

## РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ НА ОСНОВЕ СТАЖИРОВОК: УРОВНИ, МЕТОДЫ И МОДЕЛИ

*А. И. Лисовская, Е. В. Абилова*

Челябинский государственный университет,  
Челябинск, Россия

В статье выявлено, что инновационным подходом в области управления персоналом на современном этапе развития экономики Российской Федерации и интеграции ее в мировую экономику научные сотрудники и практики считают компетентностный подход. Доказано, что инструментом для объединения усилий образовательных учреждений и предприятий являются стажировки. Сейчас мало попросту обучить работников, необходимо сформировать принципы действия, а также создать определенный порядок. Итогом абсолютно всех административных операций обязано быть увеличение производительности работы, мотивации и вовлеченности персонала, что может быть достигнуто с применением стажировок.

**Ключевые слова:** *инструментарий, компетенция, персонал, профессиональный навык, стажировка.*

## DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCES ON THE BASIS OF INTERNSHIPS: LEVELS, METHODS AND MODELS

*A. I. Lisovskaya, E. V. Abilova*

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article reveals that the innovative approach in the field of personnel management at the present stage of the development of the economy of the Russian Federation and its integration into the world economy, researchers and practitioners consider a competence-based approach. It is proved that internships are a tool for combining the efforts of educational institutions and enterprises. It is not enough to simply train employees, form principles of action and create a certain order. The result of absolutely all administrative operations must be an increase in work productivity, motivation and staff involvement, which can be achieved with the application of internships.

**Keywords:** *tools, competence, personnel, professional skill, internship.*

### **Введение**

Инновационным подходом в сфере управления персоналом на современном этапе развития экономики Российской Федерации и интеграции ее в мировую экономику, научные сотрудники и практики считают компетентностный подход. Его реализация связывается с решением практических проблем, таких как: определение перечня компетенций для работников организации, разработка профилей должностей, построение модели компетенций, интеграция моделей с системой управления персоналом. В то же время важной задачей современного образования является формирование компетентного профессионала, способного эффективно выполнять свои обязанности на рабочем месте. Таким образом, необходимо объединение усилий образовательных учреждений и работодателей для достижения единой цели развития профессиональных

компетенций. Инструментом для объединения усилий являются стажировки, применение которых и рассматривается в данной статье.

### **Анализ литературных источников**

Научный дискурс относительно формирования компетенций для обучаемых лежит в сфере нескольких теоретических и практических дисциплин: практической психологии, педагогики, менеджмента, поведенческого управления. Стажировка, как инструмент повышения и развития профессиональных умений является междисциплинарным объектом психологии, педагогики, менеджмента.

При написании статьи были использованы подходы теории менеджмента [1–3], для понимания общих подходов к роли менеджмента в развитии компетенций; теории психологии и педагогики [4, 5]; материалы периодической печати [6–8]. Следует отметить, что рассмотренные

источники только раскрывают подходы к развитию профессиональных компетенций и связь адаптации сотрудников в компании со стажировками, но не раскрыт вопрос роли стажировок в их развитии.

**Цель статьи** — раскрыть роль стажировок в развитии профессиональных компетенций современных обучаемых.

**Основная часть**

В условиях жесткой конкуренции во внешней среде организации устанавливают все более амбициозные цели и разрабатывают новые стратегии выживания и развития.

В данной работе компетентностный аспект считается неотъемлемой составляющей концепции управления персоналом компании. Компетентностный аспект в практике управления персоналом начал стремительно развиваться в восьмидесятые года XX века. Родоначальником подхода стал американский психолог Д. Макклелланд, который предложил «при оценивании персонала использовать подход, основанный на идее изменяемых компетенций». Со временем Р. Бояцис провел изучение среди двух тысяч

менеджеров, которые занимали 41 должность в 12 компаниях, и определил, что успешного менеджера от менее успешного отличает не один фактор, а целый ряд, включая индивидуальные качества, мотивы, навыки, опыт и особенности характера. Результат анализа исследования дал возможность Р. Бояцису предложить интегрированную модель компетенций менеджера, которая показала взаимосвязь качеств сотрудников и их отношения с функциями управления и с внутренней организацией компании. Наличие профессионализма обуславливалось равно как главная оценка лица, итогом которой считается результативное и/или очень эффективное осуществление возложенных многофункциональных обязательств [3, с. 26].

Как правило, в большинстве академических трудов к компетенциям приравнивают все без исключения свойства работника, которые оказывают большое влияние в ходе выполнения высококлассной работы, также устанавливают результативность его работы. С этой точки зрения главными компонентами компетенций являются те, которые приведены на рисунке 1.

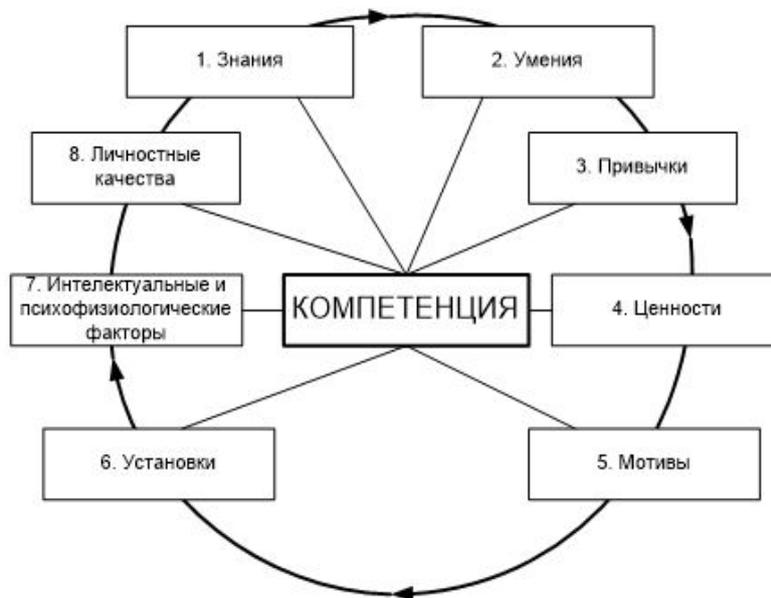


Рис. 1. Элементы (структура) компетенций

Следует отметить, что компетенции являются основой для применения ключевых процедур управления персоналом, которые дают возможность:

- отчетливо выразить аспекты отбора претендентов на свободные должности;
- дать оценку потенциалу кандидата на вакантную должность, также уменьшить опасность принятия неосновательного работника;

- сопоставить определенные миссии с целью нового работника в адаптивный период, сопоставив его зону ответственности с целью конкретной должности;
- сформировать целенаправленный процесс обучения и развития персонала;
- аргументировать систему вознаграждения за работу в организации;
- обосновать кадровые перемещения.

Как видно из вышеприведенного перечня, большинство процедур управления персоналом предусматривает инструмент стажировок, также данный инструментарий применяется и в процессе развития компетенций сотрудников.

Наиболее распространенными методами развития профессиональных компетенций является:

- 1) обучение на рабочем месте; использование опыта других работников;
- 2) исполнение специализированных вопросов, нацеленных на увеличение степени компетентности;
- 3) постановка фактических единых вопросов в динамическом порядке с целью формирования принципов взаимодействия в команде.

Модель компетенций должна быть системной, реальной, простой, гибкой и универсальной, чтобы ее можно было применять не только при оценивании, но и при отборе сотрудников, формировании кадрового резерва, планировании обучения и развития персонала, разработке системы оплаты труда.

В вопросах формирования кадрового резерва следует отметить, что именно стажировки позволяют получить мотивированный, подготовленный персонал.

При создании модели компетенций необходимо соблюдать определенные правила:

- 1) исследовать модификации компетенций;
- 2) максимально информировать персонал о целях, задачах, способах создания и применения моделей компетенций;
- 3) гарантировать соответствие внедренных компетенций условиям компании и ценностям ее работников.

Внедрение и разработка модели компетенций является структурно организованным процессом, основанным на последовательной реализации определенных процедур. Анализ и обобщение теории и практики формирования модели компетенций персонала в организации обуславливает два основных подхода к формированию модели компетенций: традиционный и современный.

Традиционный аспект развития модификаций компетенций (traditional approach) в организации основан на применении методики анализа

работ (job analysis) путем формирования единой модели должностных компетенций всех сотрудников организации. Также существуют две группы компетенций: первая группа может относиться ко всем сотрудникам организации, а вторая лишь к отдельным должностям.

В современном подходе формирования модификации компетенций персонала в организации либо используют уже готовые модели компетенций, такие как, к примеру, модель прямой атрибуции (direct attribution), либо приспособливают их к созданию новой модели профессиональных компетенций отдельных должностей или работ в конкретной организации.

Подбор определенных компетенций из рекомендованного выше анализа осуществляет напрямую сотрудник, управляющий либо специалист. Характерной чертой современного подхода к разработке компетенций является акцентирование особого интереса на информационно-коммуникативных привычках, то есть умениях осуществлять эффективные процессы управления знаниями, поскольку сами эти навыки обладают первостепенным значением во время подбора персонала организации.

#### Выводы

Стажировки являются ключевым инструментом формирования профессиональных компетенций персонала, поскольку увязывают процедуры обучения, развития составляющих компетенций.

Таким образом, персонал как стратегический актив организации должен владеть, в первую очередь, компетентностью — знаниями, привычками, умениями и моделями поведения, необходимыми для результативного выполнения непосредственных функциональных обязанностей. Основной характерной чертой компетентного подхода считается переход от оперативных проблем кадровой специфики к задачам более высокого — стратегического уровня. Теперь недостаточно просто научить сотрудников, необходимо разработать правила поведения и определенный регламент; итогом абсолютно всех управленческих действий должно стать повышение производительности работы, включенности персонала, мотивации, для чего может быть использован инструментарий стажировок.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Уэлч, Д. История менеджера / Д. Уэлч, Д. Бирн ; пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. — Москва : Манн, Иванов и Фербер. — 2012. — 496 с.
2. Гаудж, П. Исследование мотивации персонала / П. Гаудж. — Москва : Баланс Бизнес Букс, 2008. — 272 с.
3. Бояцис, Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы / Р. Бояцис. — Москва : Гиппо, 2011. — 352 с.
4. Самыгин, С. И. Психология и педагогика / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. — Москва : КноРус, 2012. 480 с.
5. Подласый, И. П. Педагогика : учебник : в 2 т. / И. П. Подласый. — Москва : Юрайт, 2013.
6. Зайцева, Н. Н. Стажировка как эффективная модель формирования профессиональных компетенций педагогов средней профессиональной школы / Н. Н. Зайцева, Е. А. Коскова // Молодой ученый. — 2016. — № 17 (121). — С. 121–123.

7. Никулина, Ю. Н. Стажировки как инструмент формирования профессиональных компетенций выпускников и обеспечения их занятости / Ю. Н. Никулина // Креативная экономика. — 2019. — Т. 13. — № 6. — С. 1279–1292. — DOI: 10.18334/ce.13.6.40736.

8. Andreeva E. L., Golovina A. N., Myslyakova Yu. G. Universities as promoter of a new social and industrial development of national economy // World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 2018, vol. 14 (1/2), pp. 5–22. DOI: 10.1504/wremsd.2018.089080.

#### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Лисовская Алёна Игоревна** — магистрант кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. *fox1997-10@mail.ru*

**Абилова Екатерина Викторовна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. *ekaterina.abilova@mail.ru*

#### REFERENCES

1. Welch J., Byrne J. Istoriya menedzhera [Manager history]. Moscow, Mann, Ivanov and Ferber, 2012. 496 p. (In Russ).
2. Goudge P. Issledovaniye motivatsii personala [Study of staff motivation]. Moscow, Balance Business Books, 2008. 272 p. (In Russ).
3. Boyatsis R. Kompetentnyy menedzher. Model' effektivnoy raboty [Competent manager. Model of effective work]. Moscow, Gippo, 2011. 352 p. (In Russ).
4. Samygin S. I., Stolyarenko L. D. Psikhologiya i pedagogika [Psychology and Pedagogy]. Moscow, KnoRus, 2012. 480 p. (In Russ).
5. Podlasy I. P. Pedagogika: v 2 t. [Pedagogy, in 2 vol.]. Moscow, Yurayt, 2013. (In Russ).
6. Zaitseva N. N., Koskova E. A. Stazhirovka kak effektivnaya model' formirovaniya professional'nykh kompetentsiy pedagogov sredney professional'noy shkoly [Internship as an effective model for the formation of professional competencies of teachers of a secondary vocational school]. *Molodoy uchenyy* [Young scientist], 2016, no. 17 (121), pp. 121–123. (In Russ).
7. Nikulina Yu. N. Stazhirovki kak instrument formirovaniya professional'nykh kompetentsiy vypusnikov i obespecheniya ikh zanyatosti [Internships as a Tool for Forming Professional Competencies of Graduates and Ensuring Their Employment]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], 2019, vol. 13, no. 6, pp. 1279–1292, doi: 10.18334/ce.13.6. (In Russ).
8. Andreeva E. L., Golovina A. N., Myslyakova Yu. G. Universities as promoter of a new social and industrial development of national economy. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 2018, vol. 14 (1/2), pp. 5–22. DOI: 10.1504/wremsd.2018.089080.