

KOMPETENCE V KADROVSKI PRAKSI

Sonja Pezdirc (ur.); skupina avtorjev
GV Izobraževanje, 2005

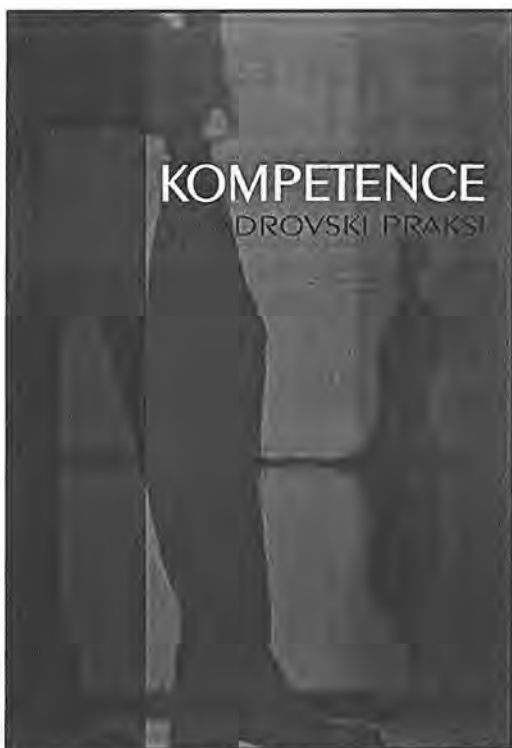
KNJIŽNE NOVOSTI

V strokovni literaturi, pa tudi v praksi, se vse bolj poudarja »mehki« oziroma »človeški« kapital. S tem stopajo v ospredje tudi **kompetence**, nekoč že uveljavljene, že skoraj pozabljene, zdaj pa se počasi, a vztrajno in nezadržno vračajo tja, kjer jih najbolj potrebujejo – v podjetja in organizacije. V tuji strokovni literaturi je o njih veliko napisanega, v slovenskem jeziku pa nismo imeli zaokroženega in večjega dela, razen posameznih prispevkov v strokovni periodiki. Ta dva razloga

sta botrovala tudi nastanku prvega priročnika o kompetencah (v kadrovske praksi) pri nas, ki ga je izdalo podjetje GV Izobraževanje.

Vsekakor ne gre za modno muho, saj se kompetence, tako kot so pojmovane v priročniku, torej **kot zmožnosti posameznika, da aktivira, uporabi in poveže pridobljeno znanje v kompleksnih, raznovrstnih in nepredvidljivih situacijah (Perrenoud, 1997)** oziroma kot skupek posameznikovih izkazanih sposobnosti, znanja, spretnosti, vedenja in stališč, uveljavljajo na najpomembnejših področjih upravljanja človeških virov (v opisih delovnih mest in sistemizaciji). Za kadrovice in vodje so izhodišče pri kadrovanju oziroma izbiri kandidatov, saj se prvi sprašujejo, kako ugotavljati posamezne kompetence, drugi pa, kako kompetentne zaposlene imajo. Kompetence je treba ugotavljati, spremljati in ocenjevati, predvsem pa omogočati, da se razvijajo. Zato so že trdno vpete v letne razgovore, ocenjevanje delovne uspešnosti, razvoj kariere, sisteme napredovanja in nagrajevanja.

Priročnik ima šest poglavij. V prvem poglavju z naslovom *O kompetencah*, ki ga je napisal dr. Ivan Svetlik, so kompetence opisane na splošno, navedena so različna pojmovanja in opisan njihov pomen za kadrovske stroko na podlagi opredelitve kompetenc, kot so pojmovane v priročniku. V drugem poglavju *Razvrščanje kompetenc*, ki ga je prispeval Andrej Kohont, gre za razvrščanje, kot pove že sam naslov poglavja, glede na njihov pomen z vi-



dika drugih značilnosti posameznika, kot so znanje, različne spretnosti, vedenjski vzorci, vrednote, stališča, s poudarkom, da jih zares spoznamo šele v praksi, pri ravnanju in odzivanju posameznikov v različnih življenjskih in delovnih okoliščinah. V poglavju *Uvajanje in uporaba kompetenc* Andreja Kohonta in dr. Ivana Svetlika so najprej navedeni razlogi za uvajanje kompetenc, ki prodirajo že na vsa področja upravljanja človeških virov. Poglavje *Določitev in razvoj kompetenc na podlagi zahtev standardov za sisteme vodenja*, avtorice mag. Karmen Gorišek, poudarja vlogo upravljanja človeških virov, saj ga postavlja v samo središče upravljanja sploh oziroma razume kot »temelj oblikovanja novega tipa organizacijske strategije« – strategije, ki se nanaša na središčno vlogo človeških virov, – in v zvezi s tem predstavi zanimiv pristop v podjetju Gorenje. V predzadnjem poglavju *Kompetence slovenskih strokovnjakov za upravljanje človeških virov*, avtorja Andreja Kohonta, so razgrnjeni rezultati izvirne raziskave o kompetenčnih profilih slovenskih kadrovske delavcev na različnih ravneh. V zadnjem poglavju z naslovom *Uvajanje kompetenc v poslovno prakso* pa sta predstavljena dva primera uvajanja sistema kompetenc v prakso slovenskih podjetij: *Uvajanje sistema kompetenc v družbi Merkur* – prispevek dr. Bora Rozmana, in *Uvajanje sistema kompetenc v podjetju DHL Ekspres (Slovenija)* – prispevek Janje Lamberger in Bojana Branka.

Marija Sonja Pezdirc
GV Izobraževanje