



## ЧОВЕШКИЯТ ФАКТОР И ПОВИШАВАНЕТО НА НЕГОВАТА КОМПЕТЕНТНОСТ В СЪВРЕМЕННИТЕ УСЛОВИЯ

ДЕСИСЛАВА ШАТАРОВА

## THE HUMAN FACTOR AND INCREASING ITS COMPETENCE IN THE MODERN WORLD

DEISLAVA SHATAROVA

### Abstract

Knowledge management is increasingly becoming an integral part of the human factor leading. The incorporation of ICT (information and communications technology) into public sector human resources management strategies is seen to improve the managerial, technical and professional skills of public employees. The use of ICT and capacity for learning is necessary for a modern workforce in the public sector. Today's public managers need capacity-building in a variety of skills. One conduit for ICT-based human capacity-building in the public sector is e-learning (or online learning), which can be defined as the use of ICT to acquire information, knowledge and skills. The use of ICT for human capacity-building can provide specialist support and remote diagnosis capability for effective project management. Online Employing e-learning for human capacity-building can contribute to an improvement in the efficiency of the workforce and better delivery of services.

**Key words:** Human resources, Knowledge management, Human capacity-building, Management strategies, Skills, Workforce

### ВЪВЕДЕНИЕ

Един от основните фактори за успеха на организацията в днешната икономика на знанието са квалифицираните и мотивирани служители, снабдени с необходимите им инструменти и работещи в среда с подходяща корпоративна култура.

Компетентността по своята същност означава вещина, осведоменост по даден въпрос, в дадена област. Компетентността е съвкупност от четири фактора: образование, обучение, опит, умения.

Докато първите три може да се опишат в автобиографията и да се подкрепят с обективни доказателства (валидни дипломи, сертификати за обучение, референции от предишни ръководители), последният фактор се демонстрира на място, в хода на изпитателния срок на приетия на работа или по време на периодичния анализ на компетентността на служителите.

Съществуват множество дефиниции и концепции за "компетентността". Дискусиите в тази област се водят още от 30-те години на XX век и продължават и днес.

Една от класическите дефиниции за компетентност е: стандартизирани изисквания, на които трябва да отговаря един човек, за да изпълнява по подходящ начин определена работа. Компетентността включва комбинация от знания, умения и поведение, които се използват, за да се постигат добри резултати в работата.

По-общо казано, компетентността е степеня, в която човек е адекватно квалифициран и притежава способността да изпълнява определени задачи.

Пирамидата на компетентността на всеки един работещ човек има три основни нива: функционална компетентност, мениджърска компетентност, лидерска компетентност.

#### Функционална компетентност

Това е компетентността в определена функционална област – производство, продажби, финанси, счетоводство, доставки, транспорт и логистика, маркетинг, PR, човешки ресурси и т.н. Без достатъчно висока функционална компетентност не е възможно да се притежава висока мениджърска и лидерска компетентност.

#### Мениджърска компетентност

Един човек няма как да е с достатъчно висока лидерска компетентност, ако не притежава достатъчно висока мениджърска компетентност. Или, за да се стигне до състояние, в което един човек може достатъчно компетентно да влияе върху други хора, т.е. да упражнява компетентно лидерство, той следва да е достатъчно компетентен като мениджър в определена функционална област.

#### Лидерска компетентност

Това е компетентността да влияеш върху други хора. Тя е постижима едва след като другите две нива на компетентност – функционална и мениджърска, са изпълнени в достатъчна степен.

Въпросът за компетентността на човешкия фактор е разгледан от редица автори, български и чуждестранни, което определя и неговата изключително голяма актуалност и значение в съвременното общество.

От изключително голямо значение за повишаването на компетентността в съвременните условия е внедряването на система за управление на компетентността на човешкия фактор.

Първата задача при изграждане на такава система е да се анализират и синтезират процесите в организацията.

В следваща стъпка, организацията трябва да разработи и поддържа методика за осигуряване на компетентността в организацията. В тази методика трябва да се засегне реда за определяне на нужната компетентност в рамките на процесния анализ, разписването на изискваната компетентност при набиране на персонал, реда за проверка, назначаване и мониторинг за потвърждаване на компетентността в рамките на изпитателния срок (именно тук се потвърждава наличието на умения). Организацията трябва да разработи система за периодичен мониторинг на компетентността по всички нива и функции.

Управлението на знанието все повече се превръща в съществена част от човешкия фактор. Включването на информационни и комуникационни технологии в публичния сектор, управлението на човешките ресурси се разглежда като стратегия за подобряването на управленските, техническите и професионалните умения на обществени служители. Използването на информационни и комуникационни технологии и способността за обучение е необходимо за една модерна работна сила в общественния сектор. Мениджърите днес трябва да изградят капацитет със своите умения. Един от начините за внедряването на информационни и комуникационни технологии, базирани човека за изграждане на капацитет в публичния сектор е електронното обучение (или онлайн обучение), което може да се определи като използване на информационни и комуникационни технологии, за да се получи информация, знания и умения. Използването на информационни и комуникационни технологии за изграждането на капацитет може да спомогне и за дистанционно диагностициране и способността за ефективно управление на проекти. Използването на електронно обучение за изграждане на капацитет на човека може да допринесе за подобряване на ефективността на работната сила и по-добро предоставяне на услуги.

Организациите са длъжни да отговорят по един стратегически начин за промените, настъпили в резултат на глобализацията. Стратегическото управление на човешките ресурси включва набор от вътрешно последователни политики и практики, които допринасят за постигането на бизнес целите на организацията. То е интегрирано със стратегията и стратегическите потребности на фирмата, както и съгласува отделните области на политиките и практиките в макроаспект и дългосрочен план.

Стратегическото управление на човешките ресурси като активи и прилагането на успешни практики осигурява връзката с изпълнението на стратегията на организацията, както и поставя акцент върху уеднаквяване на човешките ресурси с фирмената стратегия като средство за получаване на конкурентно предимство.

Бъдещата професионална ориентация на човешките ресурси се нуждае от четири основни компетенции за осигуряването на партньорство в процеса на стратегическо управление: бизнес компетенции, професионални и технически знания, компетентност интеграция и способността за управление на промяната.

Професионалната компетентност описва състоянието на най-съвременните познания, опит и умения за извършване на съответните дейности. Към тази компетентност се включват набиране и подбор, обучение, обезщетение и т.н.

Свързаната с бизнеса компетентност се отнася до размера на натрупания личен опит в бизнеса. Тя има за цел да улесни подбора и прилагането за управлението на човешките ресурси политики и практики, които отговарят на уникалните характеристики на фирмата, включително нейния размер, стратегия, структура и фирмена култура. С други думи, тези правомощия ще позволят на служителите, да опознаят по-добре бизнеса на фирмата и да осъзнаят нейните икономически и финансови възможности, необходими за вземане на правилни логически решения за подкрепа на стратегическия план на компанията, въз основа на най-точна информация.

Човешкият ресурс е изправен пред множество предизвикателства, по време на процеса на глобализация, включително създаване на глобално мислене в рамките на групата човешки ресурси; създаване на практики, които се прилагат последователно на различни места (офиси); същевременно поддържане на различни местни култури и практики, в съответствие с корпоративната култура в цялата организация.

За да отговорят на тези предизвикателства, организациите трябва да разгледат функцията човешки ресурси не само като административна услуга, а като стратегически бизнес. В съвременния свят на бързи промени и конкуренция фирмите трябва да оценяват и просперираат, като за целта те трябва да бъдат по-гъвкави и адаптивни към бързоразвиващата се среда и световен пазар. Ето защо все повече фирми прилагат специални програми за глобално обучение с цел да се избегнат загубите на бизнеса, да се подобри удовлетвореността от работата, да се задържи персонала на фирмата в нейните клонове в чужбина, да се осигурят възможности за новоназначения и осигуряване на възможности за общуване на служителите с колегите си от чужбина.

Осигуряването на обучение на работниците и служителите не само им помага да развиват своите умения и знания, но също така е мотивация и градивен елемент за успеха на организацията. Програмите за глобално обучение включват пакет от програми като:

- Изпълнителен етикет за глобални сделки: тази програма подготвя мениджърите за водене на бизнес в световен мащаб, което включва обучение по бизнес етикет и в други култури.

- Културен трансфер на технологии: тази програма показва как културните ценности влияят на възприятията на технологиите и техническите обучения.

- Международен протокол и представяне: тази програма показва правилния начин за поведението на хората и воденето на дипломатия в страни по целия свят.

- Езиково обучение: езиковото обучение предоставя необходимите сертифицирани инструктори, което обикновено се определя от нуждите на учащия.

Изследвания на американски учени през 90-те години потвърдиха важността на тази система за управлението на компетентността. В 100 „велики“ фирми в света, съществуващи повече от столетие, има само едно общо нещо – всички те се грижат за хората си. Или по-точно - всички те разполагат с ефективна система за осигуряване на компетентност и създават условия за удовлетворение и лоялност на служителите, чрез предоставяне на възможност за пълна реализация на тяхната компетентност. Това обаче се случва единствено, когато има истински лидери, създали дух в организацията и мотивация за отдаденост и лоялност на всички в преследване на ясно комуникирани цели. Мениджърската компетентност е нещото, което има най-голям практически смисъл за всяка една компания, защото именно делата са онова, което позволяват на един мениджър да разгърне потенциала си и да бъде полезен на компанията си и на самия себе си.

## ИЗВОДИ

Темпото на глобална конкуренция, скоростта на технологичното развитие, бързо променящите се демографските данни и невероятното увеличение на информационните технологии са довели до бизнес среда, която се променя ден след ден, час по час.

За да останат конкурентоспособни в такава динамична среда, предприятията трябва непрекъснато да подобряват и усъвършенстват компетентността на човешките си ресурси, системите за управление и организационни промени. Истинско предизвикателство за всяка организация в ерата на глобализацията да обърне специално внимание на човешкия фактор чрез повишаване на съответните компетенции. Разрешаването на тези проблеми е необходима стъпка към справянето с предизвикателствата на глобализацията.

Именно разбирането на компетентността на човешкия фактор в организацията, създава онази концептуална основа, която ни позволява успешно да управляваме вътрешноорганизационните взаимодействия, както и взаимоотношенията с външната среда, дава възможност да мотивираме хората за постигане на максимални резултати и разкриване на творческия им гений.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Аврамов, В., Управление на персонала на търговската фирма, СИЕЛА, 2005: 35-50.
2. Босиди Л., Р. Чаран, Изпълнението: Новата теория на управление и организация, Класика и стил, 2006: 21-60.
3. Дамянов Ат., П. Горанова, П. Захариева. Управление на персонала (национални и интернационални измерения). Свищов, 1999: 35-70.

4. Дивайн М., Успешните сливания. Правилното тълкуване на човешкия фактор, Класика и стил, 2003: 45-63.
5. Захариев, А., Сигналинг и инвестиции в човешкия фактор. – Бизнес управление, Свищов, 1997, кн. 3: 15-25.
6. Захариев, А., Финансово управление на човешките ресурси, В. Търново, Абагар, 2002: 21-37.
7. Захариев, А., Формиране на човешкия капитал (анализ на ползите и разходите).- Икономическа мисъл, 1998, кн.4 : 91-106.
8. Илиев, Йосиф, Управление на човешките ресурси. Умението да мотивираме, Абагар, 2007: 20-27.
9. Каменов К., и др. Управленският процес и екипната дейност, НБУ, 2005: 31-50; 55-67.
10. Колинс Дж., Дж. Порас. Създадени вечни. Успешните практики на вечните компании Класика и стил, София 2000: 35-76.
11. Нортън, Д., Каплан, Р. Балансирана система от показатели за ефективност: как да превърнем стратегията в действие. Класика и стил, 2005: 27-55.
12. Нортън, Д., Каплан, Р. Стратегически карти. Да превърнем нематериалните активи в осезаеми резултати, Класика и стил, 2006: 23-39.
13. Попов, Г., Човешкият капитал 21 век, Персонал консулт, София 2007: 15-36.
14. Стефанов, Н., Организационна култура и човешки капитал, Персонал консулт, София, 2007: 27-39.
15. Стефанов, Н., Управление на човешкия фактор: Практическо ръководство, София Персонал-консулт-ГП, 2008 (Библиотека "Човешки ресурси" Кн. 6/2008): 32-38.
16. Христова Т., и др. Златни правила за работа в екип, СИЕЛА, 2006: 23-55.