

КЛАССИФИКАЦИЯ ТИПОВ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА: МЕТОДОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ

Андруник А.П., Кудина М.В.

ФГОУ ВПО «Пермский национально-исследовательский политехнический университет», Пермь, e-mail: andrunik72@mail.ru; gagarinawork@mail.ru

На этапе преобразований становится очевидной необходимость формирования механизма диагностики поведения персонала на соответствие стратегическим моделям компетенций, включающего в себя и теоретико-методологические и практические аспекты диагностики. При этом отсутствие соответствующей методологической базы вызывает большие опасения в связи с тем, что, с одной стороны, все ключевые задачи грядущего десятилетия ориентированы на инновации (разработка новых продуктов, глобализация компаний), а, с другой, – почти половина (47 %) существующих сегодня профессий может быть автоматизирована уже в ближайшие 20 лет. Поэтому в проектируемой классификации типов поведения персонала должны закладываться такие компетенции, которые бы способствовали развитию персонала, а повышение его квалификации проходило бы не по команде, а исключительно по инициативе самого работника, который методы формирования и развития собственных компетенций до требуемого уровня мог бы выбирать самостоятельно.

Ключевые слова: компетентность, модель компетенции; индикатор поведения; 3D-модель поведения персонала; крен; тангаж; рысканье.

CLASSIFICATION OF TYPES OF BEHAVIOR OF PERSONNEL: FORMATION METHODOLOGY

Andrunik A.P., Kudina M.V.

Perm national research Polytechnical university, Perm, e-mail: andrunik72@mail.ru; gagarinawork@mail.ru

On the stage of transformation it is evident that the mechanism of diagnostic behavior of the staff to meet the strategic competency model, which includes theoretical, methodological and practical aspects of diagnosis. However, the lack of suitable methodological basis causes great concern due to the fact that, on the one hand, all of the key tasks for the coming decade focused on innovation (development of new products, the globalization of companies), on the other hand, almost half (47 %) of today's occupations may be automated in the next 20 years. Therefore, in the design of classification of behaviors staff must be provided with such competence, which would contribute to staff development and career development would take place not on the team, but solely from the initiative of the employee, which the methods of formation and development of their own competencies to the required level could choose your own.

Keywords: competence, competency model; indicator of conduct; 3D-model of personnel behavior; roll; pitch; yaw.

Данное исследование продолжает цикл публикаций авторов по проблеме формирования методологии построения 3D-модели управления поведением персонала, а также определения системы критериев, показателей и признаков классификации поведения персонала [1, 3, 8].

В трудах известных теоретиков и практиков менеджмента (К. Альдерфер, М. Армстронг, Г. Беккер, Ч. Бернард, Ф. Герцберг, Г. Десслер, Р. Лайкерт, Э. Лоулер, Д. Макгрегор, Д. МакКлелланд, А. Маслоу, Э. Мэйо, Л. Портер, Ф. Тейлор, У. Оучи, Э. Шейн, Р. Эренберг и др.) представлены концептуальные подходы к разрешению теоретических и практических проблем эффективного управления сотрудниками организации. Среди российских ученых, рассматривающих проблемы управления поведением персонала, следует выделить Л. Абалкина, Б. Бреева, М. Бухалкова, В. Веснина, О. Виханского, Б. Генкина, В.

Герчикова, Н. Горелова, А. Егоршина, П. Журавлева, А. Кибанова, С. Мордовина, Ю. Одегова, С. Резника, А. Рофе, И. Симонову, Г. Хасаева, И. Эсаулову, В. Ядова.

Однако при всем многообразии фундаментальных исследований, позволивших решить многие методологические проблемы управления, прикладные аспекты управления поведением персонала с точки зрения их диагностики на соответствие стратегическим целям организации остаются недостаточно проработанными [2].

Система диагностики поведения персонала по трем основным направлениям (профессиональному, личностному и поведенческому), обоснованная авторами и в настоящее время успешно апробированная, содержит перечень основных элементов с заданными параметрами для данной области деятельности и соответствующими им индикаторами поведения персонала предприятия (более 20 показателей и 70 индикаторов поведения [1, 3]).

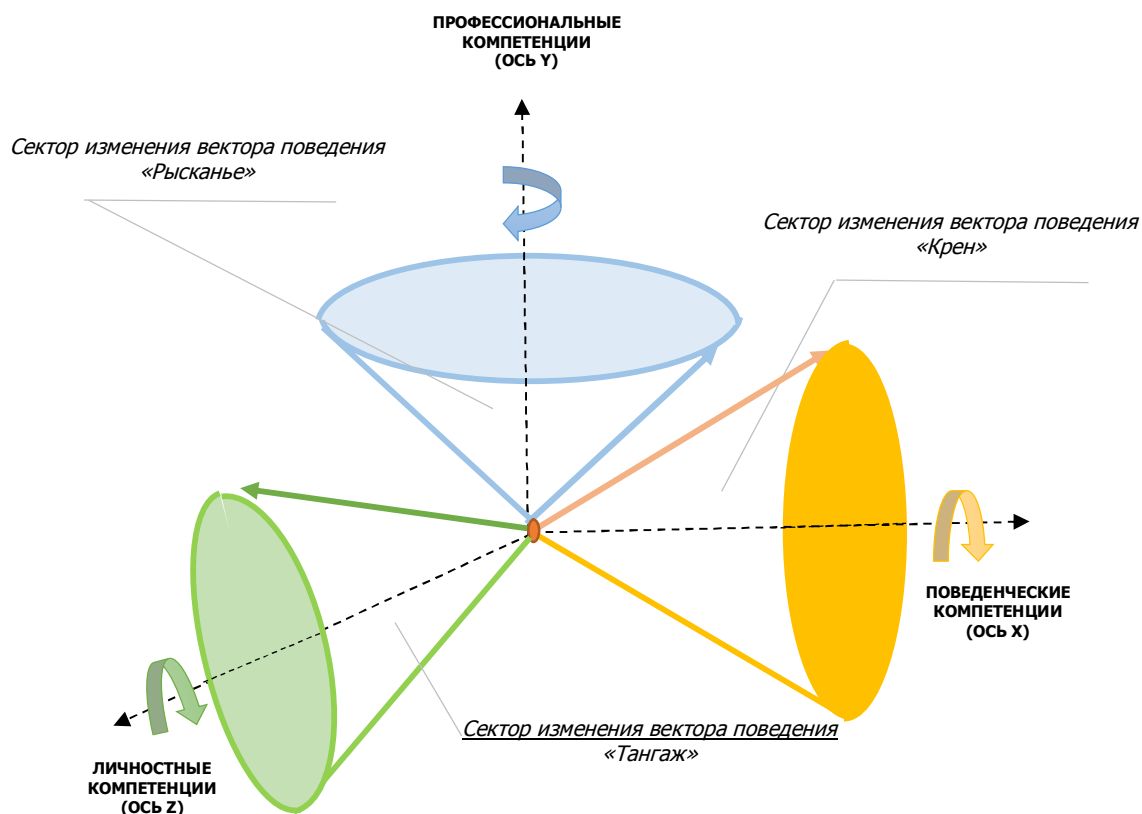
Однако «идеальное» поведение может значительно отличаться от реального в связи с тем, что большинство работников обладают лишь отдельными компетенциями или знаниями отдельных компонентов компетенций. Это означает, что в вопросах профессионального поведения целесообразнее рассматривать *уровень устойчивости поведения персонала*.

Проявление закономерного поведения и профессиональных действий являются важной характеристикой работника. Однако, когда контроль имеет лишь разовый характер, говорить о закономерном характере профессиональных действий сложно.

Чтобы наглядно представить устойчивость поведенческих реакций, обратимся к трудам Леонарда Эйлера (1707–1783 гг.), который впервые ввел подвижную систему координат, связанную с вектором движения тела, и описал соответствующие такому движению углы [4, 10].

Так, угловые движения относительно вертикальной оси, которые задают поворотное положение тела относительно его центра, называются *рысканьем*. Угловое положение относительно главной поперечной оси инерции получило название *тангаж*. Угловые движения относительно продольной оси – *крен*.

Если эту теорию приблизительно уподобить методологии построения 3D-модели управления поведением персонала, то сектор углового движения (изменения) вектора поведения относительно поведенческих компетенций (ось X), можно условно назвать «крен»; сектор углового движения (изменения) вектора поведения относительно профессиональных компетенций (ось Y) – «рысканье»; сектор углового движения (изменения) вектора поведения относительно личностных компетенций (ось Z) – «тангаж» (рисунок).



Секторы изменения вектора поведения

Анализ формирования и развития поведения персонала в указанных секторах (с учетом выявленной закономерности между профессиональными, личностными и поведенческими компетенциями) позволяет предположить, что устойчивость развития вектора поведения зависит от того, к какой группе относится работник, имеются ли у него, например, профессиональные деформации или предрасположенность к ним. При этом крен, в классическом его понятии, не определён при тангаже равном 90° и -90° [5].

Применительно к рисунку выявленная закономерность может быть интерпретирована как зависимость между компетенциями и отдельными компонентами этих компетенций: *по мере развития личностных и профессиональных компетенций персонала потенциал поведенческой компетенции усиливается, что запускает механизмы самоорганизации и саморазвития персонала и, как следствие, удельный вес административного регулирования уменьшается.*

Другими словами, при описании типов поведения персонала в секторе «Крен» необходимо учитывать тот факт, что поведенческие компетенции в данном случае имеют

устойчивое развитие (const), а значит, при формировании целесообразного для организации поведения необходимо уделять внимание воспроизводству личностных и профессиональных компетенций; при описании типологии поведения персонала в секторе «Рысканье» необходимо иметь в виду, что профессиональные компетенции имеют устойчивое развитие (const), а при формировании целесообразного поведения необходимо уделять внимание воспроизводству личностных и поведенческих компетенций; при описании типологии поведения персонала в секторе «Тангаж» необходимо помнить, что личностные компетенции имеют устойчивое развитие (const), то есть при формировании целесообразного поведения персонала необходимо в большей мере уделять внимание воспроизводству поведенческих и профессиональных компетенций [6, 11].

То есть прогнозировать необходимо не только адекватные реакции персонала в сложившихся (или смоделированных) ситуациях, но и возможность неадекватных реакций [7]. В данном случае работники должны обладать не только знаниями, умениями и навыками, но и быстротой «реакции» на происходящие вокруг события (стандартные/нестандартные).

Матрица формирования и развития компетенций по сектору изменения вектора поведения представлена в таблице.

Матрица формирования и развития компетенций
по сектору изменения вектора поведения

| № п/п | Сектор изменения вектора поведения | Компетенции | | |
|----------|---------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | | <i>Поведенческие</i> | <i>Профессиональные</i> | <i>Личностные</i> |
| 1. | <i>«Крен»</i> | <i>Const.</i> | Формирование и развитие | |
| 2. | <i>«Рыскание»</i> | Формирование и развитие | <i>Const.</i> | Формирование и развитие |
| 3. | <i>«Тангаж»</i> | Формирование и развитие | | <i>Const.</i> |

Если компетенции имеют устойчивую форму (const), то на практике реализуется возможность предсказуемости поведения: *как только достаточное количество компетенций находится в резерве у специалиста, то проявляется ситуация группирования компетенций, а также просматриваются последствия такого группирования.*

Для описания связи между требуемыми компетенциями объекта (организации) и фактическими компетенциями субъекта (личности) необходимо учитывать, что поведенческие, профессиональные и личностные компетенции организации и личности, расположенные по осям X, Y и Z, соответственно, определяются в различных системах координат [9].

Представленные выше теоретико-методологические основания, их физико-математическое обоснование, а также результаты эмпирического исследования, проведенного авторами в специально сформированной представительной выборочной совокупности (с обоснованием подбора единиц наблюдения – 194 сотрудника крупных торговых предприятий Пермского края в период с 2015 по 2016 г.) позволили сформулировать типологию поведения сотрудников указанных предприятий в зависимости от места в секторе углового движения вектора поведения и дать описательную характеристику каждому из типов.

«Творец»

Способность нести ответственность за результаты своей деятельности, а также мотивация и ее направленность развиты в достаточной степени для того, чтобы, основываясь на поведенческих компетенциях, формировать, развивать (изменять) компетенции профессиональные и личностные. Такие работники могут рационально организовать свой труд на рабочем месте; планируют и организуют собственную работу; ответственно подходят к выполнению рабочих заданий; готовы поддерживать и повышать профессиональный и личный имидж и способны выделять личностно-значимые стимулы. Они могут прилагать дополнительные усилия для достижения результата даже в ущерб личным интересам, демонстрируя своим трудовым поведением устойчивую приверженность ценностям организации и, как следствие, получая удовольствие от решения сложных, нетипичных для них задач. При этом способность производить самоконтроль качества выполненных работ у таких работников развита слабо. Они проявляют дисциплинированность, ответственность, исполнительность, соблюдая нормы затрат материальных ресурсов и времени, однако принимать самостоятельные решения в рамках профессиональной компетентности зачастую не могут. Являясь членом команды, такой персонал замечает и отдает должное вкладам других людей в команду, но неохотно делится опытом и информацией с коллегами и не вдохновляет их на внесение большего вклада в работу команды. При выработанной способности работать с информацией такой персонал зачастую неправильно понимает технические, коммерческие и иные профессиональные термины и с трудом переводит содержание информации в различные формы представления (графическую, табличную и т.д.). При этом работники данного типа нуждаются в

доброжелательной поддержке и признании, правильно реагируют на критику в свой адрес и имеют низкий уровень тревожности [1].

«Деловой»

Персонал с таким типом поведения способен определять проблемы, оценивать варианты их решения, а также прогнозировать последствия принятия решений. Силён практицизмом. Значимость деятельности измеряет через потенциальные последствия ее выполнения или невыполнения. Такие работники разумно устанавливают очередность при выполнении различных дел, распределяя имеющиеся ресурсы, в том числе и рабочее время; выбирают наиболее эффективные действия с целью организации коллег на выполнение задач. Результаты могут добиться любыми средствами, подчиняя всё пользе. Но выбирать наиболее эффективные действия с целью организации коллег на выполнение поставленных задач такие работники не способны. При этом личностно-значимые стимулы персонал данного типа зачастую выделять не способен; приверженность ценностям организации пока неустойчива; не способен соотносить свои задачи с целями общей работы; способность управлять своими эмоциями в команде развита слабо. При этом «деловые» работники выполняют поставленные задачи, но качество их решения часто зависит от эмоционального состояния; в переговорах стремятся к достижению обоюдовыгодного результата, не всегда учитывая различные культурные стили и ценности в отношениях с коллегами; умеют различать собственные важные и срочные дела; анализировать риски и предлагать несколько вариантов решения поставленной задачи, проявляя новаторство и творческий подход в профессиональной деятельности. Но выбирать наиболее эффективные действия с целью организации коллег на выполнение поставленных задач такие работники не способны. При адекватном отношении к любым изменениям в организации и понимании их значимости персонал с таким типом поведения жертвовать личными интересами ради интересов коллектива не готов, нуждается в конкретизации целей [8].

«Архивариус»

Персонал с таким типом поведения способен принимать корпоративные цели и ценности, разделять правила и принципы работы организации, не испытывая внутреннего дискомфорта. Такие работники сохраняют параметры эффективности работы при нарастании степени неопределенности каких-либо условий внешней или внутренней среды. Всё делает исключительно по инструкции. Аккуратны при работе с документами. Но преобразовывать усвоенный опыт в контексте поступления новой информации и изменяющихся обстоятельств они не способны. Такие работники обычно открыто и без посредников говорят о своих намерениях и идеях. Масштабность и смысл работы является для них сильными стимулами. Однако способность нести ответственность за результаты своей профессиональной

деятельности, планировать и организовывать собственную работу развиты недостаточно. Своевременно принять самостоятельное решение в критических ситуациях такие работники не могут. Понимая направления среднесрочного развития организации, анализ долгосрочных изменений, требований потребителей и определение параметров новых продуктов персонал с данным типом поведения самостоятельно провести не всегда способен. По этой причине активность в формулировании долгосрочных целей организации работники такого типа не проявляют. Инициативность как готовность работать быстрее, больше и за пределами предписанных требований демонстрировать также не готовы [7].

Таким образом, применение разработанной модели управления поведением персонала позволяет достаточно объективно оценить уровень подготовки специалистов к выполнению задач по профессиональному предназначению, а при формировании долгосрочной карты развития персонала учитывать индивидуальные результаты диагностики уровня сформированности *личностных, профессиональных и поведенческих* компетенций сотрудника и специфику того проекта, в котором данный сотрудник принимает участие (т.е. организовывать строго целевое воспроизводство специалиста – «под проект»).

Вместе с тем представленная модель является также несколько условной потому, что: во-первых, многие психолого-педагогические проблемы для представителей разных групп персонала являются общими (однако с позиции выявленных закономерностей такой подход оправдан); во-вторых, взятый в классификации основополагающий признак, коим является степень устойчивости поведения персонала, интегрирует в себе целую совокупность внешних факторов и внутренних «пусковых механизмов» в их взаимовлиянии друг на друга.

Список литературы

1. Андруник А.П. Типологические модели идентификационного поведения персонала инновационных предприятий // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 3; URL: www.science-education.ru/103-6138.
2. Андруник А.П., Гагарина М.В. Многоуровневая модель управления инновационными организациями в свете новой парадигмы «Менеджмент 2.0» // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 2; URL: www.science-education.ru/116-12802.
3. Блауг М. Схемы воспроизводства // Экономическая мысль в ретроспективе. *Economic Theory in Retrospect*. – М.: Дело, 1994. – С. 232-234.
4. Журавлев В.Ф. Основы теоретической механики. – 2-е изд. – М.: Физматлит, 2001. – С. 23.

5. Пашков В.И., Постников А.Г. Внешняя баллистика. – М.: Издание ВВИА им. Н.Е. Жуковского, 1989. – 215 с.
6. Попов В.Л. Методы управления инновационными изменениями на предприятиях / В.Л. Попов, Ю.Е. Солодяшкина. – Пермь: Изд-во ПГТУ, 2010. – 222 с.
7. Фатхутдинов Р.А. Новые методы управления персоналом. [Текст]// [www.elitarium.ru/2008/10/09/novye metody upravlenija personalom.html](http://www.elitarium.ru/2008/10/09/novye_metody_upravlenija_personalom.html).
8. Хэмел Г. Менеджмент 2.0: новая версия для нового века // HBR-Россия, октябрь, 2009.
9. Эсаулова И.А. Внутрифирменные рынки труда в современных организациях: монография / И.А. Эсаулова. – Пермь: Изд-во Перм. гос. техн. ун-та, 2009.
10. Molodchik A., Andrunik A. Employee Behaviour Management in 2S-Systems: Modern Imperatives//World applied sciences journal. – 2013. – № 5-23; URL: [http://www.idosi.org/wasj/wasj23\(5\)2013.htm](http://www.idosi.org/wasj/wasj23(5)2013.htm).
11. Vadim Cherdantsev, Andrey Andrunik. 3D-model of personnel innovative competences of self-developng, self-organizing systems // International conference «Innovation management and company sustainability». – Praha, 2014.