

© **Светлана Владимировна Юдакова**
кандидат педагогических наук,
доцент кафедры менеджмента,
Владимирский филиал РАНХиГС,
г. Владимир
yudakova-sv@ranepa.ru

Svetlana V. Yudakova
Candidate of Pedagogical Sciences,
Associate Professor of the Management
Department,
Vladimir branch of RANEPa,
Vladimir

© **Полина Андреевна Худякова**
студент факультета управления,
направление подготовки 38.04.02
«Менеджмент»,
Владимирский филиал РАНХиГС,
г. Владимир
xudyakova_2001@mail.ru

Polina A. Khudiakova
Student of the Faculty of Management,
Direction of Preparation 38.04.02
«Management»,
Vladimir branch of RANEPa,
Vladimir

ПОНЯТИЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

The concept of competency-based approach in the human resource management system

Аннотация. Статья посвящается исследованию проблемы компетентностного подхода в управлении человеческими ресурсами, обоснованной быстрым развитием технологий и растущей рыночной конкуренцией; приведен терминологический аппарат, на основе которого сформировано представление о компетентностном подходе к управлению человеческими ресурсами; раскрыта суть компетентностного подхода в реализации каждого компонента системы управления человеческими ресурсами.

Abstract: the article is devoted to the study of the problem of competence approach in human resources management, justified by the rapid development of technology and growing market competition; the terminological apparatus is given, on the basis of which the idea of competence approach to human resources management is formed; the essence of competence approach in the realization of each component of human resources management system is revealed.

Ключевые слова: компетенция, компетентность, компетентностный подход, персонал, человеческие ресурсы, система управления человеческими ресурсами, формирование человеческих ресурсов, использование человеческих ресурсов, развитие человеческих ресурсов.

Keywords: competence, competence, competence approach, personnel, human resources, human resource management system, human resource formation, human resource utilization, human resource development.

Современные организации функционируют в условиях усиления рыночной конкуренции, что требует обновления применяемых технологий и оборудования, внедрения инновационных процессов. Удержание и развитие конкурентных позиций

напрямую зависят от знаний, умений и навыков работников. В этой связи в системе управления человеческими ресурсами возрастает значение деятельности по выявлению и совершенствованию актуальных профессиональных компетенций.

Компетентностный подход в теории раскрывается с помощью понятий «компетенция» и «компетентность», в толковании которых нет однозначности:

компетенция – это сложный набор знаний, умений и навыков; компетентность – это то, как конкретный человек использует эти знания и умения на практике, и это зависит от его личных особенностей (Н. Л. Гончарова);

компетенция – это то, что человек знает и имеет право делать, включая область его работы; компетентность – это личное качество, которое позволяет ему успешно выполнять эту работу (А. В. Хуторской);

компетентность – то, что человек умеет, знает; компетенция – круг прав и полномочий, в рамках которых человек должен уметь и знать то, что требуется (С. В. Коляда);

компетентность – предметная область, в которой индивид обладает знаниями и готовностью к выполнению деятельности; компетентность – это комплексная характеристика личностных качеств, которая является результатом подготовки выпускников к выполнению деятельности в определенных областях (М. А. Лукашенко).

Таким образом, компетенция является составной частью компетентности, ее базовым элементом. Компетенция – это скорее заложенный потенциал, который при правильном использовании позволяет достичь компетентности.

В менеджменте компетентностный подход – это система, основанная на выявлении, развитии и оценке компетенций сотрудников, необходимых для достижения стратегических целей организации [5]. Традиционные методы управления акцентируют внимание на опыте и знаниях, а компетентностный подход фокусирует внимание на сочетании знаний, умений и личностных качеств, которые помогают сотруднику выполнять рабочие задачи.

По мнению С. П. Ковалева, компетенция включает в себя не только профессиональные навыки, но и личностные особенности, что делает процесс отбора и оценки сотрудников более детальным [7]. Эффективное управление человеческими ресурсами невозможно без четкого понимания и описания компетенций для конкретной должности.

Ключевым фактором успеха компании является соответствие компетенций сотрудников ее стратегическим задачам [5]. Ориентация на компетенции при найме и развитии персонала позволяет не только укрепить HR-бренд, привлекая лучших кандидатов, но и сформировать конкурентное преимущество организации.

Согласно Ю. В. Сидоровой, одной из фундаментальных задач компетентностного подхода является создание системы непрерывного развития сотрудников, что включает в себя регулярное обновление базы компетенций, обучение и повышение квалификации персонала [1]. Благодаря компетентностному подходу компания получает возможность адаптироваться к изменениям внешней среды и внутренним требованиям.

Так, компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами рассматривается как эффективный инструмент, позволяющий организациям достигать своих стратегических задач через осознанное развитие сотрудников и оценку их компетенций.

Управление человеческими ресурсами осуществляется в процессе выполнения определенных целенаправленных действий (функций), которые тесно взаимосвязаны и

образуют целостную функциональную систему, определяющую структуру управления человеческими ресурсами в организации.

Система управления человеческими ресурсами состоит из набора взаимосвязанных процессов и инструментов, которые предназначены для оптимизации работы с персоналом организации с целью обеспечения эффективности управленческих процессов (рисунок 1) [6].



Рис. 1. Система управления человеческими ресурсами

Рассмотрим компоненты системы управления человеческими ресурсами подробнее.

Формирование человеческих ресурсов на основе компетентностного подхода предполагает выявление и совершенствование ключевых профессиональных навыков сотрудников, критически важных для реализации стратегических задач организации. Данный компонент включает следующие процессы:

- планирование человеческих ресурсов: определение и обеспечение потребности организации в сотрудниках, обладающих необходимыми профессиональными и личностными компетенциями для достижения стратегических целей;
- маркетинг персонала: привлечение, удержание и развитие сотрудников, обладающих необходимыми компетенциями, реализация которых обеспечивает позитивный имидж и привлекательность организации как работодателя;
- кадровый мониторинг: систематическое отслеживание и оценка состояния кадрового потенциала организации с учетом развития компетенций сотрудников;
- подбор и наем работников: выбор кандидатов, которые обладают необходимыми компетенциями, соответствующими стратегическим целям организации;
- «селекция кадров»: выбор наиболее подходящих кандидатов, обладающих не только профессиональными знаниями, но и способностью развивать требуемые навыки, соответствующие корпоративной культуре, что повышает вероятность их успешной адаптации и долгосрочной эффективной работе в организации;
- профессиональная адаптация новых работников: обучение, наставничество, обеспечение обратной связи и поддержки со стороны организации, что помогает новым сотрудникам понять требования к работе, интегрироваться в коллектив, сформировать необходимые компетенции для достижения личных и организационных целей.

Компетентностный подход к *использованию человеческих ресурсов* предполагает системное управление персоналом, основанное на развитии компетенций, что способствует повышению эффективности работы, адаптивности и конкурентоспособности организации. Этот процесс предполагает:

- проектирование рабочих мест: создание условий для максимально эффективного использования и развития ключевых компетенций сотрудников, необходимых для выполнения конкретных должностных обязанностей; не только определение функций и задач, связанных с трудом, но и учет требуемых профессиональных, личностных и межличностных компетенций, которые обеспечивают успешное выполнение работы и достижение целей организации;
- управление рабочим временем: рационализация использования времени сотрудников с учетом развития и применения ключевых компетенций для достижения профессиональных целей и повышения эффективности работы; не только контроль за количеством отработанных часов, но и организация рабочего времени, способствующего развитию необходимых навыков, повышению мотивации и эффективности выполнения задач;
- условия безопасности труда: обучение сотрудников необходимым знаниям и навыкам для управления рисками, что помогает сформировать культуру обеспечения безопасности, где каждый работник осознает свою ответственность;
- деловая оценка (аттестация): систематическая оценка знаний, умений и навыков работников, необходимых для выполнения профессиональных обязанностей; выявление уровня компетентности работников, определение области для их развития и обеспечения соответствия требованиям организации и рынка труда;

- оплата и стимулирование труда: вознаграждение не только за результаты работы, но и за уровень профессионализма, что мотивирует работников развивать необходимые компетенции для достижения организационных целей; основывается на оценке конкретных компетенций и навыков работников, которые непосредственно влияют на качество выполнения поставленных задач.

Компетентностный подход в *развитии человеческих ресурсов* предполагает целенаправленное формирование и совершенствование у работников компетенций (знаний, умений, навыков, качеств), необходимых для эффективного выполнения производственных задач и достижения целей организации, что предполагает:

- профессиональное обучение: целенаправленное развитие у работников конкретных компетенций, важных для качественного решения поставленных задач, на принципах связи с практикой и ориентации на личность;

- повышение квалификации: совершенствование имеющихся у работников компетенций для улучшения текущей работы; переподготовка: освоение новых компетенций, необходимых для смены рода деятельности или работы с новыми технологиями; оба вида обучения разрабатываются на основе анализа требуемых компетенций и оцениваются по степени достижения;

- ротация: планомерное перемещение работников между различными должностями и подразделениями с целью развития широкого спектра компетенций и углубления понимания бизнес-процессов организации; приобретение новых знаний и навыков, адаптация к различным рабочим условиям и командам, а также повышение общей эффективности и готовности работников к выполнению задач повышенной сложности;

- делегирование полномочий: создание условий для приобретения новых навыков и опыта под руководством опытного коллеги (четкие цели, поддержка и необходимые ресурсы), что способствует повышению его профессионального уровня и готовности к более сложным задачам; инвестиция в развитие работников;

- планирование карьеры: анализ соответствия компетенций работников желаемой должности и разработка для каждого из них индивидуального плана развития; обеспечение квалифицированными кадрами, готовыми к продвижению, что способствует повышению лояльности персонала.

Таким образом, компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами способствует формированию условий эффективного решения стратегических задач организации, акцентируя внимание на интеграции всех системных компонентов. Качество его реализации зависит от соответствующей подготовки субъектов управления в организации, что также требует овладения компетенциями, обеспечивающими успех данного процесса.

Список литературы

1. Сидорова Ю. В. Формирование общих и профессиональных компетенций студентов в учреждении среднего профессионального образования // Педагогическое образование в России. – 2012. – № 6. – С. 12-16.
2. Коляда С. В. Коммуникативная компетенция руководителя // Бизнес-Ключ. – 2007. – № 10. – С. 23-34.
3. Резникова О. С., Шаповалова И. М. Составляющие системы управления человеческими ресурсами в рамках экономической безопасности организации в сфере

гостеприимства // Век качества. – 2023. – № 1. URL: <http://www.agequal.ru/pdf/2023/123009> (дата обращения: 18.04.2025).

4. Павлова Ю. В. Управление персоналом в организации: современные подходы к построению системы управления персоналом // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2020. – № 8-3 (64). – С. 5-11.

5. Богатырева М. Р. Управление персоналом в эпоху цифровизации: современные тенденции рекрутинга персонала // Заметки ученого. – 2020. – № 13. – С. 145-148.

6. Кузьмина Н. М., Ревина С. Н. Возможности применения компетентностного подхода в управлении человеческими ресурсами организации // Экономические науки. – 2023. – № 4 (221). – С. 300-307.

7. Ковалев С. П. Компетенции как объект исследования и практики. – М. : Наука, 2001. – 294 с.

8. Гончарова Н. Л. Категория «компетентность» и «компетенция» в современной образовательной парадигме // Сборник научных трудов СевКавГТУ. Серия «Гуманитарные науки». – 2007. – № 5. – С. 34-39.

9. Хуторской А. В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированного образования // Народное образование. – 2003. – № 2. – С. 58-64.

10. Лукашко М. А. Оценка компетенций: проблемы и решения. – М. : Просвещение, 2015. – 456 с.