

DOI 10.35264/1996-2274-2019-2-144-151

СОЦИОЛОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

А.А. Деревянченко, проф. ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет», д-р социол. наук, проф., *a_der@km.ru*

Е.В. Сушкова, асп. ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет», вед. спец. Счетной палаты Российской Федерации, *e-sushkova@lenta.ru*

Рецензент: *А.Д. Плотников*

В статье анализируются различные теоретические и практические аспекты социологического обеспечения создания модели компетентностного подхода в управлении персоналом. Представляется и обосновывается инструментарий социологического обеспечения управления, который оптимизирует сбор точной информации.

Ключевые слова: компетентностный подход, управление персоналом, социологическое обеспечение управления персоналом.

SOCIOLOGICAL SUPPORT OF COMPETENCE APPROACH IN PERSONNEL MANAGEMENT

A.A. Derevyanchenko, Professor, MIREA – Russian Technological University, Ph. D. Professor, *a_der@km.ru*

E.V. Sushkova, Postgraduate, MIREA – Russian Technological University, Leading Specialist, Accounts Chamber of the Russian Federation, *e-sushkova@lenta.ru*

The article analyzes various theoretical and practical aspects of sociological support for creating a model of competence-based approach in personnel management. The toolkit of sociological support of management, which optimizes the collection of accurate information, is presented and justified.

Keywords: competence approach, personnel management, sociological support of personnel management.

Введение

Современный процесс управления персоналом призван не только обеспечивать слаженную и бесперебойную работу компании, но и выступать в качестве своеобразного «двигателя», иницилирующего и осуществляющего ее постоянное развитие. В связи с этим HR-специалистам сегодня необходимо осуществлять компетентностный подход, так как он дает возможность всесторонне оценить сотрудника и при необходимости провести его профессиональную переподготовку. Компетентностный подход в управлении персоналом предприятия является инструментом, который позволяет ответить на вопрос, как в постоянно изменяющихся условиях внешней среды, а именно: при дефиците трудовых ресурсов, роста зависимости от квалификации кадров, не просто поддерживать достигнутый уровень эффективности деятельности предприятия, но и развивать его дальше. Компетентностный подход, в некотором смысле, можно считать основой разработки системы достижения общих целей бизнеса и управления персоналом [4].

Суть компетентностного подхода, с точки зрения оценки персонала предприятия, сводится к сравнению качества, уровня сложности и эффективности труда с существующими эталонными характеристиками – компетенциями конкретной должности. Поэтому очень

важно, чтобы у предприятия был сформирован набор таких компетенций, который может достаточно точно описать требования к знаниям, умениям, навыкам, способностям и поведению в рамках конкретной должности или группы родственных должностей [1, с. 14]. Такой набор компетенций называется моделью компетенций.

Для реализации компетентного подхода организация должна разработать соответствующую модель компетенций, адаптированную под своих сотрудников. Именно она позволит перевести сам процесс управления персоналом в стратегическую плоскость и даст возможность осуществить связь стратегических целей организации и необходимых для их достижения знаний, навыков и других личностных качеств работников. Сделать это возможно при использовании различных социологических инструментов для получения репрезентативной информации путем проведения диагностики и изучения персонала, уточнения необходимых характеристик для успешного выполнения задач, поставленных перед организацией. Для эффективного решения и проработки необходимых задач необходимо использовать соответствующий комплекс мероприятий, обеспечивающих информационную и интеллектуальную поддержку кадровой деятельности, а именно: социологическое обеспечение управления персоналом [10].

Социологическое сопровождение управления является сложной социальной технологией, основанной на диагностике, проектировании, прогнозировании, планировании и контроле в области кадрового менеджмента [5, с. 32].

В процессе осуществления социологического обеспечения процесса управления персоналом для того, чтобы получить репрезентативную социальную информацию, достаточно часто применяют социологический метод опроса, проводимый либо в форме анкетирования, либо в форме интервьюирования.

С помощью социологического обеспечения управления персоналом представляется возможным качественно провести анализ кадровых ситуаций, сформировать кадровый состав, осуществлять планирование и программирование профессионального развития, разрабатывать и принимать управленческие решения в области управления персоналом, выбирать рациональные кадровые технологии, применять такие методы оценки кадров, как аттестация и прохождение квалификационных экзаменов, осуществлять организацию и контроль деятельности персонала, проводить работу в таких направлениях, как адаптация, мотивация и стимулирование кадров, совершенствовать учет и информационное обеспечение и др. [8, с. 75].

Методика исследования

Объектом исследования является описание использования социологического обеспечения при внедрении компетентного подхода в управлении персоналом предприятия. Предметом исследования выступает разработка модели профессиональной компетенции сотрудника с помощью инструментов социологического обеспечения управления. Эмпирическую базу исследования составили: научные публикации отечественных и зарубежных ученых в области управления персоналом; справочная и энциклопедическая литература; практическая информация касательно управления персоналом в организации, моделирования и внедрения профессиональных компетенций сотрудников.

В исследовании объектно-предметной сферы использовались структурно-функциональный, системный, процессуальный подходы. Также применены анализ существующей базы источников по рассматриваемой проблематике (метод научного анализа); обобщение и синтез различных точек зрения, представленных в базе источников (метод научного синтеза и обобщения); моделирование на основе полученных данных авторского видения в раскрытии поставленной проблематики (метод моделирования).

Результаты

Результаты содержательного анализа изученной информации по теме статьи выявляют различные подходы к определению компетенции. «Компетенции определяются благодаря знаниям каждого сотрудника и включают спектр принципов, фактов, навыков, правил и

методов, обеспечивающих деловую активность организации и ее кадровый потенциал. Структура компетенций включает теоретические, производственные, практические, стратегические знания. Они составляют интеллект организации, основанный на информационных технологиях, технологиях решений и скорости восприятия нововведений. Интеллектуальная организация извлекает информацию, выстраивает умозаключения и генерирует новые знания с целью добавить новое качество выпускаемым изделиям для удовлетворения интересов потребителя» [7, с. 26].

В ходе исследования выясняется, что на сегодняшний день вопрос разработки и моделирования профессиональных (должностных) компетенций персонала является актуальным для современных организаций, а сама модель компетенций, как набор характеристик, позволяющий работнику успешно выполнять свои функции, соответствующие его должности, разрабатывается путем тщательного диагностирования персонала с помощью применения социологического обеспечения компетентностного подхода в организации.

В практике управления персоналом модели компетенций используют для того, чтобы оценить персонал и сформировать управленческий резерв, в который должны быть включены самые талантливые и перспективные сотрудники, способные обеспечить успех компании. Компетентностный подход в управлении персоналом также касается отбора, обучения и развития сотрудников, их вознаграждения и мотивации, развития корпоративной культуры [6, с. 144].

При разработке соответствующего социологического обеспечения использования средств для определения должностных компетенций важно использование эвристических возможностей социологического инструментария, так как технология построения и реализации указанной модели основана на значительном массиве информации, которую необходимо собрать, интерпретировать, проанализировать и адаптировать с учетом интересов компании.

С. Уиддет и С. Холлифорд указывают, что важной характеристикой модели профессиональной компетенции является ее актуальность для сотрудников, к которым ее планируется применить. При этом следует иметь в виду следующее: работоспособность будущей модели должностных компетенций зависит от того, насколько активно сотрудники компании будут участвовать в ее разработке, насколько полно они будут информированы о ходе процесса моделирования, а также от того, в какой степени формы применения будут соответствовать корпоративным интересам [10].

Исследование позиций сотрудников относительно вводимых компетенций – очень важный этап работы специалистов по управлению персоналом, так как влияние взглядов конкретных пользователей на отношение всего коллектива к компетенциям может быть достаточно сильным. Соответственно, для снижения уровня возражений и негативных настроений в коллективе при разработке той или иной компетенции необходимо не только изучить позиции отдельных членов коллектива, но и, по возможности, привлечь их к разработке такой модели вместе с командой разработчиков, возможно использовать анкетирование сотрудников.

Специалистам по управлению персоналом важно регулярно предоставлять сотрудникам информацию о процессе формирования модели компетенций. Пользователи в обязательном порядке должны быть информированы о том, почему такая модель составляется, какова технология ее разработки и как в дальнейшем рассматриваемые компетенции могут быть применены. Необходимость данного шага заключена в следующем: в процессе разработки модели HR-специалистам в рамках социологического обеспечения необходимо использовать такие инструменты, как интервью, опросы, тестирование и пр. Соответственно, информация, которую планируется получить при помощи указанных инструментов, должна быть достоверной, и достичь этого можно, подробно разъяснив сотрудникам, участвующим в том или ином опросе или интервью, почему эти виды деятельности необходимы при разработке модели компетенций.

Важно также, чтобы авторы моделей компетенций учитывали при разработке будущее организации: разрабатываемая модель должна быть актуальной на длительную перспективу.

Социологическое обеспечение процесса разработки модели компетенций включает ряд этапов:

- формулирование решения о разработке указанной модели;
- определение цели;
- разработку проекта;
- создание рабочей группы;
- сбор и анализ социологической информации;
- составление проекта модели компетенций;
- опытную проверку модели;
- реализацию модели [9, с. 15].

Разработка модели должностных компетенций может быть инициирована как руководством компании, так и руководителем HR-службы на основе аналитического исследования и предоставленных руководству материалов. При этом разработку модели могут вести как сотрудники службы управления персоналом, так и сторонние специалисты. Однако, если компетентность специалистов по персоналу в организации достаточно высока, руководство чаще всего опирается в рассматриваемом вопросе на собственных сотрудников, так как именно они могут собрать необходимую для анализа информацию в полном объеме, поскольку доверие к ним сотрудников, как правило, выше, чем сторонних лиц. Также разработка модели компетенций собственными сотрудниками дает компании возможность избежать перерасхода денежных средств, так как в этом случае уровень затрат на участников рабочей группы будет ниже, чем оплата привлеченных специалистов.

Определение цели – очень важный этап процесса разработки модели компетенций. Всем участникам проекта важно четко понимать, какова цель работы. Соответственно, обязательным является проведение общего собрания участников рабочей группы, на котором каждый может высказаться о том, что он думает о будущей модели компетенций, о том, в какой форме она может быть представлена, в какой период возможно ее завершение. Полученную в ходе коллективного обсуждения информацию следует тщательно проанализировать, так как, если у участников команды будет иметь место расхождение взглядов на результат работы, будущая модель компетенций может оказаться нежизнеспособной.

Составление плана работы – следующий момент процесса моделирования должностных компетенций. План позволит:

- обеспечить динамичное продвижение проекта;
- выявить, снизить или полностью устранить потенциальные трудности, которые могут возникнуть в процессе работы;
- сосредоточить всю необходимую информацию по разработке и завершению проекта;
- выявить и обозначить возможные задержки в процессе работы.

В процессе организации социологического обеспечения разработки модели компетенций к сбору информации, как правило, привлекаются более половины сотрудников рабочей группы. Если есть необходимость в сборе и анализе полученных данных независимым экспертом, то к такой работе могут быть привлечены независимые сотрудники. Немаловажно также, чтобы члены команды, которым будет поручен сбор информации, по возможности различались по полу, этнической принадлежности и возрасту. Но независимо от указанных характеристик необходимо, чтобы каждый член команды владел различными техниками сбора информации, применяемыми в проекте. В результате такого сбора может быть получено объемное представление как об организации, ее работниках, так и о стандартах труда, которые подвергаются корректировке [11, с. 106].

Важным моментом является также и выбор техники социологического анализа. Оценивая выбранные методики, следует иметь в виду, что:

– ни одну методику нельзя считать достаточной для сбора всей необходимой для анализа работы информации;

– нельзя все методы анализа работы применять повсеместно. Так, использование метода наблюдения оправданно в процессе проведения анализа рабочих должностей, но анализировать интеллектуальную деятельность, состоящую из обдумывания и рассуждений, при помощи данного метода нельзя. Также важно осуществить правильный отбор респондентов с учетом структуры и политики организации: часто нужно обязательно проинтервьюировать конкретных людей только потому, что не учет их мнения может инициировать подрыв доверия к использованию профессиональных компетенций в будущем.

Социологическое обеспечение процесса моделирования должностных компетенций должно включать также следующие направления работы:

– сбор примеров стандартов поведения, обеспечивающих эффективное исполнение работы;

– определение стандартов поведения, возможных к использованию в перспективе.

Также необходимо изучить информацию, взятую:

– из бизнес-планов;

– документов по стратегии компании;

– опросов, включающих мнения клиентов и поставщиков об организации;

– опросов, включающих мнения клиентов и поставщиков о сотрудниках фирмы;

– опросов специалистов, хорошо знающих работу данной организации (например, бизнес-тренеров);

– опросов специалистов, обладающих информацией о том, как будет изменяться работа (например, IT-экспертов).

Особенности информации, сбор которой необходим, определяются целью создания модели компетенций. Создавая общую модель, нужно описать широкий спектр стандартов поведения, если же создается модель компетенций для специальных видов работы, то здесь необходима специфическая информация.

На этапе первичного сбора информации сотрудники компании могут широко вовлекаться в разработку модели компетенций. Так, они могут:

– сообщать о своей работе;

– сообщать о своих взглядах на работу других;

– определять изменения в деятельности и то, каким образом возможные изменения повлияют на отношение людей к своей работе.

Задачей социологического обеспечения является получение самой точной и агрегированной информации. Важно правильно составить выборку – чтобы опрашиваемые сотрудники различались между собой по возрасту, полу, национальности и пр. Фактическое число работников, которых целесообразно включить в разработку модели компетенций на стадии сбора информации, зависит от того, насколько различны или схожи роли и рабочие функции, имеющие место в компании. Если различия между ролями велики, понадобится более широкая выборка.

По итогам анализа собранной социологической информации производят разработку модели компетенций.

На данном этапе команда разработчиков осуществляет следующие шаги:

– подбор названия, соответствующего индивидуальным компетенциям;

– окончательная группировка данных;

– переход к кластерам компетенций.

Также важно на данном этапе устранить возможное дублирование в стандартах поведения. Итогом работы станет создание первого проекта модели компетенций. После его составления необходимо провести тестирование модели, результатом которого будет:

- определение соответствия компетенции всем рабочим ролям, имеющимся в компании;
- выявление ценности проекта модели компетенций для всех пользователей.

К тестированию очень важно подключить как можно больше сотрудников, которые смогут высказать свое мнение по поводу разработанной модели.

Тестирование модели компетенций позволяет решить две задачи:

– получить обратную связь от сотрудников организации, благодаря чему все сотрудники организации смогут оценить необходимость компетенций для эффективного исполнения работы, а также понять язык, используемый в модели компетенций;

– проверить возможности компетенций в различении эффективной и менее эффективной работы.

Решение второй задачи возможно через составление рейтинга работников в соответствии с их компетенциями.

На финальном этапе производится анализ обратной связи и результатов тестирования. После утверждения модели ее запускают в работу.

В информации о модели раскрываются цели введения системы компетенций, при этом работники, для которых модель предназначается, знакомятся с ней в первую очередь. Указанная информация отвечает на ряд вопросов:

- причины создания модели;
- технология составления модели;
- особенности внедрения модели в разные сферы;
- какую поддержку руководство окажет пользователям при освоении модели компетенций;
- как будет осуществляться практическая поддержка модели.

Обсуждение

Основные результаты исследования обсуждены на заседаниях (совещаниях) профессорско-преподавательского состава «МИРЭА – Российский технологический университет», на семинарах, практических занятиях в Департаменте по развитию человеческого капитала Счетной палаты Российской Федерации, получены положительные отзывы.

Заключение

Таким образом, использование технологий социологического обеспечения управленческой деятельности позволяет детально проработать такие задачи, как внедрение компетентностного подхода в организации и разработка уникальной модели компетенций для своих сотрудников.

Качественный сбор социологической информации крайне важен при создании модели компетенций, отвечающей профессиональным потребностям широкого круга пользователей. А так как создание модели компетенций является процессом, объединяющим актуальные и будущие представления о работе сотрудников организации, социологическое обеспечение разработки компетентностного подхода в организации дает возможность сбора точной и валидной информации для создания проекта модели уникальных должностных компетенций своих сотрудников.

Список литературы

1. Базелюк Н.Г., Гостев А.Н. Совершенствование правового обеспечения социального управления информационной безопасностью федеральных государственных унитарных предприятий // Теория и практика общественного развития. 2016. № 2. С. 12–14.

2. Варфоломеева И.В. Моделирование компетенций персонала: как создать работающую модель? URL: <https://sdo-regional.ru/prof-post/modeli-kompetentsij-urovnevoe-shkalirovanie> (дата общ.: 06.05.2019).

3. Демченко Т.С., Гостев А.Н. Система трудоустройства населения: социологический аспект // Социология образования. 2015. № 2. С. 9–24.
4. Gostev A.N. State accounting methodology of small innovative enterprises at institutions of higher education and scientific organizations // Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015. Vol. 39 (No. 45) Aco 2018.
5. Гостев А.Н. Общественный контроль производственных компаний: система протестных форм // Системная психология и социология. 2015. № 16. С. 34–39.
6. Гостев А.Н. Гибридная война: практика, проблемы безопасности // Инноватика и экспертиза. 2019. Вып. 1 (26). С. 141–150.
7. Горбачевская Е.Н. Формирование требований к должностным компетенциям сотрудников // Вестник Волжского ун-та им. В.Н. Татищева. 2009. № 14. С. 25–28.
8. Лаврова З.И. Роль должностных инструкций и модели профессиональных компетенций в планировании развития предприятия // Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала: межвуз. сб. науч. тр. СПб, 2017. С. 72–79.
9. Магомедов К.О. Социология государственной службы. Изд. 3-е, перераб. и доп. М.: ВВИА им. проф. Н.Е. Жуковского, 2007. С. 15.
10. Уиддет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям. URL: <http://hr-portal.ru/pages/hrm/competition.php> (дата обращения: 06.05.2019).
11. Шагина Е.В. Социологическое обеспечение управления кадровыми процессами в государственной гражданской службе Российской Федерации: дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. М., 2010. 143 с.

References

1. Bazelyuk N.G., Gostev A.N. (2016) *Sovershenstvovanie pravovogo obespecheniya sotsial'nogo upravleniya informatsionnoy bezopasnost'yu federal'nykh gosudarstvennykh unitarnykh predpriyatiy* [Improving the legal support of social management of information security of federal state unitary enterprises] *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya* [Theory and practice of social development]. No. 2. P. 12–14.
2. Varfolomeeva I.V. *Modelirovanie kompetentsiy personala: kak sozdat' rabotayushchuyu model'?* [Personnel competence modeling: how to create a working model?]. Available at: <https://sdo-regional.ru/prof-post/modeli-kompetentsij-urovnevoe-shkalirovanie> (appeal date: 06.05.2019).
3. Demchenko T.S., Gostev A.N. (2015) *Sistema trudoustroystva naseleniya: sotsiologicheskii aspekt* [The system of employment of the population: the sociological aspect] *Sotsiologiya obrazovaniya* [Sociology of education]. No. 2. P. 9–24.
4. Gostev A.N. State University of Rehabilitation and Scientific Organizations. Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015. Vol. 39 (No. 45) Aco 2018.
5. Gostev A.N. (2015) *Obshchestvennyy kontrol' proizvodstvennykh kompaniy: sistema protestnykh form* [Public control of manufacturing companies: a system of protest forms] *Sistemnaya psikhologiya i sotsiologiya* [System psychology and sociology]. No. 16. P. 34–39.
6. Gostev A.N. (2019) *Gibridnaya vojna: praktika, problemy bezopasnosti* [Hybrid War: Practice, Security Problems] *Innovatika i ekspertiza* [Innovatics and expert examination]. Vol. 1 (26). P. 141–150.
7. Gorbachevskaya E.N. (2009) *Formirovanie trebovaniy k dolzhnostnym kompetentsiyam sotrudnikov* [Formation of requirements for official competence of employees] *Vestnik Volzhskogo un-ta im. V.N. Tatishcheva* [Bulletin of Volzhsky University. V.N. Tatishcheva]. No. 14. P. 25–28.
8. Lavrova Z.I. (2017) *Rol' dolzhnostnykh instruktsiy i modeli professional'nykh kompetentsiy v planirovanii razvitiya predpriyatiya* [The role of job descriptions and models of professional competences in planning the development of an enterprise] *Aktual'nye problemy truda i razvitiya chelovecheskogo potentsiala: mezhd. sb. nauch. tr.* [Actual problems of labor and human development: Intercollege Collection of Scientific Papers]. St. Petersburg. P. 72–79.
9. Magomedov K.O. (2007) *Sotsiologiya gosudarstvennoy sluzhby* [Sociology of public service] *3 izdanie ispravlennoe I dopolnennoe* [3rd edition, revised and supplemented] *VVIA im. prof. N.E. Zhukovskogo* [Air force engineering Academy named after N.E. Zhukovsky]. Moscow. P. 15.

10. Widdet S., Holliford S. *Rukovodstvo po kompetentsiyam* [Competences Guide]. Available at: <http://hr-portal.ru/pages/hrm/competition.php> (appeal date: 06.05.2019).

11. Shagina E.V. (2010) *Sotsiologicheskoe obespechenie upravleniya kadrovymi protsessami v gosudarstvennoy grazhdanskoy sluzhbe Rossiyskoy Federatsii* [Sociological support of personnel management processes in the state civil service of the Russian Federation] *Dis. kand. sotsiol. nauk* [Thesis diss. Doctor of Sociology]. Moscow. P. 143.