

МАГИСТРАТУРА

*О.Л. Чуланова*

**УПРАВЛЕНИЕ  
КОМПЕТЕНЦИЯМИ  
ПЕРСОНАЛА**

У Ч Е Б Н И К



# Оглавление

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1. ИСТОРИЯ И ЭВОЛЮЦИЯ РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ .....</b>	<b>7</b>
1.1. Поведенческий подход (США) .....	7
1.2. Практика использования компетентностного подхода .....	9
1.3. Функциональный подход (Великобритания) .....	13
1.4. Многомерный и целостный подход (Франция, Германия и Австрия).....	16
<i>Контрольные задания .....</i>	<i>19</i>
<i>Библиографический список .....</i>	<i>19</i>
<b>Глава 2. КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>	<b>21</b>
2.1. Компетенции организации как конкурентное преимущество .....	21
2.2. Классификация определений «компетентность» и «компетенция» .....	29
2.3. Основные виды компетенций.....	41
2.4. Структура компетенций.....	52
<i>Контрольные вопросы и задания.....</i>	<i>55</i>
<i>Библиографический список.....</i>	<i>55</i>
<b>Глава 3. МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ .....</b>	<b>60</b>
3.1. Роль модели компетенций в системе управления персоналом организации.....	60
3.2. Содержание модели компетенций.....	62
3.3. Профиль компетенций .....	65
<i>Контрольные вопросы и задания.....</i>	<i>70</i>
<i>Библиографический список.....</i>	<i>70</i>
<b>Глава 4. РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ.....</b>	<b>72</b>
4.1. Ключевые принципы разработки модели компетенций для организации .....	73
4.2. Подготовка к разработке модели компетенций.....	74
4.3. Сбор и анализ информации. Определение ключевых компетенций .....	78
4.4. Проектирование модели компетенций .....	82
4.5. Проверка компетенций на повторяемость. Метод парных сравнений.....	86
4.6. Разработка словаря компетенций.....	88
4.7. Формирование профилей .....	88
4.8. Документационное обеспечение модели компетенций .....	89
<i>Контрольные вопросы и задания.....</i>	<i>100</i>
<i>Библиографический список.....</i>	<i>100</i>
<b>Глава 5. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ .....</b>	<b>102</b>
5.1. Использование модели компетенций при подборе персонала .....	103
5.2. Использование модели компетенций для оценки эффективности деятельности персонала .....	116

5.3. Использование модели компетенций при обучении персонала.....	123
5.4. Использование модели компетенций при разработке систем стимулирования персонала.....	127
<i>Контрольные вопросы и задания.....</i>	<i>129</i>
<i>Библиографический список.....</i>	<i>129</i>

## **Глава 6. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ..... 131**

6.1. Оценка эффективности модели компетенций.....	131
6.2. Сложности и основные ошибки при использовании компетентного подхода в управлении персоналом.....	132
6.3. Практический опыт применения компетентного подхода при найме персонала в электроэнергетической компании города Сургута.....	136
6.4. Кадровые риски при внедрении компетентного подхода в управление персоналом организаций: классификация, идентификация, минимизация.....	142
<i>Контрольные вопросы и задания.....</i>	<i>147</i>
<i>Библиографический список.....</i>	<i>147</i>

### **Заключение..... 150**

### **Практикум ..... 151**

Контрольные тесты.....	151
Примерные вопросы к экзамену.....	160
Примерные темы рефератов и контрольных работ.....	161

### **Глоссарий..... 163**

### **Библиографический список ..... 165**

### **Приложения..... 177**

<i>Приложение 1.....</i>	<i>177</i>
<i>Приложение 2.....</i>	<i>198</i>
<i>Приложение 3.....</i>	<i>201</i>
<i>Приложение 4.....</i>	<i>203</i>
<i>Приложение 5.....</i>	<i>204</i>
<i>Приложение 6.....</i>	<i>207</i>
<i>Приложение 7.....</i>	<i>209</i>
<i>Приложение 8.....</i>	<i>214</i>
<i>Приложение 9.....</i>	<i>216</i>
<i>Приложение 10.....</i>	<i>218</i>
<i>Приложение 11.....</i>	<i>220</i>
<i>Приложение 12.....</i>	<i>222</i>