опыт и оценку обстановки, чтобы достичь наилучших результатов.

5. Самоуправление (децентрализованное управление). Здесь сотрудники обладают большей автономией и предоставляются значительные полномочия принимать решения и управлять своей

работой. Лидеры выступают в качестве координаторов и наставников, обеспечивая поддержку и ресурсы для успешного выполнения задач.

Каждый из этих типов управления имеет свои преимущества и ограничения, и наиболее подходящий тип зависит от целей, структуры и контекста организации. Обычно организации используют комбинацию различных типов управления в зависимости от ситуации.

Например, контроль и управление в японских фирмах осуществляется преимущественно на местах, непосредственно на производственных участках. Рабочие выполняют широкий круг задач: не только производственные операции на оборудовании, но и его обслуживание, устранение неисправностей, контроль качества продукции. Все идеи рабочих по усовершенствованию деятельности в обязательном порядке рассматриваются специалистами, ответственными за тот или иной отрезок работы. Таким образом, рабочие вносят свой вклад в управление производственными и технологическими процессами на предприятии [2].

Управляющий состав японских коллективов формируется из самых квалифицированных рабочих, тех, которые уже знают технологию и особенности данного производства. Что позволяет в значительной мере позволяет сэкономить время на поисках и адаптации сотрудника со стороны, также мотивирует работника к профессиональному развитию. Но принципы продвижения работников по службе и повышения уровня заработной платы за выслугу лет препятствуют эффективному управлению карьерой сотрудников.

На американских предприятиях существует четкое разделение ответственности и круга обязанностей между работниками, а личную ответственность за принятие решений и выполнение плановых показателей несет руководитель, а не весь коллектив в целом, как в японских фирмах.

## ВЫВОДЫ

Формирование конкурентного логистического инструментария развития профессиональных компетенций включает в себя анализ рынка и определение востребованных компетенций, разработка обучающих программ, организация обучения, оценка компетенций, повышение квалификации. Развитие профессиональных компетенций должно быть непрерывным процессом. Все эти этапы вместе образуют конкурентный логистический инструментарий развития профессиональных компетенций. Он позволяет индивидуально адаптироваться к требованиям рынка и продолжать развиваться как профессионал не только в рамках своих компетенций.

Сотрудники и организации должны постоянно развиваться и обучаться, чтобы оставаться конкурентоспособными и адаптироваться к новым вызовам. Таким образом, исследование формирования конкурентного развития профессиональных компетенций является актуальным для организаций, которые стремятся повысить свою конкурентоспособность, привлечь и удержать высококвалифицированных специалистов и адаптироваться к меняющейся бизнес-среде.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Готман И.В., Формирование системы логистики персонала АО «ГРЦ Макеева» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/97926/1/m\\_th\\_i.v.gotman\\_2021.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/97926/1/m_th_i.v.gotman_2021.pdf)  
?ysclid=los86bbemf646312302

2. Герчикова, И.Н. Менеджмент: Учебник для вузов. – 4-е изд., перераб. и доп. / И. Н. Герчикова – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 511 с. – (Серия «Золотой фонд российских учебников»).

### REFERENCES

1. Gotman I.V., Formation of the personnel logistics system of JSC “GRC Makeev” [Electronic resource]. – Access mode: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/97926/1/m\\_th\\_i.v.gotman\\_2021.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/97926/1/m_th_i.v.gotman_2021.pdf)  
?ysclid=los86bbemf646312302

2. Gerchikova, I.N. Management: Textbook for universities. – 4th ed., revised. and additional / I. N. Gerchikova - Moscow: UNITY-DANA, 2016. - 511 p. – (Series “Golden Fund of Russian Students.”)