

УДК 658.012.5

**Пушкар О. І.
Сібілев К. С.****УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ
РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА
НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ КОМПЕТЕНЦІЙ**

The article is dedicated to the study of information resources (IR) management using the concept of personnel competence in information work. As the result of the work the competence model in information work has been built due to profound analysis of existing competence models. Also characteristic features of each element of the competence model have been marked out in dynamic interaction. Development of the approach to IR-management using the concept of personnel competence in information work has helped to present a new methodic approach to the development of corporate IR-management conception.

В умовах становлення інформаційної економіки, коли інформація та знання трактується як найважливіший елемент потенціалу економічних систем, управління інформаційними ресурсами (ІР) стає запорукою сталого розвитку підприємств й економіки в цілому. ІР підприємств мають складну багатокомпонентну структуру [1], ключовим елементом якої є ІР, носієм якого виступає персонал. Даний вид ІР проявляється через знання й навички, досвід роботи працівників підприємства і є необхідною умовою здійснення ними інформаційної роботи. Більшість підприємств стикається із ситуацією, коли старі й перевірені методи роботи з ІР стрімко втрачають свою ефективність і вимагають розробки дієвих альтернатив. Останнім часом дослідження ІР у вигляді знань персоналу стають предметом вивчення ряду наукових шкіл, а також окремих дослідників. Так, у дослідженнях Д. МакКлелланда [2] зроблено спробу проаналізувати зв'язок академічних тестів та дипломів з фактичною якістю роботи для побудови програм розвитку персоналу. Л. М. Спенсер-мл. і С. М. Спенсер проводять глибокий аналіз природи компетенцій робітників з подальшою побудовою моделі компетенцій [3], а І. Зимня в роботі [4] фактично досліджує природу компетенцій для застосування в соціально-професійній діяльності людини та освіти. Прикладом використання знань персоналу для побудови динамічної моделі знань підприємства є дослідження П. Сенге [5]. Однак, незважаючи на значні напрацювання в даній області, управління знаннями як ключовим елементом ІР не має чітко сформованої теоретичної та методичної бази.

Нова економіка очікує від персоналу не тільки ефективної поточної діяльності, але і якостей, що сприяють розвитку й ефективному вирішенню майбутніх проблем. Наявність професійних знань і вмінь стає необхідною, але не достатньою складовою вимог, що висуваються до працівника [6]. У нових умовах провідну роль починають відігравати інші аспекти якості фахівців, такі, як компетенції. Компетентністний підхід до управління персоналом здобуває все більшу популярність серед фахівців з управління трудовими ресурсами, однак існуючі методи розглядають далеко неповний перелік робіт, що виконуються персоналом. Зокрема, в рамках компетентнісного підходу не розглядається такий вид діяльності працівників підприємства, як інформаційна робота, що, на думку авторів, є основним і необхідним етапом, який забезпечує здійснення всіх інших видів діяльності на підприємстві.

У зв'язку з цим метою даної роботи є теоретико-методологічне обґрунтування підходу до управління ІР підприємства, носієм якого є його персонал, на основі концепції компетенцій.

Майбутнє бізнесу пов'язане з усе більше прискорюваними технологічними й соціальними змінами, з подальшим переходом до інформаційної економіки, що вимагає високо-

кваліфікованих працівників інтелектуальної праці. Інтелектуальна праця, що використовується для здійснення інформаційної роботи, стає постійним і необхідним видом діяльності, яким займається персонал для виконання всіх інших робіт на підприємстві. В роботах [1; 7] викладені основні погляди авторів на зв'язок ІР та інформаційної роботи, зокрема визначено, що інформаційна робота становить практичну або розумову діяльність персоналу підприємства з одержання, переробки й застосування ІР як персонально, так і з використанням технічних засобів, для досягнення цілей економічної або соціальної діяльності. Виходячи з даного трактування, стає очевидним, що інформаційна робота безпосереднім чином пов'язана з усіма іншими видами робіт на підприємстві, тому що саме результатом виконаної індивідом інформаційної роботи визначають характер і результативність виконання всіх інших видів робіт. У той же час виконання інформаційної роботи неможливе без наявності певних інформації і знань, що вказує на пряму залежність результатів інформаційної роботи від наявності у працівника тих або інших видів ІР. Зв'язок між інформаційною роботою, виконуючим її персоналом та ІР підприємства можна подати у вигляді триади (рис. 1).

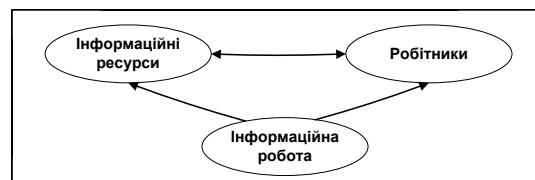


Рис. 1. Загальна структура інформаційної триади

Тільки в результаті взаємодії елементів триади можливе отримання певного економічного або соціального результату. Тому управління ІР, носієм яких є персонал підприємства, повинно будуватися навколо елементів інформаційної триади. Необхідну умову здійснення робітниками інформаційної роботи становить наявність у певний момент часу ІР необхідної кількості та якості. У зв'язку з цим у рамках управління ІР виникають питання забезпечення певного типу інформаційної роботи достатньою кількістю ІР заданої якості. Суб'єктом виконання інформаційної роботи на підприємстві є його персонал. Саме від нього залежить, які ІР будуть активовані в рамках виконання інформаційної роботи та яким буде характер їх використання. В той же час ступінь та якість інформаційної роботи залежать не тільки від наявності у робітника певних ІР, а й від наявності в нього необхідних навичок та мотивації для роботи з ІР. Неповна активація потенціалу ІР може стати результатом як недостатньої компетентності робітника при роботі з ІР, так і відсутності в нього певного рівня мотивації внаслідок дії чинників внутрішнього (самосприйняття, позиціонування в організаційній структурі) та зовнішнього (матеріальне, нематеріальне стимулювання) характеру, і прямим чином визначає об'єм та якість виконуваної інформаційної роботи.

Використання ІР у рамках виконання інформаційної роботи приводить до появи кінцевого результату організаційного (прийняття рішень) або матеріального характеру. В той же час результатом інформаційної роботи може стати поява нових ІР, що не існували раніше, внаслідок чого слід говорити про процес постійного відтворення ІР у рамках здійснення на підприємстві інформаційної роботи. Всі елементи інформаційної триади є взаємозалежними та потребують уваги в рамках здійснення управління ІР на підприємстві.

Оскільки інформаційна робота становить один із видів робіт, що виконуються персоналом, та потребує певних якостей виконавця, в даній статті необхідно розглянути питання, пов'язані з дослідженням компетенцій стосовно результатів інформаційної роботи. Включення компетентнісної складової до поняття якості інформаційної роботи викликає потребу в проведенні наукових досліджень у цій області.

У даній роботі на основі описових моделей проведено формалізацію поняття компетенції, дане різними дослідниками. Формальний опис такого складного явища, як компетенція, на основі описових моделей дозволить провести порівняльний аналіз, ви-

явити загальне й різне в трактуваннях цього поняття для подальшого узагальнення та використання відносно управління інформаційною роботою. Застосування формального опису нового й складного поняття "компетенція" в рамках напрямку управління ІР може ініціювати науково обґрунтовані інформаційні й управлінські технології, що включають моделі, методи та засоби проектування й оцінки нової якості результату управління ІР.

Термінологічна база поняття компетенції на сьогодні характеризується розмаїттю, що відображає позиції й цілі авторів, а також контекстом використання. Однак можна виділити загальне бачення: дослідники визначають компетенції як багатоконпонентне, складне, ієрархічне, малодосліджене явище. З цієї точки зору змістовні інтерпретації поняття компетенцій, дані різними авторами, на погляд авторів даної статті, можуть бути представлені у вигляді описових моделей, у яких основне поняття компетенції розкривається через компонентні, змістовні й інші дескриптори. Для диференціації різних підходів до визначення поняття компетенції авторами були дані умовні назви описаним у статті підходам на основі їх цільового призначення.

Компетентнісний підхід, що розвиває у роботах [4; 8] І. А. Зимня, становить фактично модель соціальних компетенцій, у рамках якої визначено соціально-професійну компетентність людини як таку, що формується в результаті освіти і є цілісною соціально-професійною якістю, що дозволяє успішно виконувати виробничі завдання, взаємодіяти з іншими. Дескрипторна модель соціальних компетенцій/компетентностей на основі підходу І. А. Зимньої може бути подана у вигляді короткежу:

$$\langle GK, K_j, KK_i, V_x, DKV_{ijx} \rangle, \quad (1)$$

де GK — група компетенцій (соціальні, спеціальні); K_j — компетенція та її дескриптор; KK_i — і-компонента будь-якої компетенції та її дескриптор: 1) готовність до прояву компетентності; 2) володіння знаннями; 3) досвід прояву компетентності; 4) відношення до змісту компетентності й об'єкта її застосування; 5) емоційно-вольова регуляція процесу й результату прояву компетентності; V_x — x-вікова група, що визначає рівень освіти; DKV_{ijx} — рівневі дескриптори і-компоненти для j-компетенції та x-вікової групи.

Модель універсальних компетенцій була побудована в рамках досліджень проекту Tuning [9]. У концепції компетенцій цього проекту здатності розглянуто через динамічну комбінацію характеристик, які в сукупності забезпечують компетентну діяльність. Поняття компетенцій і навичок включає теоретичне знання й розуміння предметної області, знання як діяти (практичне застосування знань), знання як бути (цінності як невід'ємна частина способу сприйняття життя). Дескрипторну модель компетенцій проекту Tuning можна побудувати в такий спосіб:

$$\langle GK, GKi, K_j, Kx, RK_j \rangle, \quad (2)$$

де GK — група компетенцій і її дескриптори (універсальні, спеціальні); GKi — підгрупа універсальних компетенцій (системні, міжособистісні, інструментальні) і їх дескриптори; K_j — компетенція та її дескриптори; Kx — x-компонента будь-якої компетенції та її дескриптор: 1) знання й розуміння; 2) знання як діяти (практичне та оперативне застосування знань до конкретних ситуацій); 3) знання як бути (цінності); RK_j — ранговий дескриптор важливості j-компетенції для роботодавців.

Модель компетенцій персоналу з'явилася завдяки дослідженням, пов'язаним із впливом компетенцій на ефективність професійної діяльності. У роботах [2; 3] відображені дослідження, метою яких є оцінка компетенцій працівників для прогнозування їх ефективної діяльності й визначення для них програм розвитку. Дослідження Д. К. МакКлелланда поняття компетенції довели, що найбільш значущими для оцінки рівня виконання роботи є не академічні тести знань та дипломи, а поведінкові здатності, які базуються на інших компонентах компетенцій, таких, як знання, риси характеру й мотиви. Тому описова модель компетенцій Де-віда К. МакКлелланда має наступний вигляд:

$$\langle K, KK_i, DKV_{ij}, B_{ij} \rangle, \quad (3)$$

де K — компетенція; KK_i — і-компонента компетенції: 1) спонукання, цінності; 2) змістовні знання фактів і методів, а також

способів спілкування; 3) риси характеру; 4) пізнавальні й поведінкові здатності, способи взаємодії; DKV_{ij} — дескриптори j-рівня поведінкової компоненти j-компетенції; B_{ij} — кількісні бали дескрипторів j-рівня поведінкової компоненти j-компетенції.

Модель компетенцій Д. К. МакКлелланда була розвинена в підході Л. М. Спенсера-мл. і С. М. Спенсера [3], де компетенція інтерпретується як базова якість індивідуума, що має причинне відношення до ефективного на основі критеріїв виконання в роботі або в інших ситуаціях. Базова якість означає, що компетенція є стійкою частиною людської особистості, причинне відношення вказує, що компетенція визначає певну поведінку й виконання, в той же час виконання вимірюється за допомогою конкретного критерію або стандарту. На основі розробленого словника та індикаторів компетенцій автори побудували модель, дескрипторний варіант якої можна подати в такий спосіб:

$$\langle GK, K_s, KCHsi, DKCHsij, Bsij \rangle, \quad (4)$$

де GK — група компетенцій (когнітивні, орієнтації на досягнення, менеджерські, особистої ефективності й ін.); K_s — s-компетенція та її дескриптор; KCHsi — і-шкала виміру s-компетенції (інтенсивність, масштаб впливу, складність, кількість зусиль); DKCHsij — j-поведінковий дескриптор і-шкали s-компетенції; Bsij — числовий рівень j-дескриптора поведінки і-шкали s-компетенції.

Для зображення описаного вище підходу в табл. 1 наведено узагальнену модель компетенцій технічних спеціалістів, побудовану за методикою Л. М. Спенсера-мл. та С. М. Спенсера.

Таблиця 1

Узагальнена модель компетенцій технічних спеціалістів

Бага	Компетенція	Дескриптор компетенції
XXXXXX	Орієнтація на досягнення	вимірює виконання; вдосконалює результати; ставить важкі цілі; вводить нове
XXXXX	Вплив на оточення	використовує прямий вплив, факти, цифри; робить презентації з урахуванням специфіки аудиторії; демонструє занепокоєння професійною репутацією
XXXX	Концептуальне мислення	розпізнає ключові дії, приховані проблеми; будує зв'язки та моделі
XXXX	Аналітичне мислення	передбачає перешкоди; розбиває проблему на складові; робить логічні висновки; передбачає наслідки
XXXX	Ініціатива	наполягає на вирішенні проблем; самостійно визначає проблеми
XXX	Упевненість у собі	виражає впевненість в особистих судженнях; шукає незалежності
XXX	Міжособистісне розуміння	розуміє відносини, інтереси, потреби інших
XX	Турбота про порядок	прагне визначеності ролей та інформації; перевіряє якість роботи/інформації; робить записи
XX	Пошук інформації	контактує з багатьма джерелами; читає журнали та ін.
XX	Командна робота та співробітництво	колективне обговорення, цінує вклад кожного
XX	Експертиза	використовує й розширює технічні навички; виконує технічну роботу, обмінюється професійними знаннями
X	Орієнтація на обслуговування клієнта	знаходить та задовольняє приховані потреби

Закінчення табл. 2

Аналіз існуючих моделей компетенцій та їх описів стосовно проблеми оцінки якості результатів інформаційної роботи дозволяє зробити наступні висновки. Поняття "компетенція" і "компетентність" у більшості досліджень не розрізняються, тобто дослідники визнають загальну природу цих понять, про це ж свідчать і визначення, дані в робочому документі ISO/IEC JTC1 SC36 [10]. Компетенції можуть поєднуватися в сукупності, групи, кластери. Результат об'єднання становлять компетенції більш високого порядку. Між компетенціями можуть існувати зв'язки, відносини. Компетенція є сутністю, що визначає результат діяльності, в якій вона проявляється. Контекст включає середовище, вимоги, вид діяльності, ресурси, рівень освіти. Компетенції та їх компоненти можуть бути виміряні на основі експертних шкал, що мають розпізнавальну здатність.

Аналіз моделей компетенцій дозволив запропонувати узагальнену модель, що містить складові компетенцій у вигляді когнітивної, діяльнісної, ціннісно-мотиваційної компонент і компоненти, пов'язаної з особливостями сприйняття, які пропонуються включити до узагальної моделі компетенцій для здійснення управління ІР, носіями яких є персонал, у рамках виконання інформаційної роботи (рис. 2).



Рис. 2. Модель компетенцій в інформаційній роботі

Слід зазначити, що кожний компонент запропонованої авторами моделі компетенцій впливає на ефективність виконання інформаційної роботи незалежно від її типу. Класифікація видів інформаційної роботи, виконуваної працівниками підприємства, наведена в табл. 2.

Таблиця 2

Види інформаційної роботи		
1	2	3
1	За суб'єктом виконання	а) виконується працівниками підприємства; б) виконується організаційними одиницями; в) виконується контрагентами; г) виконується конкурентами; д) виконується споживачами
2	За характером роботи з інформацією	а) збір інформації; б) обробка інформації; в) передача інформації; г) накопичення інформації; д) використання інформації
3	За характером подання інформації	а) робота з текстовою інформацією; б) робота з графічною інформацією; в) робота з аудіо- та відеореордом
4	За періодичністю виконання	а) виконується одноразово; б) виконується регулярно
5	За кількістю залучених осіб	а) індивідуальна; б) групова
6	За розміром створюваної доданої вартості	а) створює високу додану вартість; б) створює середню додану вартість; в) створює низьку додану вартість; г) не створює доданої вартості

1	2	3
7	За впливом на інформаційну безпеку підприємства	а) підвищує інформаційну безпеку; б) знижує інформаційну безпеку; в) не впливає на рівень інформаційної безпеки
8	За впливом на інформаційний потенціал підприємства	а) підвищує інформаційний потенціал; б) знижує інформаційний потенціал; в) не впливає на інформаційний потенціал
9	За потребою в спеціальних навичках (знаннях)	а) потребує спеціальних навичок для виконання; б) не потребує спеціальних навичок для виконання
10	За потребою в спеціальних технічних засобах	а) виконується з використанням спеціальних технічних засобів; б) виконується без використання спеціальних технічних засобів
11	За впливом на бізнес-процеси підприємства	а) стосується одного (поточного) бізнес-процесу; б) торкається суміжних бізнес-процесів; в) впливає на всі бізнес-процеси на підприємстві
12	За очікуваним ефектом від виконання роботи	а) направлена на досягнення економічного ефекту; б) направлена на досягнення соціального ефекту
13	За джерелом надходження інформації	а) робота з внутрішньокорпоративною інформацією; б) робота із зовнішньою інформацією
14	За характером доступу до інформації	а) робота з інформацією з відкритих джерел; б) робота з інформацією із закритих джерел
15	За впливом на структуру ІР підприємства	а) робота з існуючими ІР без зміни їх кількості/якості; б) передбачає поліпшення якості ІР у процесі інформаційної роботи; в) передбачає створення нових ІР у процесі інформаційної роботи; г) передбачає вилучення ІР
16	За потребою в трудових ресурсах	а) виконується працівниками даного підприємства; б) виконується з використанням аутсорсингу

Для виконання працівником інформаційної роботи необхідні компетенції, що проявляються в наявності певного рівня знань, як щодо професійної спрямованості діяльності, так і для виконання інформаційної роботи як такої. Для якісного виконання професійних обов'язків недостатньо мати тільки знання в тій або іншій предметній області. Працівник повинен бути компетентний також відносно ефективного використання цих знань на практиці, тобто здійснення інформаційної роботи, а також для виконання симбіотичного комбінування існуючих знань з метою одержання нових, що не існували до виконання цієї роботи. Структуру ІР, носієм яких є працівники підприємства, подано у вигляді рис. 3.



Рис. 3. Структура ІР працівників підприємства

Структура ІР, носієм яких є працівники, відображає компонентно-ітераційний процес накопичення знань працівниками й може бути використана для оцінки й виявлення необхідних компонентів ІР у рамках тієї або іншої компетенції, а також його необхідного рівня в рамках тієї або іншої посади. Наприклад, для виконання одного виду робіт досить мати ІР у вигляді сукупності фактів про явище або процес, у той час як для виконання робіт більш високого порядку потрібно розуміти структуру або ж принципи функ-

ціонування певної предметної області. У той же час наявність компетенцій, що проявляються у вигляді існуючого певного рівня знань, явно недостатньо для того, щоб ефективно здійснювати інформаційну роботу. Для цього необхідно володіти компетенціями обробки інформації для переходу від нижчого рівня володіння знаннями до більш високого. Даний підхід до розуміння IP працівників може дати можливість визначати його необхідні компоненти й рівні їх прояву в рамках компетенцій для виконання інформаційної роботи на тій або іншій посаді. Моніторинг фактично наявних компонентів IP і рівнів їх прояву може стати основою для направлення IP певного типу тому або іншому працівникові для усунення розриву між фактичним рівнем когнітивної компетенції та її прогнозним значенням.

Компетенції у вигляді навичок роботи є прямим наслідком наявності певного рівня знань про певну предметну область і результатом застосування цих знань на практиці. В рамках управління компетенціями важливо вчасно виявляти наявні невикористовувані знання (отримані, наприклад, у результаті підвищення кваліфікації) і перетворювати їх у навички конкретної трудової діяльності. У той же час потрібно чітко розділяти навички виконання інформаційної роботи й навички, необхідні для виконання конкретної професійної діяльності. Будь-яка діяльність індивіда може вимагати виконання або доповнюватись роботою з IP. У результаті виконання інформаційної роботи стає можливим перетворення наявних IP у вигляді знань у конкретні практичні вміння. Тому в рамках управління IP персоналу особливу увагу варто приділяти розвитку й удосконаленню компетенцій у вигляді навичок здійснення саме інформаційної роботи як ключової складової формування практичних навичок предметної області.

Ціннісно-мотиваційну компоненту як складову моделі компетенцій в інформаційній роботі варто розглядати як джерело підвищення ефективності використання IP у вигляді знань і навичок персоналу. Наявність мотивації до використання всіх наявних знань і навичок є важливою умовою найкращого виконання інформаційної роботи в рамках даної конкретної посади. Досить часто має місце ситуація, коли працівники підприємства, маючи певний рівень знань і навичок, унаслідок відсутності мотивації (як зовнішньої, так і внутрішньої) воліють не використовувати їх у процесі здійснення своєї трудової діяльності. Зважаючи на те, що згодом IP у вигляді знань і навичок мають тенденцію втрачати свою цінність і при відсутності використання зникати з пам'яті працівників, у рамках компетентісного підходу важливо визначати необхідний рівень мотивації до використання IP у рамках тієї або іншої посади та вчасно виявляти й усувати проблеми мотивації. Інакше може виникнути ситуація, коли при фактичній наявності IP у прихованій формі у певних груп працівників підприємство буде відчувати їх хронічну нестачу або ж витратити кошти на їх формування в одних працівників при одночасній наявності таких IP в інших.

Я-Концепція як компонента моделі компетенцій в інформаційній роботі здобуває особливе значення в умовах стрімкої зміни економічної дійсності і є найважливішою умовою пристосування до мінливих умов здійснення працівниками своєї трудової діяльності. Я-Концепція є результатом особистісного сприйняття працівником свого місця в організації чи конкретному бізнес-процесі й безпосереднім чином впливає на ефективність як накопичення, так і використання ним IP у вигляді знань та навичок роботи. За даними незалежної агенції "РейтОр" [11], роботодавці "мріють" про працівників, які мають досвід роботи, вміють працювати в команді, є креативними, мають широкий кругозір і здатні динамічно вбудовуватися в ті проекти й завдання, які виникають на даний момент на підприємстві. Досить часто має місце ситуація, коли працівник бачить себе тільки в одній ролі (наприклад, тільки конструктора або тільки програміста) і не здатний (або не має мотивації) поставити себе на місце працівників інших спеціальностей, які використовують результат його праці, наприклад, у рамках здійснення певного проекту. В результаті це позначається на результатах роботи всіх задіяних осіб. Тому важливо виявляти й розвивати у працівників компетенції, що дозволяють їм динамічно змінювати особистісне бачення свого місця в організації й характеру виконуваної інформаційної роботи залежно від актуальних на даний момент завдань. Це є важливою умо-

вою формування й використання працівниками знань не тільки стосовно конкретної, але й суміжних предметних областей.

Таким чином, у запропоновану авторами модель компетенцій в інформаційній роботі варто включити групи компетенцій, дескриптори груп компетенцій, назви компетенцій, рівень значущості компетенцій для роботодавців, рівень прояву компетенцій у працівників:

$$<GK, K_j, RK_j, BS_{ij} >, \quad (5)$$

де GK — група компетенцій і її дескриптори (когнітивні, діяльнісні, ціннісно-мотиваційні, пов'язані з особливостями сприйняття); K_j — компетенція та її дескриптори; RK_j — дескриптор важливості j-компетенції для роботодавців; BS_{ij} — дескриптор ступеня прояву j-компетенції в i-го працівника.

Наявність компетенцій та рівень їх вираженості значним чином впливають на якість інформаційної роботи. Складові моделі компетенцій визначають характер і результат виконання інформаційної роботи в залежності від того, компетенції якого типу використовуються на певному етапі інформаційної роботи. Механізм здійснення та структуру інформаційної роботи в рамках забезпечення бізнес-процесів підприємства подано у вигляді процесної моделі (рис. 4).

Наведена структура інформаційної роботи є типовою для будь-якого бізнес-процесу і враховує основні етапи роботи з інформацією, що використовується для прийняття певного рішення або виконання дії. Слід зазначити, що в залежності від типу інформаційної роботи певні етапи можуть бути відсутніми в залежності від характеру вихідної інформації.

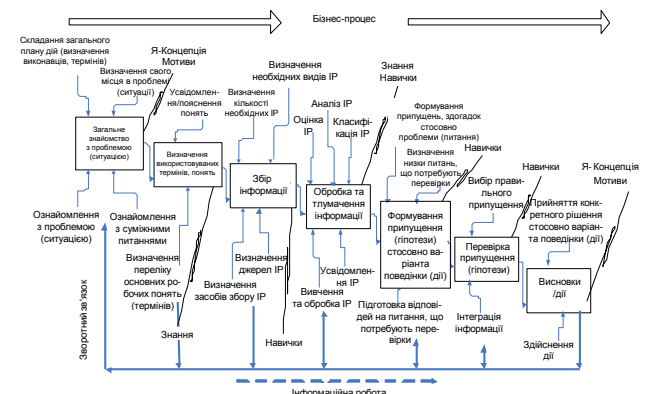


Рис. 4. Процесна модель механізму здійснення інформаційної роботи

Інформаційна робота може виконуватись перед, під час або після здійснення бізнес-процесу або ж безперервно в рамках здійснення конкретної трудової діяльності. В той же час між етапами здійснення інформаційної роботи може існувати зворотний зв'язок, що передбачає в разі необхідності повернення до попередніх етапів з метою уточнення або корекції отриманих результатів. У рамках управління інформаційною роботою важливого значення набуває ідентифікація етапів інформаційної роботи, що не забезпечені компетенціями певного типу та рівня, й направлення відповідних IP для усунення розбіжностей, що виникають.

На погляд авторів, універсальність моделі компетенцій в інформаційній роботі як інструмента управління IP у вигляді знань і навичок персоналу може мати прояв у тому, що вона:

дозволяє прямо зв'язати систему управління трудовими та інформаційними ресурсами з бізнес-цілями підприємства як у поточному періоді, так і в стратегічній перспективі;

лежить в основі системи роботи як з персоналом, так і з IP підприємства;

однаково застосовна до різних типів організацій, тому що вибудовується на базі механізмів координації, забезпечуючи тим самим єдність і погодженість у роботі всіх структурних підрозділів;

у своїй основі використовує мову, зрозумілу й доступну працівникам і менеджерам підприємства, що може значно підвищити віддачу при використанні цього інструмента.

На думку авторів, найбільш ефективним є спосіб п'ятирівневої побудови системи управління інформаційною роботою за компетенціями, в якому використовується п'ять ступенів їхньої вираженості: 1) рівень відсутності; 2) рівень розуміння; 3) базовий рівень; 4) рівень досвіду; 5) рівень майстерності.

Особливості виділення перерахованих рівнів пов'язані з відповідними рівнями освоєння ІР у вигляді знань: 1) розуміння; 2) осмислення; 3) відтворення; 4) застосування; 5) удосконалення.

З огляду на те, що наявні знання використовуються в навичках і складають професійну поведінку працівників, компетенції в інформаційній роботі необхідно розглядати в тісному зв'язку з етапами роботи й посадовими інструкціями працівників підприємства. Для ефективного управління ІР у вигляді знань і навичок персоналу необхідно здійснювати побудову моделі компетенцій в інформаційній роботі для кожної посади, наявної в організації, і використовувати як інструмент на всіх етапах роботи з персоналом:

під час підбору персоналу — модель компетенцій може стати критерієм відбору необхідних співробітників, що дозволить ефективно впливати на процес формування знань на підприємстві;

під час навчання — модель компетенцій може стати основою вибору того, які ІР і в якому обсязі направити для формування й розвитку знань у працівників;

під час атестації персоналу — модель компетенцій може виступати критерієм оцінки персоналу, а також інструментом здійснення аудиту наявних на підприємстві ІР у вигляді знань і навичок персоналу.

Одержання економічного або соціального ефекту неможливе лише за умови наявності ІР. Отримання результату здійснюється лише в разі використання ІР персоналом підприємства в процесі виконання інформаційної роботи. Тому в рамках концепції компетенцій в інформаційній роботі управління ІР зводиться фактично до управління елементами інформаційної тріади. Виходячи з цього посилання, контур управління ІР у вигляді знань та навичок персоналу фактично розпадається на відповідні контури управління власне ІР, компетенціями персоналу та інформаційною роботою. Управління ІР можна подати у вигляді кортежу:

$$\langle S, V, Q, T \rangle, \quad (6)$$

де S — управління структурою; V — управління об'ємом; Q — управління якістю; T — часові характеристики процесу управління.

Кортеж управління характеристиками персоналу в рамках здійснення інформаційної роботи буде мати вигляд:

$$\langle I_s, K, A, M \rangle, \quad (7)$$

де I_s — управління Я-концепцією робітника; K — управління наявними знаннями; A — управління навичками виконання інформаційної роботи; M — управління мотивацією для виконання інформаційної роботи.

Результат інформаційної роботи залежить від ефективності управління двома іншими елементами інформаційної тріади, в той же час управління власне інформаційною роботою має свою специфіку. Так, у процесі управління особливого значення набувають такі складові, як визначення доцільності виконання інформаційної роботи, вибір технологій здійснення в залежності від певного типу інформаційної роботи. Тому кортеж управління інформаційною роботою на підприємстві буде мати вигляд:

$$\langle N, I, Tr, T \rangle, \quad (8)$$

де N — тип інформаційної роботи; I — визначення методів виконання роботи; Tr — тригер визначення доцільності виконання роботи; T — часові характеристики процесу управління інформаційною роботою.

У загальному контурі управління ІР персоналу процес управління здійснюється фактично опосередковано в кожному із зазначених контурів управління елементами інформаційної тріади з подальшим відображенням результатів у загальному процесі управління ІР персоналу. Тому загальний кортеж управління ІР персо-

налу фактично буде включати у свій склад елементи відповідних кортежів управління елементами інформаційної тріади:

$$\langle IR, HR, IW \rangle, \quad (9)$$

де IR — складові кортежу управління ІР; HR — складові кортежу управління персоналом; IW — складові кортежу управління інформаційною роботою.

Слід зазначити, що в рамках загального контуру управління ІР персоналу процес управління може мати ітеративний характер та переходити з одного контуру до іншого або відбуватися одночасно в кожному із зазначених контурів.

У даній роботі було запропоновано підхід до управління ІР у вигляді знань та навичок персоналу на основі концепції компетенцій. Для цього було досліджено змістовні питання, пов'язані з проблемою розуміння різноманітних інтерпретацій поняття компетенції стосовно завдання побудови системи управління ІР у вигляді знань і навичок персоналу. Запропонована узагальнена модель компетенцій в інформаційній роботі була отримана на основі аналізу й узагальнення відомих моделей компетенцій і може стати основою для створення бази наявних на підприємстві компетенцій в інформаційній роботі, а також бути використана в системах оцінки й управління якістю ІР, для проектування освітніх програм розвитку ІР персоналу, для впровадження компетентнісних технологій. Наступним етапом у розвитку запропонованого методичного підходу повинна стати розробка конкретного інструментарію для проведення практичного моделювання в рамках розглянутого компетентнісного підходу до управління інформаційною роботою на підприємстві.

Література: 1. Пушкар О. І. Аналіз поняття інформаційних ресурсів та формування методичного підходу до управління ними на підприємстві / О. І. Пушкар, К. С. Сібілев // Економіка розвитку. — 2008. — №1(45). — С. 96 — 101. 2. Дэвид К. МакКлелланд. Понятие компетенции // http://www.timetogo.ru/articles/what_is_competency.htm. 3. Лайл М. Спенсер. Компетенции в работе / Лайл М. Спенсер, Сайн М. Спенсер. — М.: НРРО, 2005. — 384 с. 4. Зимняя И. А. Ключевые компетенции как результативно-целевая основа компетентного подхода в образовании. — М.: Исследовательский центр проблем подготовки качества специалистов, 2004. — 40 с. 5. Сенге П. Новая задача лидера: построение обучающейся организации. — СПб.: Питер, 2001. — 404 с. 6. Байденко В. И. Компетентный подход к проектированию ГОС ВПО (методологические и методические подходы). — 2-е изд. — М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2005. — 44 с. 7. Сібілев К. С. Розробка методологічних засад управління інформаційними ресурсами підприємства // Матеріали Міжнар. наук.-прак. конф. "Стратегії розвитку України в глобальному середовищі". — Сімферополь: КІБ, 2007. — С. 94 — 96. 8. Становление ключевых социальных компетентностей на разных уровнях образовательной системы (дескрипторная характеристика как база оценивания) / Под науч. ред. проф. И. А. Зимней // Матеріали XI Симпозиума "Кваліметрія в освіті: методологія, методика, практика", Москва, 16 — 17 марта 2006 г. — М.: Исследовательский центр проблем подготовки качества специалистов, 2006. — 82 с. 9. Tuning Educational Structures in Europe. Line 1. Learning Outcomes. Competences. Methodology. 2001 — 2003. Phase 1 // <http://www.relint.deusto.es/TuningProject/index.htm>. 10. Conceptual model for competencies and related terms. Working Document. Information Technology for Learning, Education, and Training. ISO/IEC JTC1 SC36 // <http://www.euinteger.deusto.sp1>. 11. Что отражает зарплата выпускника? (Агентство "РейтОП" об исследовании ВЦИОМ // http://www.reitor.ru/ru/analitic/reit_resource/index.php?from19=1&id19=3269