

К ВОПРОСУ О МНОГООБРАЗИИ ТИПОВ И ВИДОВ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Д. В. Родин, канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента ГОУ ВПО «Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева»

В статье рассматриваются различные взгляды на природу компетентности и компетенции персонала. Автором определяется суть данных категорий, дается классификация типов и видов компетентности работников.

Ключевые слова: компетенция, компетентность, знания, способы поведения, навыки, умения, профессиональная, методологическая, социальная компетентность

В теории и практике управления человеческими ресурсами организации используется понятие «компетентность». Результаты анализа компетентности сотрудников применяются, чтобы совершенствовать процессы отбора и найма, развития работников и вознаграждения их трудового поведения. Такую известность и популярность понятие компетентности получило, потому что по своей сути оно относится к показателям труда. Оно напрямую связано с теми факторами, которые влияют на высокий уровень индивидуальных результатов работы и, следовательно, эффективности организации в целом.

Несколько сбивает с толку то, что для описания этого общего понятия некоторые специалисты используется два термина: «компетентность» и «компетенция», что, на наш взгляд, неправильно.

Одним из первых понятие «компетентность» начал применять Р. Бойцис (*Boyatzis, 1982*). Исследуя действия успешного менеджера, он установил ряд факторов, характеризующих его: личные качества, мотивы, опыт и поведенческие характеристики, которые называются по-разному. Бойцис определял компетентность как способность человека вести себя таким образом, который удовлетворяет требованиям работы в определенной организационной среде, что, в свою очередь, является причиной достижения желаемых результатов.

После Р. Бойциса появилось много альтернативных толкований термина «компетентность» и высказывались различные точки зрения на то, что именно означает это понятие и каким образом его можно применять. Так Г. Робертс (*Roberts, 1997*) под компетентностью понимал все связанные с работой свойства личности, знания, навыки и ценности, которые побуждают человека хорошо

выполнять свою работу. Другой исследователь Р. Мансфилд (Mansfield, 1999) «компетентность» трактовал как основное свойство личности, которое приводит к эффективному или превосходному выполнению работы.

Таким образом, многие авторы, исследующие проблемы компетентности, называют ряд факторов компетентности, которые отличают эффективное выполнение работы от менее эффективного. Компетентность, проявляющаяся в поведении, включает в себя такие характеристики, как навыки межличностного общения, лидерство, аналитические способности и ориентация на достижения.

В свою очередь понятие «компетенция» определяет наличие того, что человек, работающий по определенной специальности, должен уметь демонстрировать. Иначе говоря, компетенцию можно определить с помощью «функционального анализа работы», который определяет, что работники, занимающие конкретные должности, должны уметь делать, и устанавливает стандарты, соответствие которым от них ожидается. Компетенция может быть рабочей или профессиональной, она относится к показателям труда, которых ожидают на данном рабочем месте, и к тем стандартам и результатам, которых должен достичь работник, выполняющий определенные обязанности. Иногда она называется «жесткой» компетенцией.

Таким образом, основным отличием понятий «компетентность» и «компетенция» является то, что компетентность – это относящееся к человеку понятие, которое говорит об аспектах поведения, стоящего за компетентным выполнением работы. В свою очередь компетенция – это относящееся к работе понятие, которое говорит о сфере профессиональной деятельности, в которой человек компетентен. Следовательно, необходимо рассматривать два аспекта деятельности человека: собственно человека и его работу.

Различие очевидно, но на практике многие организации используют термин «компетенция» применяя при этом смешанный подход, который объединяет использование и поведенческих, относящихся к работникам, факторов компетентности и профессиональной компетенции. Тем не менее, употребляя этот термин-гибрид, полезно помнить, что он содержит два аспекта, и это необходимо учитывать при анализе и определении компетенции. Например, при разработке системы оплаты, связанной, прежде всего, с компетентностью сотрудника, желательно решить, что будет выступать в качестве оценочных критериев – поведенческие факторы его компетентности, профессиональная компетенция или и то, и другое.

Отличительным образом выступают некоторые исследователи, которые призывают отказаться использовать термин «компетенция» из-за противоречий, которые с ним связаны. Вместо «компетентность» они говорят «способности» – термин, который просто описывает то, что работники должны уметь делать, и то, как они должны себя вести, чтобы успешно выполнять свою работу. Способные работники, как компетентные работники, – это те, кто выполняет свою работу хорошо, достигает целей и соответствует требуемым стандартам. Возможно, предпочтительней было бы следовать их примеру и избегать

противоречий, используя в качестве общего термина «способности», что подразумевало бы и компетентность, и компетенцию.

Существуют различные точки зрения на то, что составляет компетентность сотрудника организации. Некоторые утверждают, что понятие компетентности включает в себя поведение отдельных работников при выполнении своих обязанностей, знания и навыки, которые влияют на это поведение или являются основанием для него. Так Спенсер и др. (*Spencer et al, 1990*) отмечают, что компетентность состоит из:

- 1) *мотивов* – образцов основных потребностей, которые управляют и направляют поступки, заставляя человека делать тот или иной выбор;
- 2) *свойств* – основных склонностей к определенному поведению или способу реакции (например, самоуверенность, самоконтроль, устойчивость к стрессам, выносливость);
- 3) *я-концепции* – совокупности установок или ценностей человека;
- 4) *объема знаний* – знания фактов или процедур (например, технических или коммуникативных);
- 5) *когнитивных и поведенческих навыков* – скрытых от наблюдения (например, способность к дедуктивным или индуктивным умозаключениям) или видимых (например, активное слушание).

Другие исследователи, например Д. Флетчер (Fletcher, 1991), делают акцент на том, что для компетентного выполнения работы важны не сами знания, а их практическое применение, т.е. навыки и умения.

Несмотря на подобные разногласия, следует отметить тот факт, что большинство авторов склонны идентифицировать в рамках компетентности работника, прежде всего, поведенческую составляющую.

Необходимо отметить, что компетентность может быть общей (универсальной) и специфической, пороговой и рабочей (дифференцированной).

Так компетентность может быть универсальной, если ее применить ко всем представителям какой-либо профессии, например, менеджмента, независимо от того, в какой организации они работают и какие конкретные обязанности выполняют. Или она может быть применима к семейству работ – родственной группе должностей, в которой характер работы сходен, но выполняется на разных уровнях. Наконец, компетентность может охватывать классы профессий, такие, как менеджеры, ученые, квалифицированные рабочие, торговый персонал или административный персонал.

Вместе с тем, следует выделить специфическую компетентность, связанную с индивидуальными обязанностями (компетентность, специфичную для данных обязанностей).

К пороговой относится базовая компетентность, необходимая для выполнения работы, при этом не делается различия между работниками с высокими и низкими показателями. В то время как рабочая компетентность проводит такое различие. Последняя дифференцирующая компетентность определяет поведенческие характеристики, которые демонстрируют высокоэффективные

работники. Уровень компетентности, которого ждут от высокоэффективных работников в определенных областях, можно использовать как поведенческую модель в управлении показателями труда. Один из способов выразить различия между высокоэффективными и менее эффективными работниками – вывести положительные и отрицательные показатели для каждого фактора компетентности (например, факторов компетентности руководителя).

Наряду с вышеперечисленными типами компетентности следует различать виды компетентности. Под видами компетентности в большинстве организаций подразумеваются базисные виды квалификации сотрудников, необходимые для успешной трудовой деятельности или успешной организационной работы. В большей или меньшей степени они поддаются делегированию или развитию. Зачастую вместо понятия «виды компетентности» используется термин «ключевые виды квалификации».

Они подвержены процессу постоянного изменения. Виды ключевой квалификации, являвшиеся 20 лет назад важными компонентами мероприятий по повышению уровня руководящего персонала, сегодня зачастую рассматриваются уже на первой фазе отбора персонала как обязательные предпосылки. Для представления в общей, довольно наглядной форме все виды квалификации (компетентности) можно подразделить на функциональные или экстрафункциональные. Функциональные виды компетентности касаются профессиональных способностей и способностей, связанных с определенными процессами. Они в значительной степени привязаны к конкретным рабочим процессам и ситуациям. Экстрафункциональные виды квалификации часто именуются ключевыми и не стоят в прямой зависимости от конкретных процессов.

Под профессиональной компетентностью, как правило, подразумевается наличие знаний по производственному объекту или процессу. К ней можно отнести и способности по выполнению ручных операций, хотя все большее значение приобретают когнитивные способности. Под профессиональной компетентностью следует понимать способность к решению профессиональных проблем на основе специфических профессиональных навыков и знаний. Под этим подразумевается не простая совокупность усвоенных знаний, а, в большей мере, широта, дифференцированность, актуальность, ориентированность на определенную сферу использования, уровень и применимость знаний по специальности.

В рамках системы развития персонала и профессионального обучения профессиональная компетентность долгое время считалась центральным видом компетентности. Даже с учетом того, что отведение в прошлом этому виду компетентности центрального места неоднократно подвергалось критике, им ни в коем случае нельзя пренебрегать. Без знаний по специальности социальные и методологические способности превращаются в фарс.

Методологическая компетентность, представляющая собой компетентность высшего уровня, демонстрирует всю шаткость часто встречающегося

представления понятия компетентности как совокупности основных компонентов (знания – теоретические, методические и практические, необходимые работнику для выполнения своих обязанностей на рабочем месте; умения – способность выполнять обязанности, закрепленные за работником на конкретном рабочем месте; навыки – практическая степень умения применять полученные знания на практике, навыки предполагают такую меру освоения работы, когда вырабатывается сознательный самоконтроль). Под методологической компетентностью подразумевается способность анализировать проблемы и отыскивать пути их решения. Для этого необходима и способность мышления на уровне организационных и технических систем, а также оказания упорядочивающего влияния на трудовые процессы. Методологическая компетентность вполне может быть охарактеризована как способность к разработке проблемных решений в широком смысле.

Таким образом, под методологической компетентностью можно понимать знание и умение использования приемов, методов и способов структуризации индивидуальной и коллективной деятельности в различных профессиональных сферах, которые позволяют или облегчают реализацию способностей и достижение совместных трудовых целей. При этом в первую очередь имеется в виду способность продумывать проблемные решения и разрабатывать пригодные к использованию пути решения проблем либо определять и задавать промежуточные этапы пути достижения цели.

Социальная компетентность, как правило, отождествляется со способностью и готовностью к совместной работе. При расширенном рассмотрении к ней можно также причислить способность к разрешению конфликтов и восприятию социального окружения (обстановки). В настоящее время социальная компетентность возведена в ранг модного словца не только в области повышения уровня подготовки кадров, но и других сферах образования. Однако в большинстве случаев она отождествляется с совместной деятельностью в горизонтальной плоскости взаимодействия. Хотя такой подход в определенной мере и оправдан в условиях преобладающей тенденции к «стройной организации», тем не менее, при всем этом нельзя упускать из виду и то обстоятельство, что социальная компетентность может являться жизненно важным условием и для вертикальной организационной структуры. Так для реализации ориентированного на сотрудников стиля руководства, а также оказания влияния в рамках руководства снизу эмпатия и социальные качества руководителя являются неотъемлемыми условиями его успешной работы.

Социальную компетентность можно рассматривать как глобальную структуру, подлежащую конкретизации и операционализации в зависимости от объекта образования. Один лишь факт выполнения какой-либо работы в групповой форме сам по себе еще не означает, что при этом происходит расширение социальной компетентности.

При отсутствии взаимосвязи между ценностями и их конкретизации социальная компетентность может в зависимости от потребности и субъективности подхода

подвергаться разной трактовке и наполняться различным содержанием. Чтобы не допустить деградации этого заключения до уровня выхолощенной формулы, необходимо перенимать и описывать соответствующие виды компетентности из соответствующих ситуаций и сфер организационной деятельности.

Другим видом компетентности является личностная компетентность. Этот вид компетентности в большинстве случаев отождествляется с мотивацией, степенью выраженности мотивов, представлениями о ценностях, отношением и готовностью к обучению. Личностная компетентность возникает через процессы социализации и подвержена непрерывному изменению. Представления о ценностях, отношении и мотивация влияют на принятие решений и осуществление действий. Однако научные работы по отношению индивидуумов к деятельности показывают, что одно лишь изменение отношения само по себе не обязательно автоматически приводит к последующему изменению форм поведения индивида.

Понятие поведенческой компетентности включает в себя социальную, профессиональную, методологическую и личностную компетентность и основывается на обучении, ориентированном на осуществление определенных действий. Поведенческая компетентность может также представлять собой более или менее успешную связь с прочими упомянутыми подвидами компетентности и их интеграцию. Иначе говоря, под поведенческой компетентностью – целевым уровнем выработки различных видов компетентности – подразумевается способность осознанному, соразмерному, целенаправленному, ситуативному, ответственному и продуманному выполнению рабочих заданий и решению проблем в одиночку или во взаимодействии с другими сотрудниками. При этом развиваются собственные возможности человека по осуществлению соответствующей деятельности.

Одновременно с глобализацией рынков межкультурные контакты между сотрудниками одной и той же организации становятся обыденным явлением. Дополнительно фирмы выходят на новые рынки в новом культурном окружении, что требует не только проявления деликатности в отношении к чужим культурам, но и наличия знаний об их специфических особенностях. В этой связи необходимо говорить о наличии межкультурной компетентности. Ее вполне можно считать компонентом социальной компетентности. Однако тот факт, что при подборе персонала и повышении уровня его подготовки межкультурная компетентность играет все более возрастающую роль, вполне оправдывает ее упоминание в качестве самостоятельного вида.

Вследствие интернационализации фирм перед подразделениями, которые отвечают за отбор и повышение уровня подготовки кадров в компаниях, действующих в международном масштабе, возникают специфические задачи. Способность сотрудников правильно обращаться с другими культурами и осуществлять успешную деятельность в их среде превращается во все более высоко ценимое личностное качество, которое можно рассматривать как критерий отбора и/или как цель повышения уровня подготовки персонала.

К сожалению, в литературе пока недостаточно внимания уделяется ситуации, сложившаяся в сфере информационных технологий. Всемирная коммуникация и кооперация поднимают межкультурное сотрудничество на новый уровень. В этой связи можно ожидать возникновения вопроса, применимы ли знания о межкультурной коммуникации и сотрудничестве к ситуации в этой абсолютно новой обстановке. Сокращение каналов и тот факт, что каждый из участников действует в привычной для него обстановке, создает совсем иные условия по сравнению с теми, в которых находится торговый представитель, живущий в окружении абсолютно чужой культуры.

Стремительное развитие в 1990-х годах Интернета и связанных с ним новых технологий в кратчайшее время породили необходимость в наличии сетевой компетентности (Дёринг Н., 1997 г.). Под ней, как правило, подразумевается способность к поиску информации, ее фильтрации и оценке, к коммуникации, кооперации и сотрудничеству с другими партнерами по сети, а также создание собственных сетевых продуктов. В этом отношении сетевая компетентность является не чем иным, как суммой трех базовых видов компетентности (профессиональной, методологической и социальной компетентности) применительно к новому информационному средству или новой технологии.

Чтобы избежать ненужных домыслов, лучше всего рассматривать понятие компетентности предельно просто. Во-первых, это полезный термин для описания типа поведения (тех его аспектов), который нужен организации для достижения высокого уровня эффективности. Это понятие дает общий язык, который помогает сконцентрировать внимание на ключевых вопросах поведения, влияющих на результаты. Во-вторых, понятие компетентности можно использовать описания тех знаний, навыков и умений, которые ожидаются от работников для эффективного выполнения своих обязанностей.

Понятие компетентности лежит в самой основе управления человеческими ресурсами и прямо связано с основной целью стратегического УЧР – приобретать и развивать высококомпетентных работников, которые будут легко достигать целей и, таким образом, вносить максимальный вклад в достижение целей организации.

Библиографические ссылки

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2007. – 832 с.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А. Я. Кибанова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 638 с.
2. Boyatzis, R. The Competent Manager, Wiley, New York, 1982.
3. Spencer, L, Mc Clelland, D, Spencer, S. Competency Assessment Methods, Hay\ McBer Research, Bocton, 1990.

