

REFERENCES

1. Sankova L. V., Kolkolova E. V. Regional asymmetry of employment in innovation sphere of Russia // Innovative activity. 2013. № 1-2 (24). P. 35–43.
2. Sankova L. V., Pavlova E. A., Esipov A. S. Decent work as a new dimension of quality of working life: regional aspect // Kaspisky region: politics, economics and culture. 2012. № 1 (30). P. 105–110.
3. Zemlyanukhina S. G. Methodology of economic research. Saratov: Saratov State Technical University, 2008. 288 p.
4. Vasiliev E. S., Kharkova N. N. Innovative paradigm: modern philosophy or business base? // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2014. № 1 (26). P. 138–142.
5. Official site of the Federal State Statistics Service [Electronic resource]. URL: <http://www.gks.ru/> (date of viewing: 09.04.2014).
6. The strategy of innovative development of the Russian Federation for the period through 2020 (approved by the RF Government on December 8, 2011 № 2227- p) / Ministry of Economic Development of Russia [Electronic resource]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70006124/#ixzz2yYgFgN5K> (date of viewing: 09.04.2014).
7. Bratuta O. A. Innovative potential as the basis of competitive ability of Russian industry // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2013. № 1 (22). P. 165–169.

УДК 331.108.45

ББК 65.240.13

Kiseleva Galina Sergeevna,

post-graduate student of the department of economic theory and labor economics of Saratov State Technical University named after Yu. A. Gagarin, Saratov,
e-mail: Jigalenkovagalin@mail.ru

Киселева Галина Сергеевна,

аспирант кафедры экономической теории и экономики труда Саратовского государственного технического университета им. Ю. А. Гагарина, г. Саратов,
e-mail: Jigalenkovagalin@mail.ru

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ КАДРОВ

COMPETENCY MODEL AS THE TOOL FOR EVALUATION OF EFFECTIVENESS OF THE PERSONNEL RE-TRAINING AND RAISING THE SKILL LEVEL SYSTEM

В статье рассмотрены теоретические аспекты понятий «компетенция», «компетентность», взаимосвязь компетенций работников с системой переподготовки и повышения квалификации кадров. Дана классификация видов компетенций сотрудников, область применения компетентностного подхода. Рассмотрен процесс обучения кадров на предприятии. Изложено описание разработанной модели компетенций руководителя среднего звена на примере промышленного предприятия, включающей в себя профессиональные, управленческие и корпоративные компетенции. Определена возможность использования модели компетенций как способа определения эффективности обучения и развития персонала промышленного предприятия.

The article examines theoretical aspects of the concepts of «competence», «competency», the inter-relation of employees' competences with a system of retraining and raising the skills level. Classification of the types of competencies of employees is provided, as well as the scope of the competence approach. Personnel training process at the enterprise is studied. Description of the developed model of the middle manager competences is presented on the example of an industrial enterprise, which includes professional, managerial and corporate competences. The possibility of use of the model of competences as the way of determination of the training efficiency is determined, as well as development of the personnel of the industrial enterprise is defined.

Ключевые слова: компетенции, стратегия, подход, обучение, кадры, личность, способность, поведение, оценка, эффективность, индикаторы, модель.

Keywords: competence, strategy, approach, training, personnel, personality, ability, behavior, evaluation, efficiency, indicators, model.

Оценка эффективности переподготовки и повышения квалификации кадров может быть рассмотрена с точки зрения различных подходов: инвестиционного, психологического и компетентностного.

Для определения понятия «компетенция» важно обратить внимание на научные труды зарубежных и отечественных авторов. Так, в работах Р. Бояциса отмечалось, что нет какого-то одного универсального определяющего фактора, отличающего успешных менеджеров от менее успешных, а существует целый набор факторов: личностные качества, мотивы, опыт и поведенческие характеристики менеджеров. Р. Бояцис сформулировал понятие компетенции как «сумму способностей, которыми обладает конкретная личность и которая направляет ее поведение на соответствие требованиям работы и достижение желаемых результатов». Автором были выделены следующие составляющие компетенции: цели управления, руководство подчиненными, управление человеческими ресурсами и лидерство [1].

Американский психолог Д. Мак-Клелланд обозначил

компетенции как «характеристики людей, которые, с одной стороны, могут быть измерены, с другой — позволяют отличить работников, показывающих высокие результаты, от работников, показывающих низкие результаты в работе» [2].

М. Армстронг определил, что компетенции «связаны с ключевыми аспектами поведения личности и влияют на эффективность деятельности. Поведенческие компетенции включают в себя следующие характеристики: коммуникативные навыки, лидерство, аналитические способности, ориентация на результат и т. д.» [3].

В трудах отечественных авторов термин «компетентность» в большинстве случаев употребляется для выражения достаточного уровня квалификации и профессионализма специалиста. М. А. Чошанов компетентность определяет как «потенциальную готовность решать задачи со знанием дела». А. И. Турчинов определяет компетентность как степень выраженности присущего человеку профессионального опыта в рамках компетенции конкретной должности [4].

В трудах А. Л. Слободского, Я. Я. Клементовичус и О. Д. Смирновой прослеживается взаимосвязь между компетенцией и деятельностью. Проявление или выражение компетенции будет зависеть от тех особых условий, в рамках которых она реализуется, и целенаправленности самой деятельности; компетенция не дана от рождения — она накапливается с получаемым опытом; компетенция — это понятие абстрактное и гипотетическое: то, что мы оцениваем, является только ее проявлением. Эти проявления могут быть трех видов: результат, поведение и деятельность [5].

Компетентность представляет собой язык высококачественного выполнения работы. Она может четко определить как ожидаемый результат работы человека, так и то, каким образом он будет осуществлять свою деятельность. Поскольку каждый член организации может научиться говорить на этом языке, компетентность обеспечивает общее, всем понятное средство описания ожидаемого качества исполнения работы в самых разных контекстах [6].

В общих чертах компетенции работников можно определить как совокупность личностных характеристик, мотиваций, которые связываются с высокопрофессиональной деятельностью. Формирование профессиональных компетенций заключается не только в обучении, но и в создании особых мотивационных установок, а также в формировании специфических свойств личности, обеспечивающих конкретную профессиональную деятельность. Развитие профессиональной компетенции предполагает освоение и реализацию комплекса современных профессиональных знаний и практических навыков их применения, рост профессиональной культуры работников, которая включает способности к непрерывному образованию и самообучению, столь необходимые для эффективной деятельности предприятий.

В основу системы управленческих ориентаций по определенным показателям методики «КРАБ», которая была апробирована на крупных российских промышленных предприятиях, а также в средних и малых фирмах, включены следующие показатели: позиция «организационная деятельность руководителя», которая определяется в алгоритме «цель — средство — результат», система коммуникаций, которая проявляется в определенных мотивировочных «блоках» организующей деятельности руководителя, способность работать в хаотичной структуре разнородных заданий в различных управленческих циклах одновременно, временной, пространственной, конкурентная концепция

управления внешними и внутренними факторами, то есть сбалансированность управленческих отношений [7].

При выявлении персональных компетенций персонала определяются следующие их виды:

1. Корпоративные (или ключевые), которые применимы к любой должности на предприятии. Корпоративные компетенции следуют из ценностей компании, которые фиксируются в таких корпоративных документах, как стратегия, кодекс корпоративной этики и т. д. Разработка корпоративных компетенций — это часть работы с корпоративной культурой компании.

2. Управленческие (или менеджерские), которые необходимы руководителям для успешного достижения бизнес-целей. Они разрабатываются для сотрудников, занятых управленческой деятельностью и имеющих работников в линейном или функциональном подчинении. Управленческие компетенции могут быть похожи для руководителей в разных отраслях и включают в себя, например, такие компетенции, как стратегическое видение, управление бизнесом, работа с людьми и т. д.

3. Профессиональные (или технические), которые применимы в отношении определенной группы должностей.

При этом в системе управления персоналом можно определить три основных уровня профессиональных компетенций работников: необходимый, или достаточный, перспективный и стратегический.

В разрабатываемых моделях профессиональных компетенций выделяются следующие категории персонала:

— технический персонал — профессии, требующие среднего специального образования: медсестра, секретарь, технологи, контролеры;

— специалисты рабочих специальностей;

— специалисты-техники — профессии, предполагающие наличие высшего технического образования: инженерно-технические работники, программисты, химики, физики, кибернетики;

— специалисты-гуманитарии — профессии, предполагающие наличие высшего специализированного образования: учителя, врачи, экономисты, социологи, юристы, архитекторы, филологи;

— руководители высшего звена — директора предприятий, заместители директоров, если функция управления является основной в их деятельности;

— руководители среднего звена — руководители подразделений, структурных групп.

Данный методический подход к определению профессиональных компетенций персонала предприятий целесообразно использовать при создании системы мотивирования профессиональной деятельности различных профессионально-квалификационных групп работников, при картировании кадрового потенциала, при развитии инновационного мышления, при формировании ценности результатов деятельности, соотносящейся с конкретными результатами работы предприятий, при создании профессиональной и надпрофессиональной интеграции работников предприятий [8].

В настоящее время термин «компетенция» применяют в различных контекстах. Например, это может быть организационная компетенция в виде уникальных факторов, позволяющих производственной организации быть конкурентоспособной; должностная компетенция — в виде умения, которое демонстрирует человек для достижения эффективности в должности; персональная компетенция, зависящая от навыков и результатов работы конкретного человека [9].

Модель компетенций редко составляется на промышленных предприятиях, в основном такие модели разрабатываются для персонала предприятий торговли — менеджеров по продажам, продавцов-консультантов и т. д.

Активная стратегия, обеспечивающая рост использования совокупного потенциала промышленного предприятия, предполагает выбор и выполнение различного рода инновационных проектов, внедрение новых технологий, обновление и модернизацию основных производственных фондов, совершенствование кадровой составляющей [10].

Для выявления возможности использования модели компетенции для оценки эффективности переподготовки и повышения квалификации работников промышленного предприятия автором была разработана модель компетенций для руководителей среднего звена — мастеров (на различных предприятиях данная должность может быть названа начальником участка).

Модель разработана на примере промышленного предприятия Открытое акционерное общество «Энгельское опытно-конструкторское бюро «Сигнал» им. А. И. Глухарёва (ОАО «ЭОКБ «Сигнал»), которое входит в состав Государственной корпорации «Ростехнологии», является акционером ОАО «Авиапром», членом ассоциации «Союз авиационного двигателестроения» (АССАД).

Основной вид деятельности предприятия — разработка, производство и ремонт датчиков, сигнализаторов, манометров и систем измерения давления для объектов авиационной, ракетно-космической техники, наземных газотурбинных установок.

Социальная политика предприятия проводится по следующим направлениям: охрана и улучшение условий труда, экологической безопасности, социальная поддержка семей и льготы работникам, развитие персонала, охрана здоровья и поддержание здорового образа жизни, беспроцентные ссуды.

Численность персонала организации на 2013 год составила 611 человек. Предприятие наукоемкое, 37% сотрудников имеют высшее образование, несмотря на преобладание рабочих специальностей, что говорит о довольно высокой компетентности работников, при этом средний разряд рабочих на предприятии — 5-й. В последнее время наблюдается рост числа специалистов в связи с обновлением номенклатуры производимой продукции.

На предприятии регулярно проводится как внутреннее, так и внешнее обучение: за 2012 год на повышение квалификации и переподготовку сотрудников затрачено более 400 тысяч рублей, обучено 25% от общей численности персонала. Внутреннее обучение произошло в 184 случаях, зачастую в виде курсов целевого назначения для руководящего состава, курсов целевого назначения для ИТР и специалистов, производственно-технических курсов для рабочих, при освоении смежных профессий для рабочих.

В 2013 году обучение прошли 246 работников предприятия. Внутреннее обучение — 209 сотрудников (233 случая), что составляет 37% от общей численности персонала, из них руководителей — 45, специалистов — 50, рабочих — 138. Внешнее обучение — 37 сотрудников.

Внешнее обучение в основном проходят руководители подразделений, что связано с тем, что руководитель воспринимается в организации как накопитель и источник знаний для своих подчиненных.

В профессиональные компетенции начальника участка сборочного цеха могут быть включены следующие необходимые характеристики:

— системное и аналитическое мышление (знание нормативных документов производственно-хозяйственной деятельности участка, технические требования, предъявляемые к выпускаемой участком продукции, технологии производства продукции, оборудование участка и правил его эксплуатации, руководящие документы по разработке и оформлению технической документации, положения о цехе);

— персональная ответственность (участие в решении поставленных перед структурным подразделением задач (в данном случае перед сборочным цехом): подготовка предложений вышестоящему руководителю в области повышения качества и надежности выпускаемых изделий, мероприятий по подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров, анализ планов выпуска продукции, а также состояния незавершенного производства в зоне ответственности);

— ориентация на результат (своевременное выявление потребности управляемого участка в материалах, комплектующих и других ресурсах с учетом незавершенного производства, распределение производственных задач по конкретным исполнителям, оформление и осуществление выдачи, закрытие рабочих нарядов).

Управленческие компетенции:

— координация и организация работы (постановка задач непосредственным подчиненным, организация выполнения непосредственными подчиненными возложенных на них функций);

— коммуникативные навыки (координация и организация взаимодействия непосредственных подчиненных, организация информационного обмена с непосредственными подчиненными, формирование надлежащего отношения к работе подчиненных и настройка межличностных взаимоотношений в зоне ответственности);

— управление исполнением (контроль деятельности непосредственных подчиненных, проведение аудита эффективности процессов и процедур в зоне ответственности).

В корпоративные компетенции входят:

— понимание компании (знание политики и целей предприятия в области качества, соблюдение правил внутреннего распорядка, правил и норм охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности);

— саморазвитие;

— склонность к внедрению инноваций;

— эффективная коммуникация.

На основании вышеописанных характеристик создаются поведенческие индикаторы — стандарты поведения, которые наблюдаются в действиях сотрудника, по уровням: необходимый, перспективный, стратегический — в соответствии с эффективностью выполнения трудовых обязанностей.

Разработка модели упрощает процесс интегрирования полученных компетенций в систему повышения квалификации и переподготовки кадров промышленного предприятия, способствующей достижению целей развития организации.

Модель компетенций может быть использована для оценки потребности в обучении, результативности проведенного обучения — возможность внедрения учебного материала в производственную деятельность, проведение аттестации специалиста, создание индивидуального плана развития работника. Таким образом, модель компетенций позволяет объективно оценить потребность в обучении работника по конкретным направлениям, оценить изменение

уровня владения профессиональными компетенциями до и после обучения, а также в различных временных промежутках. Данная оценка может осуществляться самим обучившимся работником, а также его непосредственным руководителем. В рамках компетентностного подхода модель компетенций является четко определенной и структурированной, ее применение для оценки показателей стандартов

деятельности позволяет организации четко сформулировать требования к специалистам и руководителям. Стандарты деятельности опираются на должностные инструкции, что позволяет адекватно их составить, модели компетенций являются критерием выбора учебного материала и методов обучения, позволяют повысить надежность и валидность оценки обучения.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Лайл М. Спенсер, Сайн М. Спенсер. Компетенции на работе / Пер. с англ. М.: НИРРО, 2005. 384 с.
2. Проблемы управления персоналом в организациях: тематический сборник научных трудов / Под ред. А. Я. Кибанова; ГУУ. М., 2005. 255 с.
3. Миллс Р. Компетенции / Пер. с англ. М.: НИРРО, 2004. 128 с.
4. Проблемы управления персоналом в организациях: тематический сборник научных трудов / Под ред. А. Я. Кибанова. М., 2002. 231 с.
5. Слободской А. Л., Клементовичус Я. Я., Смирнова О. Д. Управление компетенциями. СПб: СПбГУЭФ, 2003. 75 с.
6. Ларина Е. В. Компетентностный подход к оценке потенциала преподавателя высшей школы // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 1 (14). С. 282—284.
7. Красовский Ю. Д. Диагностика компетенций руководителя // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. М.: ИНФРА-М. V. 2. I. 4. С. 24—31.
8. Смирнова А. М. Профессиональные компетенции работников крупных промышленных предприятий // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2010. № 124. С. 370—374.
9. Кузнецов А. В. Управление интеллектуальным потенциалом производственной организации // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 3 (16). С. 152—159.
10. Евсеева О. А. Формирование стратегии развития промышленного предприятия малого и среднего бизнеса на основе повышения эффективности использования его совокупного потенциала // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 2 (15). С. 68—72.

REFERENCES

1. Lyle M. Spencer, Sain M. Spencer. Competence at work / Translation from English. M.: NIRRO, 2005. 384 p.
2. Problems of personnel management in organizations: thematic collection of scientific papers / Edited by A. Ya. Kibanov; GUU. M., 2005. 255 p.
3. Mills R. Competencies / Translation from English. M.: NIRRO, 2004. 128 p.
4. Problems of personnel management in organizations: thematic collection of scientific papers / Edited by A. Ya. Kibanov. M., 2002. 231 p.
5. Sloboda A. L., Klementovichus Ya. Ya., Smirnova O. D. Management competencies. St. Petersburg: StPSUEF, 2003. 75 p.
6. Larina E. V. Competence-based approach to assessing the potential of a high school teacher // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2011. № 1 (14). P. 282—284.
7. Krasovskiy Yu. D. Diagnostics of manager's competencies // Personnel management and intellectual resources in Russia. M.: INFRA-M. V. 2. I. 4. P. 24—31.
8. Smirnova A. M. Professional competence of employees of large industrial enterprises // News of RSPU named after A. I. Herzen. 2010. № 124. P. 370—374.
9. Kuznetsov A. V. Managing intellectual potential of industrial organization // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2011. № 3 (16). P. 152—159.
10. Evseeva O. A. Industrial development strategy for small and medium-sized businesses through more effective use of its total capacity // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2011. № 2 (15). P. 68—72.