

2. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.03.2018 г. № 397 «Об утверждении единой методик проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/71918302/?ysclid=lda6ym40dd693537786>

3. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих / Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://sudact.ru/law/spravochnik-kvalifikatsionnykh-trebovaniy-k-spetsialnostiam-napravleniyam-podgotovki/?ysclid=lda6sy2jl0565223904>

4. Стрекалова Н.Д., Беляков В.Г. Разработка и применение учебных кейсов: практическое руководство. Санкт-Петербург: НИУ ВШЭ, 2013. 77 с.

5. Федеральный закон от 30.06.2016 г. № 224-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “О государственной гражданской службе в Российской Федерации” и Федеральный закон “О муниципальной службе в Российской Федерации”» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/40949>

DOI: 10.34773/EU.2023.1.11

Компетентностный подход в профессиональном развитии персонала организаций

Competence-Based Approach in the Professional Development of Personnel of Organizations

Е. ТЕРЕЛЕЦКОВА, Д. ЮСУПОВ

Терелецкова Елена Валентиновна, канд. соц. наук, доцент кафедры проектного менеджмента и бизнес-администрирования Института экономики, финансов и бизнеса Уфимского университета науки и технологий (ИНЭФБ УУНиТ). E-mail: tereletskova@mail.ru

Юсупов Данил Халитович, магистрант кафедры проектного менеджмента и бизнес-администрирования ИНЭФБ УУНиТ. E-mail: daniyusupovik9@mail.ru

В статье рассматриваются понятия компетенции и компетентностного подхода в управлении персоналом. Проводится структурный анализ компетенции и компетентности, а также моделей компетенций. Проводится изучение использования моделей компетенций для профессионального развития персонала. Исследуются формы и методы обучения работников.

Ключевые слова: персонал, управление, профессиональное развитие, компетенция, компетентностный подход, классификация, структура, методы.

The article discusses the concept of competence and competence approach in personnel management. A structural analysis of competence and competence, as well as competency models, is carried out. The use of competency models for the professional development of personnel is being studied. The forms and methods of employee training are investigated.

Key words: personnel, management, professional development, competence, competence approach, classification, structure, methods.

Основные положения

Основой конкурентоспособности любой организации является ее персонал, а прочность этой основы определяется компетентностью, мотивированностью и способностью персонала к саморазвитию. «Основная задача компетентностного подхода состоит в том, чтобы научить человека управлять

собственными знаниями, навыками и умениями, то есть уметь самообучаться и профессионально развиваться» [9, 187].

Введение

Еще недавно основная задача работы кадровых служб предприятий заключалась в том, чтобы проводить мероприятия по набору и отбору нужных кадров. В современных условиях компании уделяют гораздо большее внимание разным аспектам управления персоналом, считая важным, в том числе, обеспечение планомерного профессионального развития своих работников. Причиной такого внимания является то, что преобладающая часть ресурсов предприятия представлена материальными объектами, стоимость которых с течением времени снижается, тогда как ценность людских ресурсов с течением времени, напротив, может и должна возрастать.

Поэтому и для самого предприятия, и для его работников важно, чтобы руководство было заинтересовано в повышении кадрового потенциала. Изменение производственного процесса и ускорение развития инноваций делают актуальным применение компетентностного подхода для профессионального развития персонала.

Методы

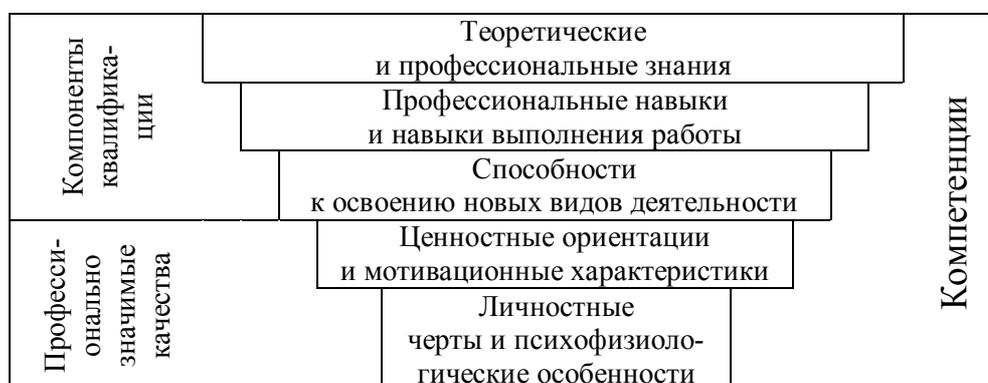
Методологической базой исследования явились диалектический и системный подходы, анализ и синтез, сочетание теоретического, исторического и логического подходов и т.д.

Результаты

Профессиональное развитие персонала необходимо понимать как комплекс организационно-экономических мероприятий, проводимых HR-службой предприятия в части обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала. Обеспечение профессионального развития персонала охватывает широкий круг вопросов: профессиональную адаптацию работников, оценку кандидатов на вакантные позиции, текущую оценку работников, планирование их деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения, работу с кадровым резервом и т.д.

Эффективная деятельность предприятия требует, чтобы его руководство было хорошо осведомлено о возможностях своих работников, выявляло их компетенции. «С целью выявления компетенций персонала был разработан компетентностный подход, связанный с именами таких ученых, как Д. МакКлелланд, Р. Боясиц и Л. Спенсер» [2].

Суть названного подхода заключается в том, что компетенция как базовый параметр воспринимается как определенный универсальный измеритель успешности и эффективности конкретного индивида в профессии. Под компетенцией (от лат. «competere» – соответствовать, подходить) необходимо понимать «конкретные характеристики личности, требуемые для выполнения конкретных видов работ для достижения конкретных, поддающихся измерению результатов» [3]. Структуру компетентности отразим на рисунке.



Структура компетентности [6, 19]

Структура компетенции включает профессионально значимые качества и компоненты квалификации индивида. Чаще всего на практике используется схема развития персонала, в которой имеются такие уровни, как:

- неосознанная некомпетентность – на этом уровне у работника нет нужных ему знаний и навыков; также нет и беспокойства из-за их отсутствия, так как проблема еще ясно не осознана;
- осознанная некомпетентность – на этом уровне работник уже осознает нехватку нужных ему знаний и навыков, и стремится решить эту проблему;
- осознанная компетентность – этот уровень достигается благодаря тому, что работник нарабатывает необходимые ему знания и навыки посредством самообучения, тренингов и т.д.; здесь работник уже многое знает и умеет, оттачивая профессиональные навыки до автоматизма;
- неосознанная компетентность – на этом уровне работник уже на интуитивном уровне осознает принципы работы в своей сфере и стремительно осваивает новые навыки, может обучать других работников.

«Чтобы соотнести фактический уровень развития конкретного работника с целевым уровнем, необходимо разработать модель компетенций» [5]. Модель компетенций является собой полный комплекс характеристик, который дает индивиду возможность эффективно выполнять свой должностной функционал. Чем более проста и ясна структура, тем она легче для восприятия и тем выше ее эффективность.

Обсуждение

Принято различать модели компетенции без уровней и с уровнями. Модель компетенции без уровней – это простая модель, охватывающая виды работ с простыми стандартами поведения; такая модель может иметь один перечень индикаторов для всех компетенций (т.е. в данном случае все поведенческие индикаторы будут относиться ко всем видам деятельности). Напротив, модель компетенции с уровнями подразумевает охват широкого круга работ с разным уровнем категоричности требований; поведенческие индикаторы внутри каждой компетенции могут быть сведены в отдельные перечни либо разгруппированы.

В качестве примера компетенции можно привести «работу с людьми». При использовании модели компетенции с уровнями можно выделить такие подгруппы, как: управление отношениями, работа в команде, влияние. Каждая выделенная подгруппа также может быть разделена на уровни. К примеру, подгруппа «управление отношениями» может включать такие уровни, как:

- строит отношения внутри группы;
- строит отношения за пределами группы;
- поддерживает внешние связи.

Подгруппа «работа в команде» может включать такие уровни, как:

- является членом команды;
- оказывает поддержку членам команды;
- предлагает вектор работы команды.

Каждая конкретная компетенция оценивается по определенной системе оценок. Например, можно оценивать так: компетенция не развита; недостаточно развита; развита до базового уровня, достаточного для специалиста; достигнут сильный уровень развития; достигнут лидерский уровень развития компетенции.

Предприятие может использовать модели компетенций при наборе и отборе кадров для оценки кандидатов, процессе обучения работников и стимулирования их деятельности. Для оценки профессиональной компетентности работников могут использоваться самые разные методы, как формализованные, так и неформализованные: тестирование; опрос; интервью; наблюдение; деловые игры; метод мозгового штурма; тренинги и т.д.

Проведение процедур по развитию ключевых компетенций приносит пользу как самим работникам, так и предприятию в целом. Работники в процессе своего развития становятся все более востребованными, повышают свой опыт и квалификацию, становятся высокооплачиваемыми профессионалами в своей области. «Выполнение профессиональных обязанностей на

высоком уровне непосредственно связано и с уровнем удовлетворенности трудом» работников, что «обеспечивает компаниям более высокую производительность труда» [8]. В результате происходит достижение такой значимой цели, как повышение общего уровня конкурентоспособности предприятия на рынке.

Как правило, развитие компетенций как систематизированный комплексный процесс интегрирует в себе несколько методов обучения персонала:

- участие обучающего работника в развивающих проектах, преследующих цель развития того или иного навыка;
- обучение работника путем консультирования, взаимодействия с более опытными и подготовленными коллегами;
- активное самообучение работника;
- развитие работника непосредственно на его рабочем месте путем выполнения им конкретных задач и поручений для развития желаемых компетенций;
- получение работником развивающей обратной связи от коллег, руководства, подчиненных.

Например, курсы представляют собой стандартизированную программу обучения со среднесрочным периодом, в рамках которой проводится обучение работника конкретному предмету либо происходит освоение профессионального навыка. «Программа курса обычно предполагает проведение обучения по ряду тем в форме лекций и семинаров. Зачастую на завершающем этапе курсового обучения проводится практическая либо квалификационная работа» [4].

Конференция, являясь групповым мероприятием, подразумевает обсуждение определенного спектра вопросов на конкретную тему (общая тема может быть разбита на тематические секции). Зачастую формат конференции предполагает острое обсуждение и дискуссии по повестке. Но в сравнении с конвенцией, на конференции не предполагается принятие общего документа, интегрирующего все точки зрения, и не происходит формулирование единой для всех участников позиции по обсуждаемой проблеме.

Выставка также является групповым мероприятием, базис которого – большое количество участников, демонстрирующих свои продукты (идеи) на особо отведенных площадках. В рамках выставки могут быть организованы также конференции, обсуждения за круглым столом, презентации, семинары, мастер-классы и т. п.

Работа по профессиональному развитию сотрудников обычно возлагается на службу управления персоналом предприятия. Безусловно, генеральное направление базовых документов (таких как кадровая политика, стратегия развития персонала, программы обучения персонала и т.д.) определяется совместно с высшим руководством предприятия. В случае ограниченности у предприятия соответствующих возможностей работа по развитию компетенций персонала может проводиться с использованием услуг сторонних организаций (обучающих центров, консультационных фирм и т.д.).

Заключение

«План развития компетенций персонала формируется в индивидуальном порядке и должен соответствовать общей стратегии развития предприятия как работодателя» [7]. При этом в ряде случаев целесообразно сфокусироваться на развитии слабых и менее развитых навыков, это дает возможность приблизить обучаемого работника к целевой модели и снизить до минимума риски критических ошибок в его работе. В других случаях целесообразно сфокусироваться на проработке наиболее развитых у работника компетенций с тем, чтобы в процессе обучения отточить этот навык до совершенства, чтобы появилась возможность постепенно компенсировать недостаток в уровне развития иных компетенций этого работника. В целом же наиболее выигрышной является комплексная стратегия.

Таким образом, профессиональное развитие персонала предприятия следует понимать, как целенаправленный процесс, направленный на совершенствование профессиональных компетенций работников предприятия. Использование компетентностного подхода дает возможность сделать процесс профессионального развития персонала более управляемым и прозрачным,

потому что профессиональные компетенции возможно оценить (измерить). Развитие компетенций как систематизированный комплексный процесс интегрирует в себе несколько методов обучения персонала. Работа по развитию компетенций персонала может проводиться силами службы персонала предприятия, а также путем привлечения специализированных учреждений (фирм). Усиление конкуренции на рынке и изменение общей ситуации делают использование компетентностного подхода для развития персонала актуальным.

Литература

1. Головань Н.О. Модель компетенций в управлении персоналом // Молодой ученый. 2021. № 48 [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/390/85878/>
2. Головань Н.О. Развитие компетентностного подхода в управлении кадровым потенциалом производственного предприятия // Молодой ученый. 2021. № 12 [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/354/79275/>
3. Дудина С.В. Компетентностный подход к развитию кадрового потенциала в организациях [Электронный ресурс] // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2014. № 6. С. 38–44.
4. Рыболовлева О.А. Профессиональное развитие персонала организации – компетентностный подход // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2015. № 3-1. С. 114–116.
5. Развитие компетенций работников: методы и цели // Кадровое дело: практический журнал по кадровой работе [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kdelo.ru/art/386057-razvitie-kompetentsiy-rabotnikov-metody-i-tseli-21-m3>
6. Субочев Н.С., Архипова Т.Г. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебное пособие. Волгоград: Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, 2016. 1 электр. опт. диск.
7. Токарева Ю.А., Гаспарович Е.О. Управление профессиональными компетенциями: учебно-методическое пособие. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2021. 327 с.
8. Терелецкова Е.В., Каримова Д.Н., Газина Э.И. Удовлетворенность трудом как фактор эффективной деятельности организации // Экономика и управление: научно-практический журнал, 2022. № 1. С. 92–96.
9. Терелецкова Е.В. Компетентностный подход к управлению человеческими ресурсами в организации // Материалы Междунар. науч.-практич. конф. «Новые стратегии управления экономическими, политическими и социокультурными процессами в современном мире». Уфа: АЭТЕРНА, 2018. С. 186–188.