УДК: 331.108.45

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ КАДРОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Сезонова О.Н.

MANAGEMENT MODEL OF DEVELOPMENT OF PERSONNEL PROFESSIONAL COMPETENCIES

Sezonova O.N.

Sezonova O.N. *– Postgraduate student, Assistant of the Department of Public Administration and Municipal Management, Kursk State University, Russian Federation, Kursk, e-mail: Sizaya@ya.ru*

The article presents a management model of development system of professional competencies of personnel, which is built with the competence approach based on integration of Tyler targeted approach to evaluating the effectiveness of learning, model of value-added personnel and the principles of strategic management. The model under consideration includes a balanced assessment system and balanced scorecard, which are designed to ensure the achievement of the main resulting organizational performance by improving mechanisms for training, retraining and skills development. The author formalizes the algorithm of achieving planned results to give more detailed presentation of the process of achieving the strategic goals, which allows to reveal the essence of the main growth areas of the effectiveness of professional competencies of personnel.

Keywords: professional competence, training, social partnership, management model of development of professional competencies, balanced scorecard and evaluation.

В современных условиях функционирования экономики возрастают требования к профессиональной подготовке кадров. При этом основной задачей системы профессионального подготовки, ориентированной на социально-экономическое развитие региона, является подготовка высококвалифицированных и компетентных кадров, обладающих высоким уровнем конкурентоспособности на динамично развивающемся рынке труда. Все это приводит к необходимости разработки новых методических подходов к управлению развитием направлений подготовки кадров с привлечением органов государственного и местного управления, предпринимателей, образовательных учреждений и общественных организаций.

Одним из таких направлений, по нашему мнению, выступает разработка модели управления развитием профессиональных компетенций кадров. В основу предлагаемой модели положено представление о комплексной и сложной системе, включающей цели, прин-

ципы, механизмы, требования, критерии оценки и процессы взаимодействия основных элементов. При этом система развития профессиональных компетенций кадров базируется на поддержании тесного взаимодействия и объединения производственных организаций с образовательными учреждениями профессионального образования в рамках социального партнерства.

Создание эффективной системы непрерывной профессиональной подготовки кадров зависит от ряда необходимых условий:

– наличие предприятий, заинтересованных в подготовке компетентных специалистов в рамках социального партнерства «государство – организация – вуз»;

– наличие региональной образовательной сети, включающей в себя учебные заведения всех уровней профессионального образования;

– создание условий для единого интегрированного информационного пространства между всеми участниками системы непрерывного профессионального образования.

В основу модели положены такие принципы, как непрерывное взаимодействие всех подсистем рассматриваемой модели, позволяющее обеспечить целенаправленное освоение работниками требуемых профессиональных компетенций; тесная взаимосвязь иерархических уровней рассматриваемой системы; адаптивность системы к требованиям внешней среды, что позволит повысить ее гибкость и ориентированность на реализацию актуальных программ профессиональной подготовки; принцип обратной связи, который направлен на установление отклонений от намеченных целей системы, а также позволяет учитывать новую информацию о состоянии внешней среды и вносить своевременные изменения в процесс подготовки.

Процесс управления системой развития профессиональных компетенций начинается с целевой установки, которая объединяет в себе основные направления развития профессиональных компетенций кадров.

Предлагаемая модель управления системой развития профессиональных компетенций кадров построена с учетом компетентностного подхода и на основе интеграции целевого подхода Тайлера к оценке эффективности обучения, модели добавочной стоимости персонала и принципов стратегического управления (рис. 1).

Иерархическая структура целей системы развития профессиональных компетенций кадров представляет собой трехуровневую систему, раскрывающую особенности каждого из рассматриваемых уровней (макро-, мезо– и микроуровень).

Во-первых, цели макроуровня связаны с определением основных тенденций и потребностей развития подготовки кадров для реального сектора экономики региона. Во-вторых, формирование системы развития профессиональных компетенций кадров на макроуровне связано с расширением зон социального партнерства между образовательными учреждениями профессионального образования и предприятиями.

Цели мезоуровня направлены на совершенствование и развитие системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в системе непрерывного образования. Совершенствование структур образовательных программ осуществляется с целью не только обеспечения практической направленности профессионального образования (прикладной бакалавриат), но и актуализации программ подготовки и переподготовки кадров для реального сектора экономки с учетом особенностей социально-экономического развития региона.

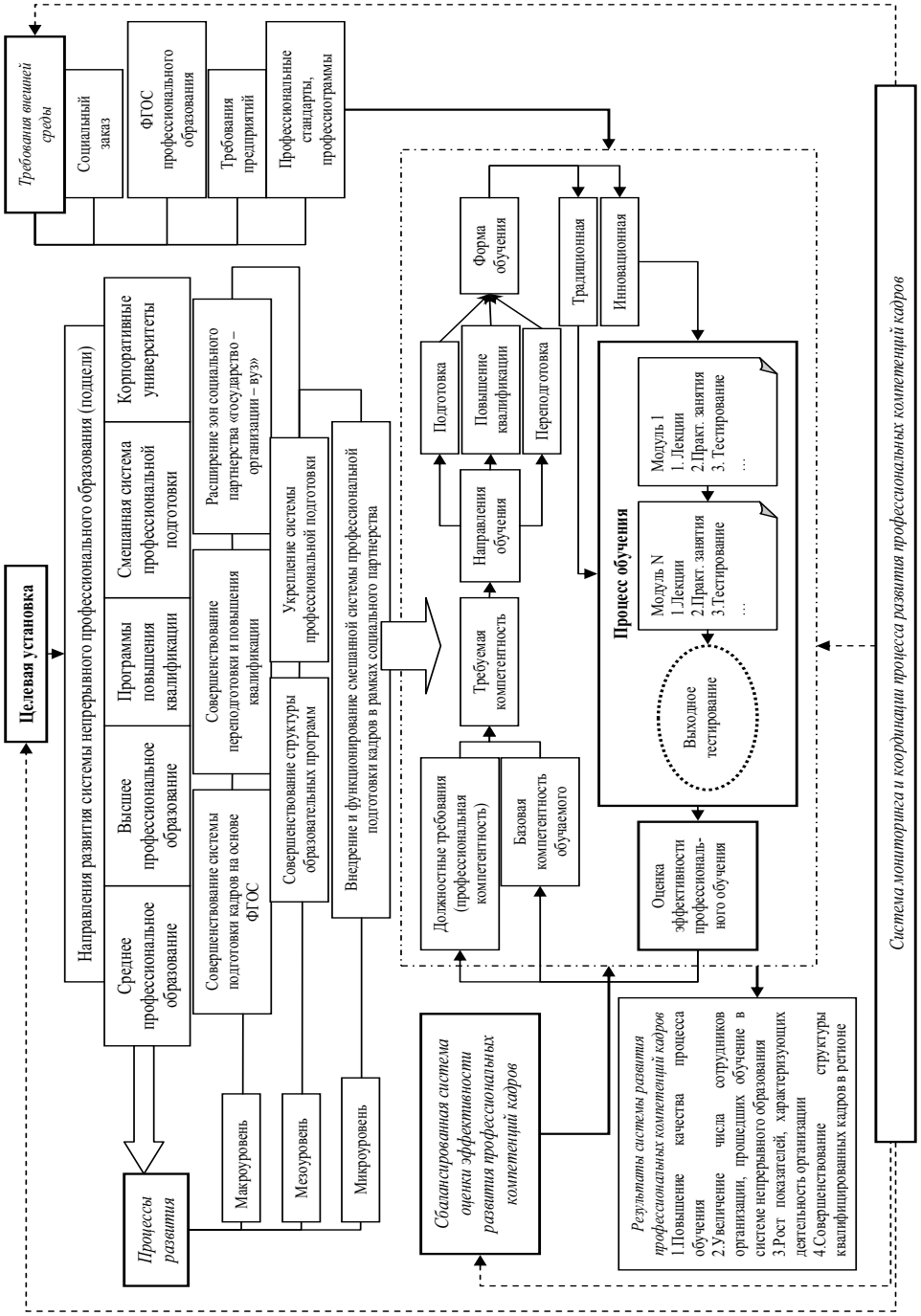


Рисунок 1 – Модель управления системой развития профессиональных компетенций кадров в организации

При этом укреплению системы профессиональной подготовки должно послужить создание многофункциональных центров прикладных квалификаций, которые реализуют дополнительные образовательные программы по профессиональной подготовке персонала по рабочим профессиям.

Цели микроуровня направлены на практическую реализацию целей и принципов развития профессиональных компетенций кадров, описанных на макро– и мезоуровнях. При этом внедрение и функционирование смешанной системы обучения должно обеспечить не только подготовку будущих кадров для предприятий реального сектора экономики, но и переподготовку и повышение квалификации уже работающего персонала организаций, где будет функционировать подобная система профессиональной подготовки. Также необходимо отметить, что подобная система предусматривает обучение не только производственного персонала, но и кадров управления. Внедрение системы развития профессиональных компетенций необходимо для повышения уровня квалификации и компетентности персонала организации, что, в свою очередь, должно обеспечить рост показателей, характеризующих эффективность ее деятельности, и привести к реализации стратегических компетенций в рамках конкурентной борьбы на рынке.

Что касается непосредственно организации процесса подготовки, то в его основе лежат требования, предъявляемые внешней средой. Прежде всего к ним можно отнести систему социальных заказов на подготовку, переподготовку или повышение квалификации персонала организаций, требования к уровню компетентности со стороны предприятий, внедряющих систему развития профессиональных компетенций или соответствие требованиям профессиональных стандартов или профессиограммам. Рассматривая систему развития профессиональных компетенций персонала предприятия, необходимо обратить внимание на возрастающую практическую значимость профессиональных стандартов.

Согласно Трудовому кодексу Российской Федерации, профессиональный стандарт представляет собой характеристику квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности[1]. В свою очередь, профессиональные стандарты разрабатываются и применяются в соответствии с правилами, утвержденными Постановлением Правительства Российской Федерации от 22.01.2013. №23 «О правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов»[2].

Эффективное функционирование системы развития профессиональных компетенций кадров предполагает выявление потребностей в повышении уровня компетентности персонала организации. В соответствии с базовым уровнем владения той или иной профессиональной компетенцией принимается решение о выборе соответствующего направления обучения работника: это может быть подготовка, переподготовка или повышение квалификации. Форма обучения сотрудников может быть как традиционной (посещение лекций, практических занятий, профильных классов и т.д.), так и инновационной (дистанционное обучение). В рамках подготовки работников осваиваются определенные модули, отвечающие за развитие требуемого уровня компетенции. Завершающим этапом процесса подготовки выступает

[1] Володина Н., Мельников М., Гусева М. Затраты или инвестиции // Справочник по управлению персоналом. – 2006. – №9. – С.10–15.

[2] Максимов Е. Оценка качества и эффективности обучения персонала // HR-портал. – URL: http://hr-portal.ru/article/ocenka-kachestva-i-effektivnosti-obucheniya-personala?page=12 – (22.11.2014)

выходное тестирование, направленное на выявление первоначальных результатов обучения (степень усвоения изученного материала, возможности применения полученных навыков в рамках решения практических ситуаций).

Оценка эффективности подготовки может основываться на применении различных методик, например модели оценки обучения

Д. Киркпатрика[3,4], модели оценки добавочной стоимости[5], методики Дж. Филипса[6,7], целевого подхода Р.Тайлера[8] и других. На наш взгляд, совокупность используемых показателей оценки эффективности профессиональной подготовки должна быть включена в сбалансированную систему оценки эффективности развития профессиональных компетенций кадров.

Сбалансированная система оценки развития профессиональных компетенций кадров, по нашему мнению, представляет собой инструмент, позволяющий описать направления развития деятельности системы, определить направления взаимодействия и координации подсистем, входящих в структуру системы непрерывной профессиональной подготовки.

На наш взгляд, использование подобной системы оценки позволяет осуществлять управление процессом достижения целевых установок системы развития профессиональных компетенций кадров. Кроме того, сбалансированная система оценки должна не только опираться на совокупность методов и моделей, изучающих взаимосвязи и взаимозависимости различных факторов, выявление причинно-следственных связей между экономическими явлениями, процессами, но и строиться на разработке и непрерывной оценке сбалансированной системы показателей.

Сбалансированная система оценки должна опираться на стратегические цели шести основных блоков, определяющих эффективность функционирования и развития системы непрерывного профессионального образования. Для оценки результатов и определения целевых значений индикаторов эффективного функционирования системы развития профессиональных компетенций кадров нами была разработана сбалансированная система оценки и сбалансированная система показателей (см. табл. 1).

С целью более детального представления процесса достижения стратегических целей, представленных в сбалансированной системе показателей, в основе которых лежат будущие целевые индикаторы эффективного функционирования системы развития профессиональных компетенций кадров, нами был формализован алгоритм достижения запланированных результатов (рис. 2).

---

[3] Оценка эффективности обучения. Модель Дональда Киркпатрика // HR-портал. – URL: http://www.hr-portal.ru/article/otsenka-effektivnosti-obucheniya-model-donalda-kirkpatrik – (18.09.2014)

[4] Солодова Н.Г., Прядунец Г.Н. К вопросу об оценке внутрифирменного обучения // Известия Иркутского государственной экономической академии. – 2012. – № 4. – URL: http://eizvestia.isea.ru›pdf.aspx?id=13844 – (18.09.2014)

[5] Постановление Правительства РФ от 22 января 2013 г. № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов» // Информационно-правовой портал «Гарант». – URL: http://base.garant.ru/70304190/ – (22.10.2014)

[6] Трудовой кодекс Российской Федерации // Информационный портал «Трудовой кодекс Российской Федерации». – URL: http://www.trudkod.ru/chast-3/razdel-9/glava-31/st-195–1-tk-rf – (22.10. 2014).

[7] Phillips J. Meeting the ROI Challenge // EFMD Forum. 1996. 3.

[8] Kirkpatrick D.L. Techniques for evaluating training programs // Journal of the American Society of Training Directors. 1959. 13.

Таблица 1 – сбалансированная система показателей оценки эффективности функционирования системы развития профессиональных компетенций кадров в организации

Составляющие	Стратегические цели	Система показателей
Финансы	Увеличение доходов от реализации продукции; сокращение материально-денежных затрат; рост показателя рентабельности обучения персонала	Чистая прибыль организации; потери от брака продукции; затраты на обучение персонала организации; эффективность обучения (ROI)
Компетентность организации	Производство высококачественной продукции; расширение ассортимента; увеличение эффективности использования ресурсов (материальных, трудовых); экономия за счет масштабов производства	Уровень качества продукции; удельный вес товаров-новинок в общем объеме выпуска; трудоемкость и ресурсоемкость процесса производства; совокупный объем производства
Компетентность персонала	Повышение производительности труда; снижение трудоемкости производства продукции; рост уровня применения полученных знаний и навыков; увеличение уровня компетентности персонала; повышение мотивации сотрудников и снижение текучести кадров; рост производительности труда управленческого персонала	Производительность труда, средняя трудоемкость продукции; доля прироста обученных работников на 1 % прироста объема производства; коэффициент использования полученных знаний; коэффициент изменения общего балла компетенций; коэффициент текучести кадров; коэффициент производительности управленческого труда
Внутренние бизнес-процессы	Тесное взаимодействие, координация и объединение организаций пищевой промышленности с образовательными учреждениями в рамках социального партнерства; внедрение системы непрерывного профессионального обучения в организации и стимулирование работников на процесс обучения	Количество заключенных соглашений о социальном партнерстве между организациями и образовательными учреждениями профессионального образования; удельный вес сотрудников организации, прошедших обучение в системе непрерывного профессионального образования
Система подготовки и переподготовки кадров	Актуализация перечня программ подготовки и переподготовки кадров пищевой промышленности; создание многофункциональных прикладных центров; мониторинг эффективности деятельности образовательных учреждений профессионального образования	Количество программ подготовки и переподготовки кадров пищевой промышленности, реализуемых в регионе; удельный вес выпускников многофункциональных прикладных центров, трудоустроившихся в течение 1 года после обучения; число неэффективных вузов
Государственное (региональное) регулирование	Поддержание, контроль и реализация программ социального партнерства в области непрерывного профессионального образования; оптимизация государственных (региональных) расходов на поддержание развития среднего и высшего профессионального образования, программ профессиональной подготовки и повышения квалификации	Мониторинг инициативных предложений среди организаций и образовательных учреждений профессионального образования; темпы роста государственных (региональных) расходов на СПО и ВПО; темпы роста государственных (региональных) расходов на программы профессиональной подготовки и повышения квалификации

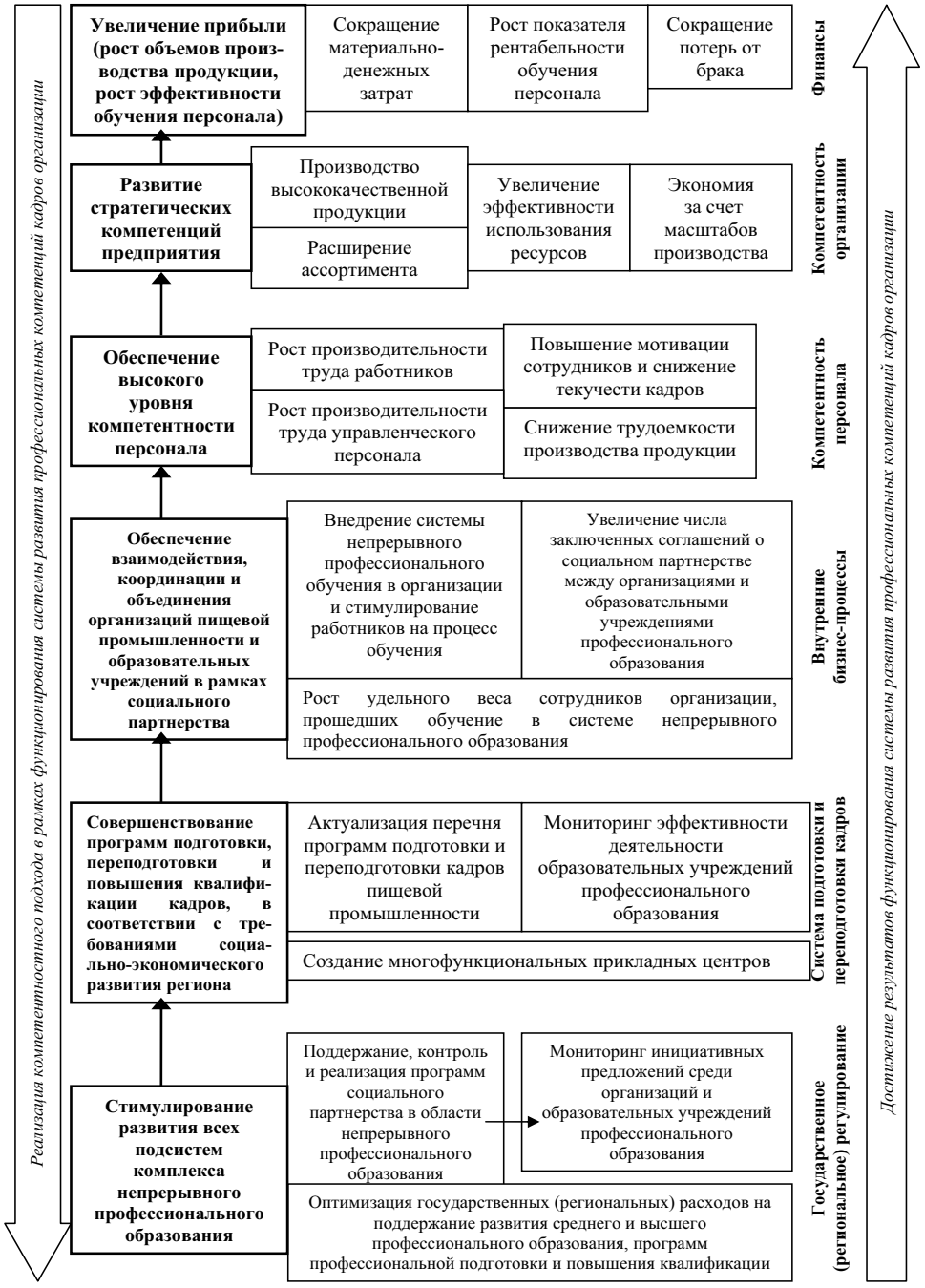


Рисунок 2 – Алгоритм процесса достижения результатов функционирования системы развития профессиональных компетенций кадров

Данный алгоритм позволяет раскрыть сущность основных зон роста эффективности системы развития профессиональных компетенций на основе реализации стратегических целей по шести основным направлениям: финансы, компетентность организации, компетентность персонала, внутренние бизнес-процессы, система подготовки и переподготовки кадров и государственное (региональное) регулирование.

Следует подчеркнуть, что создание необходимых условий, которые будут способствовать развитию и эффективному функционированию системы развития профессиональных компетенций кадров, может привести к формированию целостной системы подготовки специалистов для предприятий, выстроенной на основе современных концепций и технологий профессионального образования; обеспечению ускоренного роста уровня компетентности работников, что позволит повысить основные показатели эффективности деятельности любой организации (рентабельность, величина прибыли, объемы выпускаемой продукции, качество продукции, коэффициент эффективности инвестиций в обучение и другие); объединению материально-технической базы предприятий пищевой промышленности и системы организационно-методического обеспечения образовательных учреждений, профессорско-преподавательского состава вуза и ведущих специалистов предприятий с целью достижения прорывного результата в процессе профессиональной подготовки кадров.

Библиография/References

Солодова Н.Г., Прядунец Г.Н. К вопросу об оценке внутрифирменного обучения // Известия Иркутского государственной экономической академии. – 2012. – № 4. – URL: http://eizvestia.isea.ru›pdf.aspx (18.09.2014)

Fhillips, J. Meeting the ROI Challenge // EFMD Forum. 1996. 3.

Kirkpatrick, D.L. Techniques for evaluating training programs // Journal of the American Society of Training Directors. 1959. 13.

Solodova, N.G. and Prjadunec G.N. K voprosu ob ocenke vnutrifirmennogo obuchenija [To the question about the evaluation of internal training]. Izvestija Irkutskogo gosudarstvennoj jekonomicheskoj akademii. 2012, № 4. // http://eizvestia.isea.ru›pdf.aspx (18.09.2014)