

УДК 371.3  
DOI: 10.26140/knz4-2021-1002-0004



©2021 Контент доступен по лицензии CC BY-NC 4.0  
This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 license  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

## АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПЕРСОНАЛА

© Автор(ы) 2021  
SPIN-код: 6953-8308,  
AuthorID: 252217  
ORCID: 0000-0002-2754-4281

**КУЛИКОВА Виктория Викторовна**, кандидат географических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, научный сотрудник отдела учебно-воспитательной и научной работы

SPIN: 1523-1920  
AUTHORID: 740395  
ORCID: 0000-0002-0030-9775

**ЛЕХТЯНСКАЯ Лариса Владимировна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, научный сотрудник отдела учебно-воспитательной и научной работы

ORCID: 0000-0003-3973-4397

**КОМОВА Влада Сергеевна**, студент

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, филиал в г. Находке (602902, Россия, Находка, ул. Озерная, 2, e-mail: vlada.komova@mail.ru)*

**Аннотация.** В статье рассматриваются некоторые аспекты компетентности персонала. Для анализа выделены ситуативные и социальные компетентности, в частности ориентация на результат, организованность, коммуникативность, уверенность в себе, адаптируемость, командная работа, гибкость. Владение компетенциями основа профессиональной деятельности всякого сотрудника, могущие повысить эффективность работы предприятия, для достижения стратегических целей и задач. Предложен важный перечень компетенций для научного сотрудника высшей школы в филиале. Рассматриваемые компетенции могут быть рекомендованы для назначения данной должности. Описывается исторический аспект появления понятия компетентность. Показано, что каждому предприятию, для более высокой эффективности работы, необходимо выявлять и поддерживать на высоком уровне компетенции персонала. На основе выявленных компетенций возможно построение приемлемой модели компетенций. В данной работе описывается оценка персонала с помощью экспертного метода, основанного на основе коэффициента конкордации. Показана применимость данной методики применения коэффициента конкордации Кендалла (или коэффициента множественной ранговой корреляции), который используется для выявления согласованности мнений экспертов по нескольким факторам, в данном случае компетенциям. Авторы делают выводы об оценке специалистов в рамках данной модели компетенций, как важных компетенций для данной организации, в связи с усложнением оценки персонала и появлением новых требований к персоналу.

**Ключевые слова:** персонал, компетентность, компетенция, коэффициент конкордации, экспертный метод, оценка, метод, модель.

## PERSONNEL COMPETENCE ASSESSMENT ASPECTS

© The Author(s) 2021

**KULIKOVA Victoriya Viktorovna**, Candidate of Geographical Sciences, Associate Professor of the Department of Humanities and Socio-Economic Disciplines, Researcher of the Department of Educational, Educational and Scientific Work

**LEKHTYANSKAYA Larisa Vladimirovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Humanities and Socio-Economic Disciplines, Researcher of the Department of Educational, Educational and Scientific Work

**KOMOVA Vlada Sergeevna**, student  
*Vladivostok State University of Economics and Service, Branch in Nakhodka (602902, Russia, Nakhodka, Ozernaya st., 2, e-mail: vlada.komova@mail.ru)*

**Abstract.** The article discusses some aspects of personnel competence. For the analysis, situational and social competences are highlighted, in particular, result orientation, organization, communication, self-confidence, adaptability, teamwork, flexibility. Possession of competencies is the basis of the professional activity of any employee, which can increase the efficiency of the enterprise in order to achieve strategic goals and objectives. An important list of competencies for a research assistant of a higher school in a branch is proposed. The competencies in question can be recommended for the appointment of this position. The historical aspect of the emergence of the concept of competence is described. It is shown that each enterprise, for higher efficiency, needs to identify and maintain a high level of personnel competence. Based on the identified competencies, it is possible to build an acceptable model of competencies. This paper describes the assessment of personnel using an expert method based on the coefficient of concordance. The applicability of this method of applying the Kendall concordance coefficient (or the multiple rank correlation coefficient), which is used to identify the consistency of expert opinions on several factors, in this case, competencies, is shown. The authors draw conclusions about the assessment of specialists within the framework of this model of competencies, as important competencies for a given organization, due to the complication of personnel assessment and the emergence of new requirements for personnel.

**Keywords:** personnel, competence, competency, coefficient of concordance, expert method, assessment, method, model.

## ВВЕДЕНИЕ

*Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами.* В условиях современной экономики, обозначившая жёсткую конкуренцию между предприятиями, управление персоналом играет первостепенную роль. Особое значение приобретает исследовать систему управления персоналом, как разностороннюю деятельность предприятия. Укажем некоторые аспекты такой деятельности:

- планирование, отбор, набор персонала, его мотива-

цию;

- регулирование трудовых отношений;
- обучение и развитие персонала;
- и др. аспекты.

Значимое внимание в такой деятельности уделяется исследованию компетенциям персонала. О компетентности персонала можно судить по степени таких важных показателей, как профессиональное мастерство и квалификация, определяемой с помощью знаний, опыта, навыков, отношения к работе и поведенческими особен-

ностями человека, позволяющими рационально, возможно, креативно, разрешать обозначенные профессиональные задачи. Оценивая персонал по предложенным компетенциям, можно судить эффективно ли действует организация, в целом.

Выделим, что персонал представляется коллективом людей, который обладает созидательной силой [1], профессиональными компетенциями, необходимыми в качестве ключевого фактора повысить эффективность работы предприятия, для достижения стратегических целей и задач.

Важно не только провести такую оценку персонала, но и разработать правильное, рациональное управленческое решение и применить его на практике.

#### МЕТОДОЛОГИЯ

*Формирование целей статьи (постановка задания).*

Компетенция представляется как характеристика личности, оцениваемая с помощью мотивационных и психофизиологических особенностей, знаний, умений и навыков, не исключаются и ценностные ориентации человека, измеряемые через поведение и способствующие повышению эффективности труда.

Существует большое количество методик оценки персонала. При выборе метода оценки персонала руководитель предприятия закладывает различные факторы: организационная структура, стратегическая направленность организации, ситуативные методы анализа, такие как SWOT, PEST и др., культура и традиции организации и пр. Итак, выделяют методы оценки персонала, как с традиционным, так и нетрадиционным применением критериев. К примеру, уникальна оценка компетенций персонала на основе формата групповой работы с элементами мозгового штурма «Управленческая сессия» [2].

Составным элементом в системе управления персоналом считается компетентностный подход, как подход обладающий гибкостью и интеграционным потенциалом.

В статье объектом исследования явились компетенции персонала, и работа имеет цель исследовать применимость экспертного метода с помощью коэффициента конкордации к заявленным компетенциям.

*Используемые в исследовании методы, методики и технологии.* Материалами в целях написания предоставленной статьи послужили исследования в данной области знаний, наблюдение, анализ, методы индукции и дедукции.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ

*Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.* Компетенции как совокупность навыков и умений представляются составляющими человеческого капитала, и являющиеся центром внимания всякой организации. Унифицированной модели компетенций пока не разработано, существуют общие положения данной модели, исходя из которой, каждое предприятие разрабатывает свою модель, ориентированную на ценности, строящуюся внутри предприятия.

Само понятие компетенция, латинского происхождения, переводится как соответствовать, было введено в 1959 г. Уайтом для описания способностей выпускника; в управлении персоналом компетенцию применил Р. Бояцис (1982 г.) [3], определяемая как сумма способностей личности, направляемые для достижения желаемых результатов [4]. Основные выделяемые им компетенции обозначены так: цель управления, лидерство, руководство, управление человеческими ресурсами.

Обозначим, среди многообразия данного понятия, что компетенции выдвигаются главными ценностями, которые определяются эффективностью, как самого работника, так и организации в целом.

Организации, в которых разработана и используется модель компетенций, персонал понимает какие качества и навыки, необходимые для их продуктивности. Такая

используемая модель компетенций может эффективно влиять на проводимую, на предприятии кадровую политику, кадровый аудит и кадровый менеджмент.

*Сравнение полученных результатов с результатами в других исследованиях.* Научные основы исследования зародившегося в 80-е годы описанного выше подхода представлены как отечественными, так и зарубежными работами [5-10]. Во многих странах разработаны и активно внедрены разнообразные практики компетентностного подхода, так Великобритания представляет концепцию компетенций, основанную на значительном внимании работ объединенных на применении знаний и умений; Франция и Германия использует комплексную интегрированную модель, увязывающуюся со знаниями, навыками и поведенческими компетенциями. В работе [11] представлен анализ компетенций, предъявляемых к научным сотрудникам научных организаций.

Персонал, владея ценными с точки зрения руководителя, компетенциями представляет для него кадровую элиту. Руководитель, понимающий ценность таких сотрудников, будет ими дорожить. А персонал, обладая теми или иными уникальными компетенциями, может рассчитывать на определенное вознаграждение от организации, например ежемесячные премии по итогам работы за текущий месяц. Данные выплаты позволяют усилить публикационную активность и мотивацию сотрудника.

Ряд авторов отмечают, что для предприятия важными считаются ключевые компетенции (производные от понятия компетентность), отвечающие такими критериями как ценность, уникальность навыков и умений и др. [12, 13]. Перечень таких компетенций многолик, разнообразен.

Для эффективной работы разработанной модели нужны такие требования:

- объективность причин разработки и внедрения модели компетенций;
- периодичность обновления компетенции;
- привлечённость сотрудников и линейных менеджеров;
- информированность и обученность персонала применяемым компетенциям;
- интегрированность модели в HR-политику организации.

Для предприятий одним их эффективных инструментов будет являться качественная оценка управления человеческими ресурсами, такими как:

- оценка компетентности,
- осведомлённости,
- мотивации персонала,
- и т.д.

Существуют оценки таких компетенций: функциональная, ситуативная, интеллектуальная и социальная. Нами в рамках ситуативной и социальной компетенций были отобраны следующие компетенции, характеризующие работу научного сотрудника:

- ориентация на результат;
- организованность;
- коммуникативность;
- командная работа;
- адаптируемость;
- уверенность в себе;
- гибкость.

Рассматривая такую компетенцию, как командная работа, относимую к базовым компетенциям, является также и инновационной, т.к. приспособливает человека к внедрению новшеств [14].

Такие компетенции, как ориентация на результат и адаптируемость используется в оценке стоимости человеческого капитала. В филиале данная компетенция считается одной из привилегированных. Поясним, что данная компетенция – ориентация на результат – коррелируется с публикационной активностью научного сотрудника. Публикации явный показатель эффективности вузовской науки и включены в планы работы. С

целью всестороннего наблюдения научные сотрудники ежеквартально подают отчет в свободной форме о результатах своей деятельности.

Отметим, что большую часть компетенций относят к социальным компетенциям, а к ситуативной компетенции относят адаптируемость.

При этом основным методом служит экспертный. Охарактеризуем методику применения коэффициента конкордации Кендалла (или коэффициент множественной ранговой корреляции), используемый для выявления согласованности мнений экспертов в части исследования нескольких факторов.

Выборку формируем пятью экспертами, в качестве которых могут выступать руководитель, заместитель руководителя, сотрудник кадровой службы и пр. Задача экспертов выставить баллы заявленным компетенциям в пределах 0 - 5:

- 1 балл охарактеризуем как очень плохо;
- 2 балла – плохо;
- 3 балла – удовлетворительно;
- 4 балла – хорошо;
- 5 баллов – очень хорошо.

Качественная оценка персонала представлена в таблице 1. Факторами в данном исследовании послужили рассматриваемые компетенции.

Представим способ расчёта коэффициента конкордации Кендалла с помощью формулы (1) [15]:

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)} \quad (1)$$

где  $m$  – число экспертов в группе,

$n$  – число факторов,

$S$  – сумма квадратов разностей рангов (отклонений от среднего).

Таблица 1 – Качественная оценка персонала (в баллах)

Факторы (n)	Эксперты (m)					Сумма	Среднее значение	Отклонение	Квадрат отклонения (S)
	1	2	3	4	5				
1	6	6	6	6	5,5	29,5	18,66	11,17	124,69
2	2,5	2	1,5	2,5	1	9,5		9,17	84,03
3	2,5	2	3	2,5	3	13		5,67	32,11
4	4	3	4,5	4,5	4	20		-1,33	1,78
5	2	4	4,5	4,5	2	17		1,67	2,78
6	2	1	3	4	5,5	15,5		3,16	10,03
7	1	2	1,5	1	1	7,5		-10,83	117,36
Итого	20	20	24	25	22	112			372,78

Работа экспертов состоит из нескольких этапов. Отметим, что руководитель и эксперты должны быть сами компетентны в исследуемой области.

На первом этапе происходит создание группы экспертов. Определяются факторы, в нашем случае, компетентности, такие как адаптируемость, командная работа, уверенность в себе, ориентация на результат, организованность, коммуникативность, гибкость. Всего семь факторов, обозначаемое символом  $n$ , число экспертов  $m = 5$ . На втором этапе происходит сбор мнений специалистов путем анкетного опроса. Далее на следующем этапе оценивается степень согласованности мнений всех экспертов. И воспользовавшись, коэффициентом конкордации  $W$  производим расчёт. По полученному результату судим о степени согласованности мнений экспертов по таблице 2.

Таблица 2 – Шкала Марголина оценки степени согласованности мнений экспертов

№	Числовое значение коэффициента конкордации	Оценка степени согласованности мнений экспертов
1	$0 \leq W \leq 0,1$	Согласованность отсутствует
2	$0,1 < W \leq 0,3$	Согласованность очень слабая
3	$0,3 < W \leq 0,5$	Согласованность слабая
4	$0,5 < W \leq 0,7$	Согласованность умеренная
5	$0,7 < W \leq 0,9$	Согласованность высокая
6	$0,9 < W \leq 1,0$	Согласованность очень высокая

Результаты показали, что коэффициент конкордации  $W = 0,85$ , что говорит о наличии высокой согласованности. Выявлено, что максимум баллов получили такие компетенции, как ориентация на результат и командная работа, меньшее количество баллов получили компетенции: организованность, гибкость; промежуточное положение заняли: коммуникативность, адаптируемость и гибкость.

### ВЫВОДЫ

**Выводы исследования.** На основании исследования материала подведем итог, что система управления персоналом играет важную роль для успешного развития организации. Данный результат оценки даёт возможность выбора обоснованного решения в отношении, каких компетенций необходимо восполнить пробел для максимально положительного эффекта; а также для разработки эффективной стратегии управления персоналом. Выявленные и рассмотренные компетенции показывают готовность научных сотрудников решать важные производственные задачи. Данный процесс - оценка компетентности персонала - должен быть организационно проработан. Важно проводить данную оценку регулярно. Компетентность, поддерживаемая на должном уровне, и соответствующая требованиям организации – залог успешности любой организации.

**Перспективы дальнейших изысканий в данном направлении.** Рекомендуется продолжить данные изыскания для выявления дальнейших компетенций и возможного включения исследованных компетенций при собеседовании на назначение должности научного сотрудника.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Горькова И.А., Алябьева Т.А., Горикова Е.С., Корешкова А.Б., Фетисова М.М. Компетентные требования при проведении анализа систем управления персоналом в организации // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2013. №8. – С. 180-181
2. Григорян В.В., Коптева К.В., Рюмишн А.В. Особенности развития ключевых компетенций персонала // Вестник современных исследований. 2018. – С. 47-49
3. Тишкова И.В. Сущность и содержание понятия «компетенция» // Материалы VIII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум» URL: <https://scienceforum.ru/2016/article/2016023730> (дата обращения: 25.03.2021).
4. Легкая Л.Е. Компетенции как инструмент управления персоналом на предприятиях малого бизнеса // Государственное управление. Электронный вестник. Выпуск № 15. 2008. – С. 1-7
5. Дуракова И. Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта: монография / И.Б. Дуракова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 160 с.
6. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: Монография / Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 156 с. (Серия Научная мысль)
7. Шекшня С.В. Как эффективно управлять свободными людьми: Коучинг / С. В. Шекшня. – М.: «Альпина Паблишер», 2011. – 205 с.
8. Чуланова О.Л. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом // Вестник евразийской науки. 2013. – 8 с.
9. Арджирис К. Организационное научение. – М.: Инфра-М, 2004. – 562 с.
10. Армстронг Майкл. Серия: Классика МВА Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2009. – 825 с.
11. Мусатов А.А., Миронова Я.С. Анализ компетенций и квалификации научных сотрудников - экспертов в научно-технической сфере // Власть. 2018. Том 26. № 5. – С. 85-91
12. Зеленова О.И., Севастьянова Н.В. Обучение и развитие компетенций в мультинациональных организациях: Учеб.пособие. М.: РУДН, 2008. – 205 с.
13. Калюжная Н.В. Разработка модели компетенций организации // Молодой ученый. 2016. № 6 (110). – С. 447-455. – URL: <https://moluch.ru/archive/110/27084/> (дата обращения: 27.03.2021).
14. Рубан О.В. Совершенствование ключевых компетенций коммерческой деятельности, формирующих инновационный потенциал персонала торговой организации. Управление устойчивым развитием. 2020. №2 (27). – С. 38-42
15. Сервис онлайн-калькулятор. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://math.semestr.ru/corel/concordance.php> (дата обращения: 24.03.2021)

Статья поступила в редакцию 02.04.2021  
 Статья принята к публикации 27.05.2021