

УДК 331.108.45

DOI: 10.26456/vtpsyped/2021.1.045

## **КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД К МОДЕЛИРОВАНИЮ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОТДЕЛЕНИЯ ПОЧТОВОЙ СВЯЗИ АО «ПОЧТА РОССИИ»**

**Н.В. Копылова, А.А. Якушенко**

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», Тверь

Изучены возможности применения компетентностного подхода к моделированию личности и построению модели компетенций руководителя. Представлены эмпирические результаты исследования по моделированию личности руководителя организационного уровня управления АО «Почта России» на основе самооценки и экспертной оценки. Проведен анализ различий между идеальной и реальной моделями компетенций начальника отделения почтовой связи.

***Ключевые слова:** руководитель, компетентностный подход, моделирование, модель компетенций.*

Особенностью настоящего времени является активизация процессов развития сферы предоставления различного рода услуг. Оказание услуг почтовой связи ведет свою историю со времен античности, когда для передачи информации использовали гонцов. На современном этапе развития в нашей стране почтовая служба представлена учреждениями, предприятиями и организациями Акционерного общества «Почта России».

В связи с глобальными изменениями в мире АО «Почта России» находится в процессе модернизации – создания крупнейшего поставщика социально-значимых услуг, привлекательного работодателя и клиентоориентированной цифровой компании с качественными рабочими места, способной реализовать потенциал каждого сотрудника. Однако анализ фактического состояния дел в сфере организации труда в отделениях почтовой связи на примере почтовых отделений города Твери и Тверской области позволяет высказать предположение о том, что недостаточный уровень профессиональной компетентности руководителей низового звена, так называемого организационного уровня управления, т. е. тех руководителей, которые осуществляют контакт и руководство непосредственными исполнителями (сотрудниками почтовых отделений), затрудняет реализацию Стратегии развития компании [2, 3, 8].

В настоящее время компетентностный подход активно внедряется в практику компаний для решения круга проблем, связанных с деятельностью руководителя, поскольку данный подход способствует определению сущности, структуры и механизмов реализации трудового

© Копылова Н.В.,  
Якушенко А.А., 2021

потенциала работников в быстро меняющихся условиях. Цель нашего исследования – создание модели компетенций личности руководителя организационного уровня управления АО «Почта России».

Моделирование является эффективным методом исследования личности и деятельности руководителя. В основу нашего исследования положим, что «научная модель – материальная или идеальная система, повторяющая объект научного познания, объективно соответствующая и заменяющая его в процессе исследования с целью получения новой информации об объекте познания» [6].

Е.И. Кудрявцева формулирует понятие «модель компетенций» как «структурированное описание требований к трудовой деятельности высокого качества посредством формирования набора самостоятельных компетенций, являющих собой описания интеграции компонентов личностного потенциала работника и его проявлений в рабочем поведении». Сформированные компетенции рассматриваются автором как средства, определяющие направления карьерного роста за счет выполнения четкой системы функций: стратегической, коммуникативной, вертикального выравнивания, мотивационной, инновационной, активизирующей, развивающей [7].

Процесс разработки модели компетенций руководителя решает задачи получения моделей трудового и профессионального ресурсов личности руководителя и готовности руководителя к управленческой деятельности. Б.А. Глинский в этот процесс включает четыре этапа: 1 – проектирование модели компетенций; 2 – формирование перечня компетенций; 3 – выбор системы измерения компетенций; 4 – пилотное внедрение модели компетенций [1, 4].

В рамках нашего исследования при разработке идеальной модели компетенций личности руководителя организационного уровня управления опираемся на требования Федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) по специальности 11.02.12 Почтовая связь к результатам освоения программы подготовки специалистов среднего звена, включающего общие (ОК) и профессиональные компетенции (ПК) [9]; Профессиональный стандарт 06.002 «Специалист почтовой связи», наименование должности – начальник отделения почтовой связи [10], описывающий трудовые функции (трудовые действия, умения и навыки специалиста) [5].

На основе анализа нормативных документов, описывающих профессиональную деятельность руководителей организационного уровня управления отделений почтовой связи, нами разработан блок компетенций начальника отделения почтовой связи, который применяем для построения идеальной модели компетенций руководителя организационного уровня управления АО «Почта России». Отличительной особенностью идеальной модели компетенций

руководителя является их максимальный уровень развития.

Идеальная модель компетенций руководителя включает следующие компетенции: понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес; организовывать собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество; решать проблемы, оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях; осуществлять поиск, анализ и оценку информации, необходимой для постановки и решения профессиональных задач, профессионального и личностного развития; использовать информационно-коммуникационные технологии для совершенствования профессиональной деятельности; работать в коллективе и команде, обеспечивать ее сплочение, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями; ставить цели, мотивировать деятельность подчиненных, организовывать и контролировать их работу с принятием на себя ответственности за результат выполнения заданий; самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации; быть готовым к смене технологий в профессиональной деятельности; контролировать прием, обработку и выдачу почтовых отправлений; контролировать доставку печатной продукции до адресата; контролировать предоставление дополнительных услуг отделением почтовой связи; контролировать оказание финансовых услуг отделением почтовой связи; организовывать и контролировать деятельность работников отделения почтовой связи; осуществлять подготовку отчетности отделения почтовой связи.

Графически модель компетенций начальника отделения почтовой связи представляется окружностью с точками на ней, отражающими уровни развития компетенций. У идеальной модели компетенций начальника отделения почтовой связи значения компетенций будут иметь максимальные значения, равные радиусу окружности.

В эмпирическом исследовании для получения исходных данных модели личности руководителя несомненную ценность представляет метод экспертной оценки. В качестве экспертов были задействованы следующие субъекты трудового процесса АО «Почта России»: в экспертной оценке подчиненных – сотрудники почтовых отделений, находящиеся в штате (почтальоны, операторы – 67 респондентов); в экспертной оценке руководителей – руководители региональных отделений АО «Почта России» и руководители структурных подразделений (отделов) – руководители среднего уровня управления (12 респондентов); на основе самооценки – начальники отделений почтовой связи – руководители организационного уровня управления (35 респондентов).

Для выявления представлений о степени выраженности компетенций начальника отделения почтовой связи были разработаны опросные листы, которые содержали перечень компетенций идеальной модели личности руководителя организационного уровня управления. Экспертным группам предлагалось оценить каждую компетенцию конкретного начальника отделения почтовой связи по выбранной нами 3-балльной шкале (1 – низкий уровень развития компетенции; 2 – средний уровень развития компетенции; 3 – высокий уровень развития компетенции). Для более глубокого понимания модели компетенций руководителя организационного уровня применялись объективные методы исследования уровня развития компетенций: для выявления степени готовности к риску – тест А.М. Шуберта «Опросник склонности к риску», который позволяет оценить особенности поведенческих реакций человека в ситуациях, сопряженных с неопределенностью, опасностью для жизни, требующих нарушения установленных норм, правил; методика «КОС-1» (коммуникативные и организаторские способности – важные факторы для достижения успеха в деятельности руководителя); методика «Эффективность лидерства» (Р.С. Немов) оценивает не лидерские качества человека, а его возможную практическую деятельность в роли лидера с точки зрения ее потенциальной эффективности и указывает эффективность стиля руководства; методика «Шкала оценки потребности в достижении» направлена на изучение мотивации достижения – стремление к улучшению результатов, неудовлетворенности достигнутым, настойчивости в достижении своих целей, стремления добиться своего любыми способами (мотивация достижения понималась нами как готовность к смене технологий в профессиональной деятельности и использования информационно-коммуникативных технологий для профессионального совершенствования).

Реальные модели компетенций построены по средним значениям самооценки и экспертных оценок, для решения задачи статистической обработки использовались программы Microsoft Excel и SPSS. Частотный анализ применяется для анализа номинальных шкал, в нашем исследовании уровни выраженности компетенций представлены рангами (1, 2, 3). Анализ полученных значений позволил выделить компетенции.

В экспертных оценках руководителей отделений почтовой связи менее выражены компетенции: понимание сущности и социальной значимости своей профессии, проявление к ней устойчивого интереса (1,14); ставить цели, мотивировать деятельность подчиненных, организовывать и контролировать их работу с принятием на себя ответственности за результат выполнения заданий (1,17).

В экспертных оценках подчиненных менее выражены компетенции: организует собственную деятельность, определяет

методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивает их эффективность и качество (1,15); работа в коллективе и команде, обеспечение ее сплочения, эффективное общение с коллегами, руководством, потребителями (1,15).

В самооценке начальников отделений почтовой связи менее выражена компетенция – использование информационно-коммуникационных технологий для совершенствования профессиональной деятельности (1,54).

Таким образом, в результате проведенного статистического анализа мы получили значения выраженности реальных моделей компетенций руководителей для соотношения с идеальной моделью. Для выявления значимых различий между моделями компетенций применялся критерий Фридмана (табл. 1, 2), по которому выявлены значимые различия ( $p = 0,00$ ).

Таблица 1  
Критерий Фридмана

	Средний ранг
Идеальная модель	3,00
Реальная модель Руководство	1,93
Реальная модель Подчиненные	1,47
Реальная модель Начальники ОПС	2,60

Таблица 2  
Статистические значения (критерий Фридмана)

$N$	15
Хи-квадрат	32,840
Степени свободы	3
Асимптотическая значимость	0,000

Графически с использованием лепестковой диаграммы идеальная и реальные модели компетенций начальника отделения почтовой связи представлены на рис. 1.



Рис. 1. Графическое представление идеальной и реальных моделей компетенций руководителя организационного уровня АО «Почта России»

Проведя анализ лепестковой диаграммы, мы можем сделать вывод, что идеальная и реальные модели компетенций руководителя организационного уровня управления АО «Почта России» значительно различаются. Графическое представление демонстрирует большой разброс значений экспертных оценок подчиненных, что можно трактовать как недостаточную удовлетворенность сотрудников выполнением профессиональных обязанностей и – как следствие – большую текучесть кадров.

Модель компетенции в экспертной оценке руководства отражает сферы профессиональной деятельности, в которых начальник отделения почтовой связи может не соответствовать должности: ставить цели, мотивировать деятельность подчиненных, организовывать и контролировать их работу с принятием на себя ответственности за результат выполнения заданий.

Реальная модель на основе самооценки начальников отделений почтовой связи приближена к идеальной в развитии компетенций, описывающих выполнение трудовых функций, также значительно выделяются компетенции «решение проблем, оценивание рисков и принятие решений в нестандартных ситуациях», «работа в коллективе и команде, обеспечение сплочения и эффективное общение с коллегами, руководством, потребителями». Исследуя созданные модели компетенций руководителя, можем выявить, насколько объект исследования соответствует параметрам идеальной модели руководителя и способен эффективно справляться со своей работой без ущерба компании.

Можем заключить, что руководители организационного уровня управления АО «Почта России» в целом справляются с выполнением профессиональных обязанностей, но в целях повышения управленческого потенциала необходимо проводить кадровую политику по совершенствованию профессиональных компетенций. Таким образом, актуальность внедрения компетентного подхода в кадровую политику компании АО «Почта России» видится как возможный выход из кризисной управленческой ситуации, тормозящей реализацию Стратегии развития компании.

### **Список литературы**

1. Глинский Б.А., Грязнов Б.С., Дынин Б.С., Никитин Е.П. Моделирование как метод научного исследования (гносеологический анализ). М.: МГУ, 1965. 248 с.
2. Годовой отчет ФГУП «Почта России». URL: <http://minsvyaz.ru/ru/ministry/departments/49/> (дата обращения: 24.08.2019).
3. Годовой отчет АО «Почта России». URL: <https://www.pochta.ru/news-list/item/4888855883> (дата обращения: 13.08.2020).
4. Копылова Н.В., Якушенко А.А. Метод моделирования в психологии труда:

- понятие, структура, этапы // Вестн. Твер. гос. ун-та. Сер.: Педагогика и психология. 2018. № 4. С. 58–65.
5. Копылова Н.В., Якушенко А.А. Моделирование как метод исследования личности руководителя в психологии труда // Субъект труда и организационная среда: проблемы взаимодействия в условиях глобализации: монография / под ред. А.Л. Журавлева, Т.А. Жалагиной, Е.А. Журавлевой, Е.Д. Короткиной. Тверь: ТвГУ, 2019. 340 с. С. 47–62.
  6. Кочонди А. Гносеологические особенности метода моделирования и его место в научном познании: автореф. дис. ... канд. филос. наук. Л.: [б. и.], 1971. 12 с.
  7. Кудрявцева Е.И. Управленческий потенциал персонала: функции против институций: монография. СПб.: Социально-гуманитарное знание, 2015. 196 с.
  8. Официальный сайт ФГУП «Почта России». URL: <https://www.pochta.ru/about-missia> (дата обращения: 03.09.2020).
  9. Приказ Министерства образования и науки РФ от 11 августа 2014 г. № 967 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 11.02.12 Почтовая связь». Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. URL: <http://base.garant.ru/70734802/> (дата обращения: 04.09.2020).
  10. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 7 апреля 2014 г. № 198н (с изменениями на 12 декабря 2016 года) «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист почтовой связи» Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. URL: <http://base.garant.ru/70663082/> (дата обращения: 04.09.2020).

*Об авторах:*

КОПЫЛОВА Наталья Вячеславовна – доктор психологических наук, профессор кафедры психологии ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, Тверь, ул. Желябова, 33), e-mail: [nvkopylova@mail.ru](mailto:nvkopylova@mail.ru)

Якушенко Анастасия Александровна – аспирант кафедры психологии ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, Тверь, ул. Желябова, 33), e-mail: [anastasiia\\_novikova91@bk.ru](mailto:anastasiia_novikova91@bk.ru)

## **COMPETENCE APPROACH TO MODELING THE PERSONALITY OF THE HEAD OF THE POST OFFICE OF JC «RUSSIAN POST»**

**N.V. Kopylova, A.A. Yakushenko**

Tver State University, Tver, Russia

The possibilities of applying the competence approach to personality modeling and building a model of the Manager's competencies are studied. The article presents empirical results of research on modeling the personality of the head of the organizational level of management of JC «Russian Post» on the basis of self-assessment and expert assessment. The analysis of differences between the ideal and real models of competencies of the head of the post office is carried out.

**Keywords:** *manager, competence approach, modeling, competence model.*