

организации: что это такое? как измеряются компетенции в процессе центра оценки? какова в этом непосредственно роль наблюдателя? каким образом они должны аргументировать свои выводы? Необходимо точно установить, демонстрирует ли кандидат какой-либо поведенческий индикатор или у него отсутствует данный навык. А поскольку наблюдатели в центре оценки являются судьями и выносят свой приговор, т.е. оценку кандидату, то она должна основываться только на фактах его трудовой биографии и, если так можно выразиться, даже на уликах в ней. Это очень ответственная деятельность, которая также требует систематического контроля.

*О.И. Цивинская, магистр экон. наук  
КСО «Внешстройинвест» (Минск, Беларусь)*

## **РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

В настоящее время в условиях быстрого устаревания профессиональных знаний и навыков способность организации постоянно повышать квалификацию своих сотрудников является одним из важнейших факторов успеха и процветания. Несоответствие квалификации персонала и потребностей организации отрицательно сказывается на результатах ее деятельности. Развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации и основывается на учебных процессах, управляемых и финансируемых организацией, для которой эти учебные процессы предназначены. Совокупность элементов, содействующих повышению кадрового потенциала организации в соответствии с ее целями, называется системой развития персонала. В основе этой системы лежит профессиональное развитие сотрудников организации.

Профессиональное развитие — приобретение сотрудниками новых компетенций, знаний, умений и навыков, которые они используют или будут использовать в своей профессиональной деятельности. Значение профессионального развития заключается в повышении мотивации сотрудников, их преданности организации, повышении конкурентоспособности сотрудников на рынке труда, создании благоприятного климата в организации, повышении интеллектуального развития сотрудников и укреплении их уверенности в себе. Для адекватного определения потребностей профессионального развития каждая из участвующих в этом процессе сторон должна понимать, под воздействием каких факторов складываются потребности организации в развитии своего персонала.

Основной метод профессионального развития — это профессиональное обучение сотрудников.

Профессиональное обучение — процесс формирования у сотрудников организации специфических профессиональных навыков посредством специальных методов обучения.

Основные методы обучения включают:

- обучение на рабочем месте, которое характеризуется непосредственной связью с производственными функциями сотрудника. Такое обучение может осуществляться в различных формах, основные — это инструктаж, наставничество, ротация. Инструктаж представляет собой разъяснение и демонстрацию приемов работы непосредственно на рабочем месте и может проводиться как сотрудником, давно выполняющим данные функции, так и специально подготовленным инструктором. Инструктаж, как правило, ограничен во времени и направлен на освоение конкретных операций или процедур, входящих в круг профессиональных обязанностей обучающегося. Наставничество является традиционным методом обучения, особенно распространенным там, где практический опыт играет исключительную роль в подготовке специалистов. Ротация представляет собой метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых навыков. Ротация широко применяется теми организациями, которые требуют от работников владения несколькими профессиями. Помимо чисто обучающего эффекта ротация оказывает положительное влияние на мотивацию сотрудника, помогает преодолевать стресс, вызываемый однообразными производственными функциями;

- методы обучения вне рабочего места предоставляют сотрудникам возможность отойти от сегодняшней ситуации на рабочем месте и выйти за рамки традиционного поведения. Обучение вне работы включает все виды обучения за пределами самой работы. Такое обучение проводится внешними учебными структурами и обычно вне стен организации. Основные методы обучения вне рабочего места — это лекции, деловые игры, самостоятельное обучение. Лекции являются одним из самых распространенных методов профессионального обучения и представляют собой быстрый и надежный способ передачи знания большим группам обучающихся. Ограниченность лекций как средства профессионального обучения связана с тем, что слушатели являются пассивными участниками происходящего. Деловые игры представляют собой метод обучения, который наиболее близок к реальной профессиональной деятельности обучающихся. Преимущество деловых игр состоит в том, что они, являясь моделью реальной организации, дают возможность продемонстрировать участникам, к каким конечным результатам приведут их решения и действия. Самостоятельное обучение является наиболее простым видом обучения — для него не требуется ни инструктор, ни специальное помещение, ни определенное время, так как обучающийся учится там, тогда и так, как ему удобно. Организации могут извлечь значительную пользу из самообучения при условии разработки и предоставления сотрудникам эффективных вспомогательных средств: кассет, учебников, задачников, обучающих компьютерных программ.

Современные организации имеют постоянную потребность в обеспечении высокой производительности труда персонала, а также заботятся

об общем качестве трудовых ресурсов. Одним из способов достижения этой цели является набор и отбор наиболее квалифицированных и способных новых работников. Однако этого недостаточно. Руководство должно также осуществлять развитие персонала с помощью программы систематического обучения и подготовки работников, помогая полному раскрытию их возможностей в организации. Конечная цель развития персонала заключается в обеспечении своей организации достаточным количеством людей с навыками и способностями, необходимыми для достижения целей организации.

*О.В. Циунчик, канд. экон. наук, доцент  
Е.И. Кульбицкая*

*Белорусский государственный экономический университет (Минск)*

## **ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ НА МАКРО-, МЕЗО- И МИКРОУРОВНЯХ**

Объективная оценка существующего уровня конкурентоспособности потребительских товаров требует установления факторов, оказывающих на нее (конкурентоспособность) влияние. При этом факторы конкурентоспособности недостаточно изучены, и об их составе нет единого общепризнанного мнения.

Конкурентоспособность товара следует рассматривать в системе «конкурентоспособность товара — конкурентоспособность предприятия — конкурентоспособность отрасли — конкурентоспособность страны происхождения товара», так как, являясь исходным пунктом для обеспечения конкурентоспособности последних, конкурентоспособность товара находится под влиянием не только непосредственно связанных с ней факторов, но и под влиянием факторов, оказывающих воздействие на конкурентоспособность названных выше рыночных субъектов — предприятия, отрасли, региона, страны. Следовательно, при оценке уровня конкурентоспособности потребительских товаров следует учитывать как факторы, оказывающие непосредственное влияние на товар, так и факторы, оказывающие воздействие на конкурентоспособность рыночных субъектов. В связи с этим нами предлагается модель факторов конкурентоспособности (см. рисунок), которая базируется на ассимилировании подходов М. Портера и И. Лифица, а также теории среды маркетинга, которая является наиболее устоявшейся.

В соответствии с представленной моделью можно говорить о том, что на конкурентоспособность товара оказывают влияние факторы внешней среды (макроуровень — уровень страны, мезоуровень — уровень отрасли или региона) и внутренней среды (микроуровень — уровень предприятия), причем все эти факторы взаимосвязаны.