

О. В. Кашпурова¹, Е. М. Манакова¹

¹Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА

Аннотация. В статье рассмотрен компетентностный подход, его отличие от других, а также его особенности и практическое применение при оценке персонала. Практическое применение использования данного подхода основывается на программных продуктах системы КОНКОМ.

Ключевые слова: Компетентностный подход, персонал, программный продукт, система КОНКОМ, комплексный анализ

O. V. Kashpurova¹, E. M. Manakova¹

¹Irkutsk State University of railway transport, Irkutsk, the Russian Federation

COMPETENCE APPROACH TO PERSONNEL ASSESSMENT

Abstract. This article describes a competence-based approach, its differences from others, and its application to evaluation of staff. Practical application is based on the CONCOM software system.

Keywords. Competence-based approach, personnel, software product, CONCOM system, complex analysis

Введение

Основной задачей специалистов по управлению персоналом является обеспечение успешной деятельности организации, что предполагает системное решение всего комплекса кадровых проблем, связанных с поиском, отбором, наймом, обучением, оценкой и стимулированием работников [1].

Недостаточное внимание к профессиональному развитию персонала приводит к снижению профессионализма и компетентности персонала, что, в свою очередь, влечет за собой ухудшение результативности и эффективности деятельности персонала и организации в целом.

Постепенно практики осознали необходимость выделения критически важных характеристик работников, которые позволили бы увязать в единую систему различные кадровые процессы, и разработки валидных и надежных методов измерения (оценки) этих критически важных показателей [6].

Теоретическое обоснование применения компетентностного подхода к оценке персонала

В конце 1970-х гг. возросла потребность в оценке сотрудников, занимающихся разными видами умственного труда, и в первую очередь управленческой деятельностью. В диагностике акцент сместился на анализ более сложных, комплексных образований — знаний, умений и навыков. В связи с этим в практике стал чаще применяться термин «элемент квалификации» [3].

В 1990-х гг. начались активные исследования таких индивидуально психологических характеристик, как тип доминирующей мотивации, эмоциональный интеллект, разнообразные личностные качества, включая корпоративную лояльность, ориентацию на результат избегание неудач и т.д. [5].

Эти индивидуальные особенности и свойства являются неотъемлемой частью комплекса профессионально важных качеств, которые отражают специфику современных ви-

дов труда и не могут быть рассмотрены вне взаимосвязи с квалификационными требованиями к специалисту [3].

Компетентностный подход – это такой подход к описанию, оценке и развитию человека, в рамках которого поведение человека рассматривается в качестве проявлений его компетенций [9].

Компетентностный подход:

– описывает не столько знания и навыки человека, сколько поведение, действия, в которых проявляются (результатируются) знания, навыки и способности – это позволяет напрямую связать применяемые знания с конкретными, измеряемыми результатами деятельности специалиста, а значит понимать причины успеха или неуспеха сотрудника, находить меры, которые позволяют усовершенствовать его деятельность;

– указывает не только на способность человека осуществлять требуемую деятельность, но и нести за нее ответственность – понимать, каким образом достигается нужный результат, понимать собственные границы и постоянно их расширять, что повышает ответственность сотрудников, их самоуправляемость и самообучаемость.

Очевидным отличием компетентностного подхода в управлении персоналом является переориентация целей управления персоналом от решения оперативных кадровых проблем (например, своевременность обучения сотрудников или замещение руководящих должностей) к задачам более высокого стратегического порядка, выходящим за пределы обычной ответственности службы управления персоналом [3].

Для совершенствования системы подбора персонала используют модель компетенций и технологию оценки по компетенциям с применением психометрического тестирования персонала.

Это комплекс тестов, опросников и других инструментов, с помощью которых можно выявлять личностные качества персонала.

Цели тестов могут быть разными, поэтому их нужно использовать только как часть инструментария и HR-практик [7].

Для достижения намеченных целей в организации рекомендуется разрабатывать модель компетенций для позиции «Руководитель». Данная модель включает в себя корпоративные и менеджерские компетенции в соответствии со спецификой организации. Содержание этих компетенций будет зависеть от уровня руководства.

Программный продукт Human Technologies Maintest4, точнее, приложение КОНКОМ приложение тестовой оболочки MaintestA, которое позволяет создавать отчеты в виде индивидуального профиля компетенций на основании результатов тестов для принятия оперативных управленческих решений [9].

Система КОНКОМ предназначена для использования работниками кадровых служб организаций, внедряющих современные методы управления персоналом, основанные на использовании модели компетенций [4].

Сфера применения – отбор, оценка, составление планов обучения и развития. По заказу пользователя в систему КОНКОМ может быть заложена система компетенций Заказчика, в таком случае пользователь может получать отчет в терминах собственной корпоративной системы компетенций [2]. По умолчанию в системе MaintestA используется базовая модель из 11 компетенций, разработанная в ft-лаборатории. В данном случае речь идет о наиболее универсальных компетенциях – факторах поведения, которые значимы для эффективной работы в самых разных организациях и на самых разных позициях. Акцент на этих факторах не означает, что HR- лаборатория не признает лучшей прогностичности более узких компетенций, но последние можно сформулировать лишь в рамках конкретного заказа со стороны конкретной организации [10].

Представим основные, наиболее универсальные компетенции – факторы поведения, которые значимы для эффективной работы в самых разных организациях и на самых разных позициях (табл.1).

Таблица 1 – Факторы для эффективной работы в разных организациях

Название	Содержание
Коммуникабельность	Общительность, уверенность в себе, активная позиция в общении, оптимистичность
Командность	Легкая срабатываемость и эффективное взаимодействие с коллегами для достижения общей цели. Принятие на себя ответственности за результаты деятельности всей группы
Организованность	Эффективная организация деятельности: умение разбить задачу на этапы, спрогнозировать сроки и ресурсы, осуществлять необходимый контроль за исполнением работы.
Лояльность	Надежность сотрудника. Поведение в соответствии с нормами финансовой, информационной безопасности, а также в соответствии с принятым корпоративным этикетом и правилами субординации
Гибкость	Легкая адаптация к изменениям, содействие внедрению новых технологий. Способность самостоятельно предлагать новые оригинальные решения насущных вопросов
Комплексный анализ проблем	Умение системно анализировать ситуацию, учитывать множество условий и выбирать оптимальный вариант решения. Прогноз возможных проблем и разработка мероприятий по их предотвращению
Ориентация на развитие	Стремление к самообучению и самообразованию, ориентация на получение и использование новых знаний и умений
Лидерство	умение воодушевлять и убеждать сотрудников, побуждать к работе. Способность вызывать интерес и доверие у людей, что, в частности, обеспечивает успех в публичных выступлениях и руководстве совещаниями, а также в ситуации принятия единоличной ответственности за решение
Мотивация достижений	инициативность, ориентация на достижение высоких результатов с элементами риска, готовность браться за новые дела, готовность предвидеть проблемы и предлагать их решения
Стрессоустойчивость	умение сохранять работоспособность и стабильность деятельности в условиях трудностей, внешнего давления, опасности

Заключение

С помощью КОНКОМ могут быть решены следующие задачи:

- расстановка кадров: формулирование или коррекция должностной инструкции работника с включением в нее компетенций (деловых умений и качеств), а также бизнес-процессов и рабочих ситуаций, в которых прогнозируется максимальная (или просто приемлемая) эффективность данного работника с учетом его индивидуальных свойств (результатов многофакторного теста);

- конкурсный отбор: ранжирование работников по профилям прогнозируемой эффективности в соответствии с идеальной моделью исполнителя на вакантную должность (идеальным профилем эффективности);

- составление планов обучения и развития персонала: на основе качественной информации, полученной в системе КОНКОМ, выделяются индивидуальные «слабые звенья», которые необходимо подтягивать в ходе целенаправленного обучения и тренинга.

Таким образом, проведенные исследования позволяют определить оценку и повышение эффективности профессионального развития персонала как организованный и структурированный процесс, в ходе которого устанавливается выгода от профессиональ-

ного развития работников в соотношении с осуществленными расходами, а также внедряются новые подходы, устраняющие выявленные проблемы и недостатки процесса профессионального развития персонала организации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Акбулатова А. М. Основные направления совершенствования кадровой политики / А. М. Акбулатова // «Научно-практический журнал Аллея Науки». – 2018. – № 1 (17).
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг, Стивен Тейлор. – Санкт-Петербург [и др.]: Питер, Прогресс книга, 2018. – 1038 с.
3. Мелихов Ю. Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий: учебно-практическое пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малюев. – М.: Дашков и К, 2019. – 342 с.
4. Серкина Н. А. Совершенствование управления развитием персонала / Н. А. Серина // Молодой ученый. – 2019. – №18. – С. 286-289.
5. Егоршин А. П. Управление персоналом: учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Н. Новгород: Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса. – 2016. – 624 с.
6. Казанцева Н. В. Вымирающие профессии: миф или реальность российского рынка труда / Казанцева Н. В., Лобачева А. С. // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России (№3 (42), 2019). – 79-83 с.
7. Сухов М. А. Опыт внедрения системы саморазвития персонала в российских компаниях / М.А. Сухов, О. А. Пешкова // Автоматизация и управление в технических системах. – 2018. – № 4.2
8. Чуланова О. Л. Управление персоналом на основе компетенций : монография / О. Л. Чуланова. — М. : ИНФРА-М. – 2019. – 122 с
9. Куатпекова А. К. Планирование, обучение и развитие персонала / А. К. Куатпекова // Молодой ученый. – 2019. – №1. – С. 389-392.
10. Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для академического бакалавриата / Е. Б. Моргунов. – М.: Юрайт, 2019. – 561 с.

REFERENCES

1. Akbulatova A.M. The main directions of improving personnel policy / A.M. Akbulatova // Scientific and practical journal Alley of Science. 2018. No. 1 (17).
2. Armstrong, M. Practice of Human Resource Management / Michael Armstrong, Stephen Taylor. 14th ed. St. Petersburg [and others]: Peter, Progress book, 2018. 1038 p.
3. Melikhov, Yu.E. Personnel management: a portfolio of reliable technologies: a training manual / Yu. E. Melikhov, P. A. Maluev. 2nd ed. Moscow: Dashkov and K, 2019. 342 p.
4. Serkina N.A. Improvement of personnel development management / N.A. Serina // Young Scientist. 2019. No. 18. Pp. 286-289.
5. Egorshin AP Personnel management: textbook. allowance / A.P. Egorshin. N. Novgorod: Nizhegor. Institute of Management and Business, 2016. 624 p.
6. Kazantseva N.V. Endangered professions: myth or reality of the Russian labor market. Kazantseva N.V., Lobacheva A.S. // Human resources and intellectual resources management in Russia. No.3 (42), 2019. Pp. 79-83 .
7. Sukhov M. A. Experience in implementing the personnel self-development system in Russian companies. Sukhov, O. A. Peshkova // Automation and control in technical systems. 2018. No. 4.2.
8. Chulanova O.L. Competence-based personnel management: monograph / O.L. Chulanov. - M.: INFRA-M, 2019 .122 p.

9. Kuvatpekova AK Planning, training and development of personnel / A.K. Kuvatpekova // Young scientist. 2019. № 1. WITH. Pp. 389-392.
10. Morgunov, E.B. Personnel management: research, assessment, training: textbook for academic bachelor's degree / EB Morgunov. 3rd ed., Revised and enlarged. Moscow: Yurayt, 2019. 561 p.

Информация об авторах

Кашпурова Оксана Владимировна – к. э. н., доцент кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент» ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения», г. Иркутск.

Манакова Екатерина Михайловна – студент 2 курса факультета «Экономики и управления», гр. УПм.2-19-1, ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения» г. Иркутск.

Authors

Kashpurova Oksana Vladimirovna - Ph.D. D., Associate Professor of the Department «Financial and Strategic Management» of Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: okashpurova@mail.ru.

Manakova Ekaterina Mikhailovna - student of the Faculty of Economics and Management 2nd year, gr. UPm.2-19-1, Irkutsk State Transport University, Irkutsk. e-mail: lmanakovakaty@gmail.com

Для цитирования

Кашпурова О.В. Компетентностный подход к оценке персонала [Электронный ресурс] / О. В. Кашпурова, Е. М. Манакова // Молодая наука Сибири: электрон. науч. журн. – 2020. – № 4(10). – Режим доступа: <http://mnv.irgups.ru/toma/410-2020>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ. (дата обращения: 17.02.2021).

For citation

Kashpurova O. V., Manakova E. M. Kompetentnostnyy podhod k otsenke personala [Competence approach to personnel assessment] // *Molodaya nauka Sibiri: ehlektronnyj nauchnyj zhurnal* [Young science of Siberia: electronic scientific journal], 2020, no. 4. [Accessed 17/02/21]