

DOI: 10.33184/dokbsu-2022.1.6

Применение компетентностного подхода к оценке персонала в компаниях

Л. Н. Назмиева*, А. Ш. Галимова

Башкирский государственный университет

Россия, Республика Башкортостан, 450076 г. Уфа, улица Заки Валиди, 32.

**Email: liliyafaiz@yandex.ru*

В современных условиях кризиса мировой рыночной экономики компетентностный подход к управлению персоналом может принести рост экономического эффекта от клиенто-ориентированных проектов. Статья направлена на раскрытие актуальности компетентностного подхода к оценке персонала, а также роли компетенций при отборе и оценке персонала в организациях в современных условиях. Затронута тема управление персоналом компании, при компетентностном подходе.

Ключевые слова: HR-процессы, процессно-компетентностный подход, развитие персонала, оценка персонала, компетенция.

Современный кризис, который включает в себя мировую пандемию, национальные волнения, мировую миграцию, спад экономики, политические разногласия, персональный и эмоциональный дискомфорт, подчеркнул важность проблемы HR-процессов для достижения успеха на рынке.

Недостаточное внимание к процессам профессионального развития персонала организации приводит к снижению профессионализма и компетентности работников, что закономерно приводит к снижению продуктивности труда, ухудшает процессы взаимодействия с клиентами, партнерами, уменьшает инновационный потенциал организации, ведет к снижению эффективности деятельности всего предприятия.

Сфера управления персоналом характеризуется усилением в последнее время такой важной управленческой функции, как оценка персонала. Оценка, как технологический инструмент, содержит в себе резервы регулирования поведения персонала, его мотивации, что, в конечном итоге, влияет на результативность деятельности компании в целом. С учетом этого одной из актуальных управленческих задач в сфере управления персоналом становится разработка новых методов оценки и развития персонала, в том числе через развитие компетенций персонала.

В современных условиях специалисты в области управления персоналом все чаще выражают сомнение в полезности и достоверности традиционных процедур оценки и

управления персоналом, и предлагают компетентностный подход к оценке персонала и его развитию.

Важность оценки и развития персонала компании на основе компетентностной модели возрастает на всех этапах кадровой работы: при подборе персонала, его ротации, принятии управленческих решений о карьерном росте, планировании обучения, формировании кадрового резерва и др. [5].

Теоретические и практические исследования в области управления персоналом постепенно привели исследователей к осознанию необходимости выделения наиболее важных базовых характеристик сотрудников, которые необходимы и ценны как для работников данной специальности в целом, так и в рамках конкретной компании. Такие характеристики позволяют не только увязать кадровые процессы организации в единую измеряемую и управляемую систему, но и дают методический инструментарий для измерения базовых показателей качеств сотрудников и кадрового потенциала в целом [1, 2].

Деловая оценка персонала реализуется как в отношении работников организации, так и в отношении кандидатов на должность. Проводится собственными силами организации или с привлечением организаций, специализирующихся на оценке персонала. При компетентностном подходе целью деловой оценки персонала является определение, соответствия уровня развития, компетенций работника, типовым профилям компетенций. При этом оцениваются как компетенции, описывающие конкретную должность, так и компетенции, которые описывают личностные характеристики работника и/или отражают философию организации и являются поддержкой миссии, стратегии и ценностей организации.

При внедрении системы деловой оценки персонала обычно выделяют три группы целей: административные, информационные, мотивационные. Административные цели заключаются в обоснованном принятии управленческих решений (прием на работу, перевод на другую должность (повышение), увольнение, дополнительное вознаграждение, обучение и т.д.).

Информационные цели заключаются в определении кадрового потенциала организации, выявлении направлений развития, информировании работников. Мотивационная цель определяется самой оценкой персонала, служащей инструментом мотивации к развитию, обеспечивающим чувство справедливого вознаграждения и диалог между руководителем и подчиненным [4].

После определений целей построения системы деловой оценки персонала проводится сбор и обработка следующих данных:

- об организационно-штатной структуре организации;

- о требованиях к квалификации/компетенциям персонала;
- о практике разработки моделей компетенций и построения систем деловой оценки персонала. (Рис. 1.)



Рис. 1. Алгоритм формирования системы деловой оценки персонала на основе компетентностного подхода.

Основываясь на результатах аналитического анализа вышеуказанных данных, разрабатывается концепция построения моделей компетенций и системы деловой оценки персонала, которая должна определять следующие ключевые принципы:

1. Определение категорий персонала. На основе анализа данных организационно-штатной структуры персонала определяется, для каких категорий персонала будут разрабатываться модели компетенций. Например, модель компетенций начальника отдела и ведущего специалиста должны быть различными с позиции наличия в модели тех или иных компетенций, а также с позиции требуемого уровня развития компетенции.
2. На практике модели компетенций разрабатываются по следующим категориям персонала: рабочие, специалисты и служащие, линейный руководитель, руководитель среднего звена, руководитель высшего звена.

Формирование групп компетенций. При построении моделей компетенций могут быть выделены следующие группы компетенций:

- корпоративные, определяющие требования к навыкам или характеристикам всех работников организации независимо от занимаемой должности или функционального направления и отражающие философию организации по отношению к работникам, к внутриорганизационной культуре, к клиентам и партнерам и являющиеся поддержкой миссии, стратегии и ценностей организации.

Также в рамках разработки концепции необходимо определить количество компетенций в каждой группе, которые должна содержать модель компетенций. Для профессиональных компетенций также могут быть определены основные функциональные направления, по которым они будут определяться [3].

3. Определение индикаторов развития компетенций. Для построения модели компетенций в части индикаторов должны быть разработаны следующие элементы:

- шкала индикаторов развития компетенций;
- максимально необходимый уровень развития компетенции для каждой категории персонала.

При построении модели компетенций могут быть применены качественная или количественная шкала индикаторов развития или их сочетание. При применении количественной шкалы определяется диапазон, в рамках которого будет определяться уровень развития компетенции (например, от 1 до 5 или от 1 до 10 баллов). При применении качественной шкалы уровни развития компетенции могут определяться следующим образом: уровень некомпетентности, уровень базовой компетентности, уровень опыта, уровень мастерства, уровень эксперта. Также возможно сочетание качественной и количественной шкалы. В этом случае определяется 4–5 основных уровней развития компетенции, но на каждом уровне компетенции могут быть присвоены баллы в определенном диапазоне.

4. Разработка общих положений системы деловой оценки персонала. Данные положения должны отражать следующие моменты:

- оценка персонала будет проводиться собственными силами или с привлечением специалистов или организаций, специализирующихся на оценке работников;
- требуется ли формирование в организации специальной инфраструктуры под деловую оценку персонала (создание ответственного подразделения и введение в организационно-штатную структуру соответствующих должностей, создание или внедрение специализированных программных комплексов для автоматизации процессов деловой оценки персонала и т.п.).

Формирование системы деловой оценки персонала на основе компетентностного подхода позволяет всесторонне определить требуемые характеристики персонала не толь-

ко с позиции выполняемых трудовых функций, но и с позиции требуемых личностных характеристик работника для достижения результата и повышения эффективности деятельности организации. Внедрение системы деловой оценки персонала должно способствовать повышению эффективности таких кадровых процессов как отбор и найм персонала, адаптация, обучение и развитие персонала, использование персонала, а также окажет положительное влияние на уровень мотивации работников организации.

Таким образом, компетентностная оценка персонала позволяет владеть необходимой информацией о персонале, в частности, о том, насколько сотрудник компании соответствует занимаемой должности, а далее – оценить потенциал работников, разработать планы развития, улучшить систему мотивации персонала компании. Кроме того, данная оценка способствует выявлению пробелов в знаниях, выработке приоритетов развития работников, оптимизации расходов на обучение, повышению квалификации и эффективности персонала компании.

В исследовании представлен алгоритм построения системы деловой оценки персонала на основе компетентностного подхода, выполнение которого позволит обеспечить качественное построение типовых моделей компетенций и системы деловой оценки персонала.

Литература

- 1 Демина В. В., Усачева И. Ю. Роль компетенций персонала в стратегическом управлении персоналом // Современная мировая экономика: проблемы и перспектив в эпоху развития цифровых технологий и биотехнологии // Сборник научных статей по итогам работы третьего международного круглого стола. 15–16 июня 2019 г. Часть 2. – Москва: ООО «Конверт», – 2019. – С. 117–119.
- 2 Буренина И. В., Бирюкова В. В., Сайфуллина С. Ф. Практические инструменты адаптации рынка труда к широкому внедрению технологий индустрии 4.0 // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2019. №5. С. 20–23.
- 3 Войниченко И. А., Путина Н. Н. Оценка персонала как элемент системы управления персоналом // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2020. №1 (40). С. 17–19.
- 4 Гайфуллина М. М., Низамова Г. З. Компетентностный подход к оценке и развитию персонала нефтяных компаний // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. №1 (157). С. 48–53.
- 5 Копылов А. Е. Особенности оценки персонала на основе модели компетенций // Modern Science. 2019. №11–2. С. 76–78.

Статья рекомендована к печати кафедрой социологии труда и экономики предпринимательства БашГУ (докт. эконом. наук, заведующий кафедрой, К. Е. Гришин)

Application of a competency-based approach to personnel assessment in companies

L. N. Nazmieva*, A. Sh. Galimova

Bashkir State University

32 Zaki Validi Street, 450076 Ufa, Republic of Bashkortostan, Russia.

**Email: liliyafaiz@yandex.ru*

In the current conditions of the crisis of the global market economy, a competency-based approach to personnel management can bring an increase in the economic effect of client-oriented projects. The article is aimed at revealing the relevance of the competency-based approach to personnel assessment, as well as the role of competencies in the selection and assessment of personnel in organizations in modern conditions. The topic of personnel management of the company is touched upon, with a competency-based approach.

Keywords: HR processes, process-competence approach, personnel development, personnel assessment, competence.