

УДК 347.77

**Рыболовлева Ольга Алексеевна**  
аспирант. Орловский филиал Российской  
академии народного хозяйства и  
государственной службы  
при Президенте Российской Федерации  
[olga-rybolovleva@yandex.ru](mailto:olga-rybolovleva@yandex.ru)

**Olga A. Rybolovleva**  
graduate student.  
Russian Presidential Academy of National  
Economy and Public Administration,  
Orel branch  
[olga-rybolovleva@yandex.ru](mailto:olga-rybolovleva@yandex.ru)

### **Профессиональное развитие персонала организации – компетентностный подход**

#### **A competence approach to staff professional development**

***Аннотация.** В статье затрагиваются актуальные вопросы профессионального развития персонала организации. Раскрывается сущность профессионального развития персонала организации с использованием компетентностного подхода в управлении, определяются социальные технологии профессионального развития персонала организации. Подробно раскрывается сущность профессиональных компетенций. Вводится показатель среднего уровня профессиональной компетентности. Раскрывается взаимосвязь между стадиями профессионального развития персонала организации и показателем среднего уровня профессиональной компетентности.*

***Ключевые слова:** профессиональное развитие, персонал организации, профессиональные компетенции, социальные технологии профессионального развития.*

***Abstract:** The actual questions of staff professional development are mentioned in the article. The content of professional development is considered from the standpoint of competence approach. The content of professional competencies is considered. The average level of professional competence is determined. Interconnection between the average level of professional competence and stages of professional development is determined.*

***Keywords:** professional development, organization staff, professional competence, social technologies of staff professional development*

Профессиональное развитие персонала организации является важным аспектом кадровой политики и стратегии любого хозяйствующего субъекта.

Успешность деятельности организаций и предприятий напрямую связана с качеством персонала организации, с количеством людей в организации, достигших наивысшего профессионального мастерства (акме).

В книге «Российский менеджмент: технологии успеха» под общей редакцией В.Н. Иванова авторы говорят о новом двигателе прогресса – социальном и информационно-интеллектуальном, в основе которого лежат современные управленческие знания, стратегическое мышление и умение создавать сильные социальные организации, направленные на реализацию творческого потенциала работников, на создание современной системы мотивации к труду [1, с. 92].

Таким образом, профессиональное развитие персонала организации является одним из актуальнейших направлений современной науки.

Попытаемся раскрыть сущность профессионального развития с точки зрения современной управленческой мысли.

В самом общем виде профессиональное развитие представляет собой сложный процесс формирования и развития навыков, умений, качеств, способностей личности, связанных с профессиональной деятельностью индивида, обусловленный факторами социального, биологического и случайного происхождения [2, с. 79].

Целесообразно отметить, что вышеприведенное определение профессионального развития субъекта труда является достаточно громоздким и сложным.

Для целей измерения и последующего управления профессиональным развитием персонала организации необходимо данное определение уточнить.

Во-первых, остановимся на определении процесса профессионального развития как целенаправленного, так как в дальнейшем он будет подвергнут процедуре управления извне (ранее такой же подход был представлен в диссертации Романцовой С.В. [3, с. 9-10).

Во-вторых, для обобщения понятий «навыки, умения, качества, способности личности, связанные с профессиональной деятельностью индивида», применим термин «профессиональные компетенции».

Обоснуем правомерность применения данной замены, путем раскрытия сущности термина «профессиональные компетенции», а также ознакомления с компетентностным подходом в управлении.

Основателями компетентностного подхода в управлении персоналом организации стали такие ученые как Д. МакКлелланд (1970), Р. Бояцис (1982), Л. Спенсер (1993). Суть компетентностного подхода состоит в том, что такой параметр как «компетенция» становится неким универсальным измерителем успешности и эффективности человека в профессии [4, с. 3].

Компетенции – это характеристики личности, которые важны для эффективного выполнения работы на соответствующей позиции и которые могут быть измерены через наблюдаемое поведение [5].

Компетенции – это определенные характеристики личности, необходимые для выполнения определенных работ и позволяющие её обладателю получать необходимые результаты работы [6, с. 5].

Для целей исследования остановимся на определении профессиональных компетенций как определенных характеристиках личности (навыки, знания, качества, психофизиологические особенности), необходимых для успешного выполнения работы.

Использование компетентного подхода по отношению к аспектам профессионального развития персонала организации не случайно – данный подход упрощает понимание сущности профессионального развития и делает процесс профессионального развития измеримым (т.к. профессиональные компетенции можно измерить/оценить).

Таким образом, профессиональное развитие персонала организации представляет собой целенаправленный процесс совершенствования профессиональных компетенций персонала организации.

Основные стадии профессионального развития персонала организации представлены в таблице 1 (на основании сокращенной модели этапов профессионального становления личности, разработанной Э.Ф. Зеером [7, с. 91]).

*Таблица 1*

Основные этапы профессионального развития персонала организации

№п/п	Стадия профессионального развития	Примерный стаж работы, лет	Описание стадии
1	Профессиональная адаптация (18-25 лет)	от 0 до 3 лет	Освоение новой социальной роли, системы взаимоотношений в коллективе, приобретение опыта самостоятельного выполнения профессиональной деятельности, формирование профессионально важных качеств
2	Первичная профессионализация (25-30 лет)	от 3 до 8 лет	Профессиональная позиция, интегративные профессионально значимые качества, индивидуальный стиль деятельности, квалифицированный труд
3	Вторичная профессионализация (30-38 лет)	от 8 до 16 лет	Профессиональный менталитет, идентификация с профессиональным сообществом, ключевые компетенции, профессиональная

			мобильность, корпоративность, гибкий стиль деятельности, высококвалифицированная профессиональная деятельность
4	Профессиональное мастерство (38-55 лет)	более 16 лет	Творческая профессиональная деятельность, самопроектирование своей деятельности и карьеры, вершина (акме) профессионального развития

Применение компетентного подхода помогает отследить профессиональное развитие персонала организации с помощью измерения профессиональных компетенций.

Сделаем допущение о том, что по мере профессионального развития происходит совершенствование профессиональных компетенций персонала организации.

Таким образом, от стадии профессиональной адаптации до стадии профессионального мастерства идет наращивание профессиональных компетенций персонала организации от низшего до высшего уровней.

Для примера возьмем такую профессиональную компетенцию, как «работа в команде». Выделим на её основе 3 уровня (можно выделить большее количество уровней в зависимости от потребностей компании):

- уровень 1 – является членом команды;
- уровень 2 – поддерживает членов команды;
- уровень 3 – предлагает направление команды.

По мере профессионального развития профессиональная компетенция «работа в команде» пройдет путь от первого до третьего уровней.

Предположим, что низший уровень профессиональной компетенции соответствует показателю 0 баллов, высший – 1 балл. Также предположим, что по мере профессионального развития персонала организации происходит равномерное наращивание профессиональных компетенций.

Введем такое понятие, как средний уровень профессиональной компетентности ( $C_{ср}$ ), который рассчитывается как среднеарифметическое от суммы значений профессиональных компетенций ( $c_1, c_2, c_3 \dots c_i$ ) (формула 1).

Формула 1

$$C_{ср} = \frac{c_1 + c_2 + c_3 + c_4 + \dots + c_i}{i}$$

Таким образом, с более детальной взаимосвязью между показателем среднего уровня профессиональной компетентности и стадиями профессионального развития можно ознакомиться в таблице 2.

Таблица 2

Взаимосвязь основных стадий профессионального развития и показателя среднего уровня профессиональной компетентности

№п/п	Стадия профессионального развития	Средний уровень профессиональной компетентности, балл
1	Профессиональная адаптация	0-0,5
2	Первичная профессионализация	0,5-0,75
3	Вторичная профессионализация	0,75-1
4	Профессиональное мастерство	1

Важным вопросом является технологизация процесса профессионального развития, которая необходима для совершенствования, ускорения, а также контролируемости процесса профессионального развития персонала организации.

Процесс технологизации профессионального развития совершается путем использования социальных технологий профессионального развития, которые представляют собой целенаправленную деятельность службы по управлению человеческими ресурсами, направленную на персонал организации, с целью совершенствования профессиональных компетенций последнего.

Таким образом, целесообразно сделать вывод о том, что профессиональное развитие персонала организации представляет собой целенаправленный процесс совершенствования профессиональных компетенций персонала организации.

Применение компетентностного подхода к процессу профессионального развития позволяет сделать процесс профессионального развития более управляемым и прозрачным, так как профессиональные компетенции возможно оценить (измерить).

#### **Литература:**

1. *Российский менеджмент: технологии успеха: учеб. пособие для вузов.* Б.Н. Герасимов, В.Н. Иванов, С.Б. Мельникови др. М. Муниципальный мир, 2005. 399с.

2. *Игнатова, Т.В. Профессиональное развитие персонала организации: теоретические подходы, сущность, стадии и факторы.* Т.В. Игнатова, О.А. Рыболовлева. Среднерусский вестник общественных наук №3 (33). Орел, 2014. С. 76-81

3. *Романцова С.В. Социальные технологии профессионального развития федеральных государственных гражданских служащих России. автореф. дис. ...канд. соц. наук: 22.00.08. [Российский гос. соц. ун-т]. Москва, 2012. 25с.*

4. Спенсер, Л. Компетенции на работе. Модели максимальной эффективности работы. М.Гиппо. 2010. 384с

5. Володина Н.А. Модель компетенций – это не сложно [Электронный ресурс]: сайт/ Человеческие ресурсы. М.:2001-2014. Режим доступа: [http://www.rhr.ru/index/rule/employees\\_certification/15320.html](http://www.rhr.ru/index/rule/employees_certification/15320.html)

6. Рудавина, Е. Построение системы компетенций в компании: методическое пособие, приложение к журналу «Справочник по управлению персоналом»/ Е. Рудавина. Чебоксары. ООО «Чебоксарская типография №1», 2005. 51с.

7. Зеер, Е.А. Психология профессионального развития: учеб. Пособие. Е.А. Зеер. М. Издательский центр «Академия». 2007. 240с.

### **References.**

1. Russian management: technologies of success: manual for higher schools / B. N. Gerasimov, V. N. Ivanov, S. B. Mel'nikov [et al.]. М.: Municipal World, 2005. 399 p.

2. Ignatova T. V. Professional development of staff in the organization: the theoretical approaches, essence, stage and factors. / T. V. Ignatova, O. A. Rybolovleva. // Central Russian Bulletin of Social Sciences. №3 (33). Orel, 2014. P. 76-81.

3. Romantsova S. V. Social technology of professional development of federal civil servants in Russia. : author. diss. ... cand. soc. Sciences: 22.00.08 / Romantsova Svetlana Vladislavovna. RSSU. Moscow, 2012. 25 p.

4. Spencer L. Competence at work. Models of maximum efficiency. / L. Spencer, S. M. Spenser. М.: Hippo, 2010. 384 p.

5. Volodin N. A. Competence model - it is not difficult [electronic resource]: site / Human resources. М., 2001-2014. Mode of access: [http://www.rhr.ru/index/rule/employees\\_certification/15320.html](http://www.rhr.ru/index/rule/employees_certification/15320.html)

6. Rudavina E. Building a system of competences in the company: manual, supplement to the "Handbook of Personnel Management". / E. Rudavina. Cheboksary: "Cheboksary typography №1» Ltd., 2005.51p.

7. Zeer E. A. Psychology of professional development. : manual / E. A. Zeer. М.: Publishing Center "Academy", 2007. 240p.