

## ДИСКУССИИ, РАЗМЫШЛЕНИЯ

**Т. Ю. Базаров, А. К. Ерофеев, А. Г. Шмелев**

### **КОЛЛЕКТИВНОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ «КОМПЕТЕНЦИИ»: ПОПЫТКА ИЗВЛЕЧЕНИЯ СМЫСЛОВЫХ ТЕНДЕНЦИЙ ИЗ РАЗМЫТОГО ЭКСПЕРТНОГО ЗНАНИЯ**

В статье освещаются и обсуждаются результаты экспертной оценки 16 определений понятия «компетенции». Оценки выносили 45 психологов высшей квалификации (кандидаты и доктора наук) — члены Экспертного интернет-сообщества психологов на сайте [www.ht.ru](http://www.ht.ru). В ходе оценок эксперты использовали 7 различных оценочных шкал. Полученный куб данных 45×16×7 подвергался факторному и кластерному анализу. Было выявлено 2 устойчивых фактора, отражающих уровень популярности определения (первый фактор), а также близость-удаленность от терминологической отечественной традиции (второй фактор), связанной в основном с понятиями ПВК («профессионально важные качества») и ЗУНЫ («знания-умения-навыки»). Оценки определений со стороны академических специалистов оказались ближе к отечественной традиции, а оценки психологов-практиков — ближе к западной традиции. С помощью кластерного анализа было выявлено 4 устойчивых кластера: 1) компетенция как область полномочий и ответственности, 2) компетенции — это те же самые ПВК, 3) компетенция как мобилизация знаний и навыков для решения конкретной производственной задачи, 4) компетенции — это описательные единицы (элементы) эффективной профессиональной деятельности. Наиболее перспективным и эвристичным подходом авторы считают третий кластер определений, в котором осуществляется попытка творческого синтеза отечественной (деятельностной) и западной (бихевиористской) концептуально-терминологических традиций.

---

**Базаров Тахир Юсупович** — докт. психол. наук, профессор кафедры социальной психологии ф-та психологии МГУ имени М.В. Ломоносова. *E-mail:* [tbazarov@mail.ru](mailto:tbazarov@mail.ru)

**Ерофеев Александр Константинович** — канд. психол. наук, доцент кафедры образования и педагогики ф-та психологии МГУ имени М.В. Ломоносова. *E-mail:* [laspi02@rambler.ru](mailto:laspi02@rambler.ru)

**Шмелев Александр Георгиевич** — докт. психол. наук, профессор кафедры психологии труда и инженерной психологии, науч. рук. лаборатории компьютерной психодиагностики ф-та психологии МГУ имени М.В. Ломоносова. *E-mail:* [ags12@ht.ru](mailto:ags12@ht.ru)

*Ключевые слова:* компетенции, компетентность, профессионально важные качества (ПВК), оценка персонала, личностные черты, организационный контекст, требования организации, экспертные оценки, факторный анализ, кластерный анализ.

In this article the authors comment and discuss the results of the expert 16 definitions of the term “competence”. The participants were 45 psychologists of higher qualification (candidates and doctors of Sciences) — members of the Internet community of psychologists on the website [www.ht.ru](http://www.ht.ru). They judged all definitions by means of 7 different rating scales. The resulting data cube 45×16×7 was analyzed by factor and cluster analysis. It was revealed 2 significant factor reflecting the level of popularity of definitions (the first factor), as well as the proximity-distance from the pole of terminological Russian national tradition (the second factor), mainly related to the concepts of “ПВК” (PIQ in English — “professionally important qualities”) and “ZUN” (KAZ in English — “Knowledge-Ability-Skills”). Rating of the definitions by academic specialists was appeared to be close to the national tradition and evaluation of psychologists-practitioners — closer to the Western tradition. Using cluster analysis discovered 4 robust clusters: 1) the competence as an area of authority and responsibility, 2) competence is the same as “ПВК”, 3) the competence as mobilization the knowledge and skills to solve a specific task, 4) competences are descriptive units (elements) of effective professional activity. The most promising and creative approach, according to the authors, is the third cluster, in which an attempt is made to search a synthesis of the domestic (based on activity theory) and Western (behavioral approach) conceptual-terminological traditions.

*Key words:* competences, competency, professionally important qualities, personal assessment, personality traits, organizational context, organizational demands, expert judgments, factor analysis, cluster analyses.

*Посвящается памяти профессора Юрия Константиновича Стрелкова (1943—2013) — зав. кафедрой психологии труда и инженерной психологии факультета психологии МГУ имени М.В. Ломоносова (2003—2013), главного организатора описываемой в статье коллективной работы.*

### **Теоретический и личностный контекст исследования**

К концу прошлого века в отечественной психологии труда сложилась вполне определенная традиция употребления термина «профессионально важные качества». Этот термин стал настолько привычен, что в ответ на вопрос «Что такое профессионально важные качества?» каждый психолог извлекал свой фрагмент из контекстов различных теоретических подходов к объяснению природы психологических характеристик работников, вовлеченных в трудовую деятельность, а не из какой-либо общепринятой дефиниции. Об устойчивости содержательного восприятия и популярности этого термина говорит

хотя бы то, что в общении между профессиональными психологами и специалистами в области управления организациями он часто используется как аббревиатура без расшифровки — ПВК (История..., 1992). Различие точек зрения на психологическую природу тех или иных ПВК, их роль в обеспечении эффективности трудовой деятельности или личностные пристрастия в предпочтениях определенных методов измерения/оценки ПВК не мешали профессионалам понимать друг друга, «говорить и спорить на одном языке».

Но в 1990-е гг. в российской практике управления и оценки персонала закрепился также иностранный термин «компетенции». Вскоре в среде специалистов по психологии труда и управлению персоналом возникла ситуация перманентной не всегда явной дискуссии по такому вопросу: а привносит ли термин «компетенции» что-то концептуально новое или он полностью совпадает по значению и объему понятия с термином ПВК? В ответах на этот вопрос точки зрения профессионалов расходились существенно, а количество принципиально отличавшихся по содержанию определений термина «компетенции» в учебниках и учебных пособиях угрожающе возрастало. Осложнения возникали также в связи с тем, что термин «компетенции» стал употребляться в различных нормативных документах, а разночтения в его трактовке начали негативно сказываться на практике применения привычных, надежных и валидных средств исследования, диагностики и оценки качества трудовых ресурсов отечественных организаций и предприятий. Уровень взаимопонимания профессионалов в актуальных практических вопросах оценки персонала в целом понизился. Для многих стала очевидной необходимость ревизии существующих точек зрения на обозначенную проблему и попытки извлечения из размытого экспертного знания некоторых оформленных смысловых тенденций восприятия и трактовки ставшего популярным понятия «компетенции».

В связи с этим 2 февраля 2009 г. на факультете психологии МГУ имени М.В. Ломоносова прошло совместное заседание (круглый стол) Московского отделения РПО и кафедры психологии труда и инженерной психологии, посвященное концептуально-терминологической проблеме, связанной с понятиями «компетенции» и «профессионально важные качества». Инициатором этого мероприятия был Юрий Константинович Стрелков. Он же в своем блоге на сайте [www.ht.ru](http://www.ht.ru) предложил внести в повестку круглого стола следующие вопросы: 1. Теоретические аспекты введения в научный оборот понятия «компетенции». Определение понятия. 2. Проблема соотношения ПВК и компетенций в теории психологии труда и практике работы с персоналом. 3. Методические подходы к диагностике компетенций и ПВК. 4. Компетентностный подход при подготовке специалистов и формировании кадрового резерва.

Тогда же и там же Ю.К. Стрелков опубликовал тезисы своего будущего выступления на круглом столе. Вот они: «Попробуем подставить термин “компетенция” в каждое из нижеследующих предложений. ПВК можно разложить на элементы или нет? Каковы эти элементы? Как связаны? ПВК — простое образование или сложное? Можно ли разложить ПВК на эмоциональные, когнитивные и исполнительные составляющие? Можно ли определить приоритеты среди составляющих? ПВК формируются? Можно формировать ПВК? Что происходит с ПВК в ходе формирования? Что может стать основой формируемого ПВК? Чтобы сформировать ПВК, нужна определенная основа. Что это? Свойство нервной системы? Задатки? Способности? Что нужно делать, чтобы сформировать ПВК? Как соотносятся профессиональное мастерство и ПВК? Какова временная динамика ПВК по сравнению с профессиональным мастерством? Возникает, формируется, применяется, функционирует, разрушается, деформируется? Какова связь между мотивацией и ПВК? Как соотносятся ПВК и профессиональная деятельность (ПД)? Возможна ли связь между ПВК и ПД? Возможно ли совершенствование ПВК в результате многолетней ПД? Можно ли формулировать ПВК в терминах задачи, которую решает специалист? Действий, которые он способен совершить? Можно ли формулировать ПВК негативно, указывая на то, чего не допускает специалист при исполнении задачи? Попробуем подставить термин “компетенция” вместо ПВК в каждое из вышесказанных предложений. Примеры ПВК: любовь к самолету, который сам сделал, чтобы на нем совершить облет земного шара (Дик, Берт Рутан, Йегер, Амелия Экхарт, Стив Фоссет, В.В. Еришов). Стремление выполнить посадку самолета изящно, красиво, элегантно. Умение не раскатыть самолет по тангажу при заходе на посадку или при обходе грозовых очагов верхом...» (цит. по: Материалы... [эл. ресурс]).

Как было сказано выше, различные варианты определения терминов «компетенции» и «компетентность» уже предлагались в работах многих отечественных авторов. В некоторых из этих определений рассматривалось отношение понятий ПВК и компетенции. Например, довольно типичная для психологов-практиков точка зрения на различия между ПВК и компетенциями выражена Е.Г. Ксенофоновой: «Термин “профессионально важные качества” означает качества, важные для профессии, безотносительно к той или иной компании, тогда как термин “компетенции” обозначает качества, важные для эффективной работы данного профессионала именно на данной должности в данной компании» (Ксенофопова, 2007, с. 48). В работах, посвященных тематике конкуренции, А.Г. Шмелев подчеркивает, что из-за особенностей внедрения в русский язык западных терминов от многих русскоязычных специалистов до сих пор

ускользает связь между англоязычными терминами *competition* (конкуренция) и *competence* (компетенция). Оба термина пришли к нам как калька: «конкуренция» — с французского, а «компетенция» — с английского языка. В этом контексте «компетенция» — это не что иное, как качество, обеспечивающее конкурентное преимущество и индивидуального работника и организации в целом. Но в советский период развития науки — в годы доминирования планового хозяйства и соответствующей социалистической (а по сути — коллективистской) идеологии — термин «конкурентные преимущества» не мог войти в категориальный аппарат отечественной психологии» (Шмелев, 2013).

Задачу круглого стола Ю.К. Стрелков видел не в том, чтобы выявить рейтинг популярности или влияния того или иного теоретического подхода, а в том, чтобы самим ученым-психологам — авторам многочисленных статей и монографий, в которых развивается компетентностный подход, — лично встретиться и попробовать в очной форме прояснить свои позиции и договориться об определенных терминологических стандартах.

Инициированная Ю.К. Стрелковым устная дискуссия прошла ярко, и ее материалы отражены в ряде публикаций (см., напр.: Носкова, 2009). Однако материалы представляемого здесь исследования, проведенного нами в связи с подготовкой к упомянутому круглому столу, в этих публикациях отражены не были.

### Методика и этапы исследования

За месяц до намеченной даты заседания авторы данной статьи предложили Ю.К. Стрелкову провести предварительный экспертный интернет-опрос, чтобы, с одной стороны, «разогреть» участников будущего круглого стола, а с другой — набрать исходный материал для обсуждения во время очной встречи. Гиперссылка, приглашающая к участию в этом опросе, была размещена в блоге Ю.К. Стрелкова на сайте [www.ht.ru](http://www.ht.ru).

Пожалуй, впервые в практике научных дискуссий, посвященных проблемам определения термина, мы применили методику достаточно массового *предварительного* опроса участников круглого стола с использованием интернет-технологий<sup>1</sup>.

Участникам блогосферы [www.ht.ru](http://www.ht.ru) было предложено в течение недели письменно сформулировать собственные определения понятия «компетенции» и выслать их по адресу [strelkov@mail.ru](mailto:strelkov@mail.ru). Из

---

<sup>1</sup> Ранее на сайте [www.ht.ru](http://www.ht.ru) проводился экспертный опрос «Психодиагностика в России через 5 лет» (авторы — Н.А. Багурин, Д.В. Ушаков, А.Г. Шмелев), но он осуществлялся не до, а после публикации в журнале интервью с ключевыми специалистами и преследовал иные цели (см.: Психодиагностика..., 2008).

присланных 24 определений Т.Ю. Базаров, Ю.К. Стрелков и А.Г. Шмелев отобрали 16 относительно оригинальных (не повторяющих друг друга в явном виде) формулировок (табл. 1).

Таблица 1

**Определения термина «компетенции» по убыванию процента от максимально возможной суммы оценок всех 45 экспертов по 7 критериям**

№	Формулировка: Компетенции(я) — это ...	Суммарная оценка (%)
1	... способность решать производственные задачи; способность к мобилизации (применению) знаний и умений в конкретной ситуации	63.8
2	... единицы (элементы) в описании профессионального стандарта (профиля специалиста)	62.7
3	... требования со стороны организации к работнику, сформулированные в терминах качеств субъекта деятельности	61.8
4	... желательные для организации элементы модели поведения работника (набор поведенческих характеристик, паттерны, кластеры поведенческих проявлений)	60.6
5	... общее сводное понятие, которое объединяет все, что необходимо успешному исполнителю: ЗУНы, способности, мотивы, личностные, коммуникативные качества и т.п.	60.6
6	... умение и готовность к эффективной работе	58.7
7	... область полномочий и ответственности определенного должностного лица	56.8
8	... ЗУНы (знания, умения, навыки) плюс ПВК	55.6
9	... различные аспекты компетентности	52.4
10	... ПВК (профессионально важные качества) с некоторыми оговорками насчет причинности и организационного контекста	52.4
11	... компетентность, т.е. широкая осведомленность и глубокая осознанность профессионального опыта	49.8
12	... свойства человека, настолько различающиеся по уровню в иерархии регуляции поведения (деятельности), что им трудно дать единое определение; здесь и интегральные характеристики индивидуальности, и ситуативные тактики поведения	48.3
13	... человеческие факторы успешности деятельности	46.2
14	... критерии эффективности производственной деятельности	45.5
15	... такая организация особенностей индивида, которая обеспечивает критериальное поведение	45.1
16	... производственные задачи в конкретной организации	40.8

Далее респондентам было предложено оценить эти 16 формулировок с точки зрения их соответствия таким шкалам-критериям, как:

- 1) теоретическая концепция профессиональной успешности;
- 2) практические потребности управления персоналом организации;
- 3) здравый смысл и интуитивное языковое чутье;
- 4) логические требования к строгости определения и стройности системы понятий;
- 5) западная традиция;
- 6) отечественная традиция;
- 7) представления большинства российских специалистов.

По каждой шкале эксперт должен был совершить выбор одной из 5 оценочных градаций: «плохо», «ниже среднего», «средне», «выше среднего», «хорошо».

В итоге были получены ответы от 45 респондентов (11 из них ответили на вопросы после завершения круглого стола). Вот список участников (только пятеро из них подписались псевдонимами или просто именем, но абсолютное большинство указали свои реальные ФИО): Azora, G.N.S., Алена, Т.Ю. Базаров, Т.В. Барлас, Б.И. Беспалов, Л.Ф. Бурлачук, И.А. Васильев, О.Г. Власова, А.Н. Гусев, В.М. Девишвили, Л.Г. Дикая, М.Н. Дымшиц, Евгений, И.В. Евсевичева, С.Н. Ениколопов, А.К. Ерофеев, А. Жданович, М. Зайцева, Л.В. Исковских, А.П. Коняева, Е.П. Кринчик, А.Б. Леонова, Д.А. Леонтьев, А.Г. Лидерс, С.А. Липатов, В.Д. Магазанник, С.А. Маничев, Н.Н. Мельникова, О.В. Митина, Е.А. Мюллеринен, Е.Е. Насиновская, В.Е. Орел, Е.А. Орел, А. Петров, С.И. Петров, А.Н. Поддьяков, А.И. Подольский, С.К. Сергиенко, Человек, Р.С. Шилко, А.Г. Шмелев, В.А. Штроо, Е.В. Щедрина, Ю.В. Щербатых.

Методическая схема анализа данных, обсужденная в общих чертах авторами статьи еще до начала сбора материала, была реализована А.Г. Шмелевым<sup>2</sup>. Сбор первичных данных и их обработка производились средствами компьютерной системы онлайн-исследований *HT-LINE*, а также с помощью известного статистического пакета *SPSS*.

## Результаты

1. Автоматический подсчет рейтинга определений (см. табл. 1) показал, что ни одно из 16 определений не набрало критического порога (66%) в одобрениях экспертов. Хотя следует оговориться, что некоторые критерии (например, критерии 6 и 7) можно считать скорее взаимоисключающими, чем дополняющими друг друга, поэтому применять в данном случае принцип «квалифицированного

---

<sup>2</sup> А.Г. Шмелев готов отвечать на возможные вопросы читателей, касающиеся деталей структуры данных и примененных методов анализа, по электронной почте: [alshmelyov@yandex.ru](mailto:alshmelyov@yandex.ru)

большинства» в 66% не вполне корректно. Важно то, что ни одно из определений не получило явного преимущества перед другими: первые 5 определений (с баллом выше 60%) имеют очень близкий интегральный рейтинг. А самое «слабое» определение (№ 16, про «производственные задачи») не слишком отстало от самого «сильного» (№ 1). За этим «плоским рейтингом», очевидно, скрываются выраженные различия в оценках респондентов. Задачу выявления этих различий мы решали с помощью кластерного анализа матрицы интеркорреляций между определениями. Но перед этим мы проверили, каков уровень согласованности в оценках экспертов.

2. В целом уровень согласованности выглядит действительно низким (средняя корреляция по каждому критерию только 0.3—0.4), но из-за большого количества экспертов (45 человек!) сработал эффект статистики. Альфа-коэффициенты Кронбаха почти по каждому критерию поднимаются выше 0.8 (!), что для экспертных оценок в гуманитарных областях в целом нормально. Минимальным (хотя и не слишком низким) оказался альфа-коэффициент по 7-му критерию (0.77).

3. Затем мы поставили задачу выяснить, по каким интегральным факторам респонденты оценивали определения. Факторный анализ матрицы интеркорреляций между оценочными шкалами производился традиционным способом — методом главных компонент с последующим вращением по критерию Варимакс Кайзера. В результате было получено два фактора.

*Фактор 1.* Вес 66.4% (доминирующий оценочный, включает ВСЕ критерии с положительным весом). Соответствие определения: практическим потребностям управления (0.87), теоретической концепции (0.84), здравому смыслу и интуиции (0.84), представлениям большинства российских специалистов (0.81), логическим требованиям к строгости определений (0.80), отечественной традиции (0.79), современной западной традиции (0.75).

*Фактор 2.* Вес 8.7% (биполярный, интерпретация особая не требуется — это отражает различие западной и отечественной традиций). Соответствие определения: современной западной традиции (0.40), отечественной традиции (-0.44), представлениям большинства российских специалистов (-0.37).

Таким образом, фактор 1 оказался «очищенным» от того дифференцирующего эффекта фактора 2, в котором и выразилось различие западной и отечественной традиции. Казалось бы, рейтинг определений, выстроенный по фактору 1, должен отражать качество определений точнее, чем интегральный рейтинг по сумме

всех семи шкал. Но наивысшее значение по фактору 1 получила та же самая первая пятерка определений, а среди них на первом месте та же самая формулировка «компетенция — способность к мобилизации (применению) знаний и умений в конкретной ситуации». Такой тривиальный результат после факторного анализа имеет очевидное объяснение: ведь в фактор 1 вошли со значимыми нагрузками все 7 критериев качества определений, подтверждая тем самым возможность их суммирования. Впрочем, результаты факторного анализа нельзя считать абсолютно невыразительными. Например, заслуживает внимания попадание на вершину рейтинга критерия «соответствие практическим потребностям управления персоналом». Это следует интерпретировать таким образом: «компетенции» — это понятие, прежде всего отвечающее нуждам прикладной психологии, практики управления и оценки персонала. Именно этого потребители ждут от рабочего определения термина «компетенции».

На противоположные полюса фактора 2 попали определения с положительными факторными значениями, т.е. больше соответствующие западной традиции: № 4 — желательная модель поведения работника и № 2 — единицы (элементы) в описании профессионального стандарта (0.05), а также определения с отрицательными факторными значениями, т.е. больше соответствующие отечественной традиции: № 11 — компетентность, осведомленность, осознанность профессионального опыта (-0.09); № 8 — ЗУНЫ (знания, умения, навыки) плюс ПВК (-0.09); № 10 — ПВК с оговорками (-0.10).

Таким образом, факторный анализ подтвердил наши априорные ожидания: ПВК и ЗУНЫ — это термины, соответствующие отечественной традиции. Сведение компетенций к ПВК и ЗУНам — это концептуально-терминологическое решение, присущее психологам старшего поколения, следующим отечественной традиции.

4. В ходе исследования мы просили экспертов относить себя самих к одной из двух категорий психологов: «практики» или «академические специалисты». В табл. 2 приведены наиболее яркие различия в оценках определений между «практиками» и «академическими специалистами». Бросается в глаза следующий факт: «практики» более высоко оценили определения, соответствующие западной традиции, а «академические специалисты» — определения, соответствующие отечественной традиции. Такой результат легко объясняется, если учесть явные возрастные различия между этими группами экспертов: среди «практиков» гораздо больше молодежи, профессиональное мировоззрение которой формировалось уже в условиях «вестернизации».

**Наиболее яркие различия в оценках определений между «практиками»  
и «академическими специалистами»**

№	Определение	Практики (%)	Академические специалисты (%)
4	Желательные элементы модели поведения	72	50
5	Общее сводное понятие	82	55
7	Область полномочий и ответственности	48	62
10	ПВК	43	54
11	Компетентность	44	55

5. Кластерный анализ матрицы интеркорреляций между определениями мы выполняли тоже традиционным методом, используя алгоритм иерархической классификации *HCS* Джонсона с пересчетом расстояний до кластеров методом среднего расстояния. Чтобы облегчить интерпретацию четырех наиболее интересных кластеров, мы сгруппировали их в разные клетки в табл. 3.

**Четыре наиболее содержательно интересных класса определений**

Кластер	Определение
1	Область полномочий и ответственности (№ 7) Производственные задачи в конкретной организации (№ 16) Требования со стороны организации к работнику (№ 3)
2	ПВК (№ 10) ЗУНЫ плюс ПВК (№ 8)
3	Компетентность, осведомленность и осознанность (№ 11) Различные аспекты компетентности (№ 9) Умение и готовность к эффективной работе (№ 6) Способность решать производственные задачи (№ 1)
4	Критерии эффективности производственной деятельности (№ 14) Желательная модель поведения работника (№ 4) Человеческие факторы успешности деятельности (№ 13) Общее сводное понятие (№ 5) Организация особенностей индивида (№ 15) Единицы (элементы) в описании профессиональной деятельности (№ 2)

*Примечание.* Определение № 12 не попало ни в один кластер.

## Обсуждение результатов

Факторный и кластерный анализ проводились с целью экспликации латентных, едва ощутимых рефлексий каждого эксперта в отдельности. Эти инструменты статистического анализа позволяют очищать данные от случайных ошибок, сугубо индивидуальных «взглядов» на ситуацию и выявлять то, что приближает нас к возможной конвенции (соглашению) или хотя бы к нескольким «конвенциям» (вокруг разных контекстов и внутри разных подгрупп экспертов).

Обсуждение эксперимента в интернет-сообществе показало, что многие эксперты отнеслись скептически как к избранной методике (слишком много критериев оценивания определений), так и к постановке конечной цели экспертной работы — созданию приемлемого конвенционального определения обсуждаемого термина. Как заметил участник нашего опроса Н.А. Батурин, «компетенции» — это явно омонимичный термин, который в разных контекстах означает совсем разное, и поэтому наша процедура, скорее всего, ничего, кроме «каши», выявить не может. Да, Николай Алексеевич оказался в какой-то степени прав: определения, которое бы полностью устроило всех, мы не нашли. Но наш эксперимент позволил уточнить, какие различные контексты (ситуации употребления термина) на самом деле имеют в виду наши эксперты. С этой точки зрения мы и попытались проинтерпретировать самое интересное в результатах — кластеры определений. Чтобы облегчить интерпретацию результатов, перечислим выявленные признаки, различающие разные контексты: 1) западная или отечественная терминологическая традиция; 2) практическая работа или научно-теоретические изыскания (логико-текстологическая исследовательская работа); 3) практика управления персоналом или практика обучения студентов в вузе; 4) модальность должного (нормативно-юридическая логика) или модальность наличного (дескриптивная логика, констатирующее знание наблюдателя за реальным поведением); 5) классификационно-эмпирическое знание (поверхностно-коллекционирующий подход) или деятельностно-методологическое знание (претендующее на вскрытие сущности явлений).

Как же можно вскрыть и описать четыре типичных контекста, лежащих за полученными нами кластерами? Предлагаем возможные варианты интерпретации кластеров (за читателями сохраняется, разумеется, право не соглашаться и спорить).

*Первый кластер* — это компетенции в нормативно-юридическом контексте. Это достаточно распространенная среди наших управленцев-непсихологов концептуально-терминологическая традиция: в расхожем выражении «это лежит за пределами моей компетенции» под «компетенцией», очевидно, понимаются вовсе не ПВК, а область

полномочий и ответственности. Можно сказать, что первый кластер образует *нормативный полюс* на дереве классификации.

*Четвертый кластер* — это компетенции в прагматическо-описательном контексте, в большей мере соответствующем западной традиции (Спенсер, Спенсер, 2005). В этом случае индивидуальные особенности работника представляются вторичными по отношению к решаемым задачам. Это *прагматический полюс* на дереве классификации.

*Второй кластер* — это сведение всех компетенций к традиционным для отечественной психологии труда ПВК и ЗУНам. Особенностью данного подхода является неучет ситуационных переменных организационной жизни. В противовес четвертому кластеру здесь в качестве вторичных рассматриваются задачи, решение которых ожидается от исполнителя. Этот полюс можно назвать *идеалистически консервативным*, базирующимся на отечественном научно-психологическом контексте.

*Третий кластер* оказался самым неожиданным для нас. Здесь мы видим попытку поиска содержательного компромисса между отечественным и западным подходами, между требованиями к исполнению и особенностями исполнителя, попытку конструктивного поиска нетривиального содержания понятия «компетенции». Этот подход не ставит знак равенства между ПВК и компетенциями, так как ПВК не связаны с отдельными ситуациями (частными задачами профессиональной деятельности), а компетенции как раз говорят о готовности решать совершенно конкретные и узкие задачи в рамках определенной организации. В этом смысле компетенции представляют собой переход от потенциальных ПВК к их актуализации в ходе решения возникшей производственной задачи.

Один из вопросов, который возник на круглом столе, звучал так: «А как измеряются компетенции, и отличаются ли методы оценки и измерения компетенций от методик измерения ЗУНов и ПВК?» В дискуссии по этому вопросу обсуждались тестовые, игровые, комплексные методы оценки ПВК и ЗУНов (тестовые батареи, ассесмент-технологии, центр оценки). Участники дискуссии, несмотря на различие взглядов, согласились с тем, что компетенции всегда измеряются комплексом методик. В частности, отмечалось, что если за определенными ЗУНами и ПВК закреплены определенные типы методик, то единственным методом, в котором оцениваемые критерии/компетенции каждый раз извлекаются из анализа конкретной работы и обеспечиваются новыми специально изготавливаемыми инструментами оценки (имитационные упражнения, ролевые игры и т.п.), является «Центр оценки — ЦО» (Базаров, 2011; Ерофеев, 2013; Психология труда..., 2013). Внедрение ЦО в практику в конце

1980-х — начале 1990-х гг. во многом способствовало активному использованию в России не очень изначально понятного термина «компетенции». Именно в начале 1990-х гг. отчетливо проявилась тенденция к поиску инструментов, в которых методически обеспечен содержательный компромисс между отечественными и западными подходами в понимании компетенций. В современных стандартах метода ЦО понятия «компетенции» и «критерии оценки» отождествляются. Во многом благодаря развернувшейся на круглом столе дискуссии удалось сформулировать определение компетенций, оцениваемых методом ЦО: «Термин *компетенции* здесь означает профессионально важные навыки, знания и личностные качества, причинно связанные с умениями на должном уровне выполнять работу и преуспевать в трудовой деятельности. В качестве критериев оценки в ЦО могут использоваться только верифицируемые, эмпирически проверяемые в процессе оценивания компетенции, поведенческие индикаторы которых должны быть предварительно определены в результате анализа работы и согласованы с профессиональными стандартами трудовой деятельности» (Ерофеев, 2013). Из этого следует, что ПВК и ЗУНЫ являются характеристиками определенных профессий и соотносятся с профессиональными стандартами трудовой деятельности, а компетенции являются характеристиками исполнителя конкретной работы и, следовательно, соотносятся с конкретными видами работ в определенной организации. Несколько заострив разницу между рассматриваемыми понятиями, можно сказать, что ПВК и ЗУНЫ характеризуют профессионала, а компетенции — работника, точнее, готовность профессионала к выполнению конкретной работы.

## **Выводы**

Предлагаем вниманию читателя следующие тезисы-выводы из проделанной коллективной работы, сформулированные так, чтобы подчеркнуть различия между сравниваемыми в статье понятиями.

**ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫЕ КАЧЕСТВА** — это усредненные важные качества, о которых мы говорим применительно ко всем представителям профессии (ко всем бухгалтерам или программистам, например), ко всей отрасли в целом.

**КОМПЕТЕНЦИЯ** — это такая комбинация знаний, умений, навыков, мотивационных факторов, личностных качеств и ситуационных намерений, которая обеспечивает эффективное решение исполнителем задач определенного класса в определенной организации, на определенном рабочем месте, в определенном производственном коллективе.

Так как даже в рамках одной отрасли организации бывают большими и маленькими, новыми, бурно развивающимися и устоявшимися, инновационно-творческими или формализованно-бюрократическими, т.е. могут находиться на разных стадиях развития и иметь разный социально-психологический климат, разную неформальную корпоративную культуру, то в этих разных организациях модели желательных компетенций будут существенно различаться. Модель компетенций не сводится к общеотраслевой модели ПВК, а должна быть разработана для каждой отдельной организации. В отличие от концепции ПВК, которая близка к традиционной модели «универсальных личностных черт» (устойчивых для разных ситуаций), концепция компетенций на самом деле гораздо ближе к российской (московской) деятельностной теории психики, ибо компетенции учитывают не только черты человека, но и те внешние (организационный контекст) и внутренние (производственный опыт самого работника) условия, в которых профессиональная деятельность реально осуществляется.

### **Заключение**

Проведенную нами экспериментальную процедуру можно назвать «извлечением смысловых тенденций из размытого экспертного знания». Получили ли мы в итоге продуктивный результат или в очередной раз обнаружили разветвленный путь, ведущий групповую дискуссию к тривиальному финалу? Об этом судить участникам описанной нами дискуссии и читателям данной статьи.

По нашему мнению, вхождение наиболее объемного определения именно в третий кластер свидетельствует о том, что мы получили все-таки не самый тривиальный результат. Эксперимент выявил стремление большинства его участников к отысканию компромисса между разноплановыми контекстами, связанными с размытым и до сих пор разноречивым термином «компетенции». Свое особое предметное содержание, не сводимое к ПВК, компетенции получают в том случае, если мы связываем их с анализом конкретных организационных условий трудовой деятельности в определенной компании. Более того, именно в третьем кластере мы встречаем новые содержательные индикаторы изучаемой области профессиональной деятельности, а именно компетентности. Возможно, выявленное в ходе кластерного анализа понятие «компетентность» является промежуточным конструктом, связывающим основные элементы в системе «исполнитель—исполнительская деятельность». Но это предположение требует дальнейших исследований и обсуждений.

Результаты дискуссии, которую в 2009 г. инициировал и провел Ю.К. Стрелков, во многом определили наши научные позиции. Начатая им дискуссия о содержании понятия «компетенции» и разработка новых методов и методик оценки компетенций сегодня продолжают в коллективах, в которых мы работаем, а результаты обсуждаются в блоге-форуме памяти Ю.К. Стрелкова.

В связи с этим заслуживает внимания позиция О.Г. Носковой. Вот ее комментарий к рукописи данной статьи (цитируется со значительными сокращениями): «Если глубоко проанализировать работы еще довоенных отечественных специалистов в области индустриальной психологии (психотехники), то в их трактовке понятие ПВК несет в себе тот же самый смысл, что и термин “компетенции”, так что правильнее поставить между ПВК и компетенциями знак равенства (или корректнее — “концептуального тождества”): это качества, значимые для успешного выполнения профессиональной деятельности не каким-то абстрактным представителем профессии вообще, а конкретным работником на своем конкретном рабочем месте, т.е. взятым в конкретных условиях деятельности». Не имея возможности во всем согласиться с этим комментарием и понимая, что различия в наших позициях носят терминологический, а не содержательный характер (фактически автор комментария также призывает изучать трудовую деятельность профессионала в конкретных обстоятельствах), мы благодарим О.Г. Носкову за ценные замечания по данному материалу. Мы также будем признательны всем читателям, которые выскажут свое мнение по поводу затронутых в статье вопросов и тем самым продолжат дискуссию, начатую почти 5 лет назад по инициативе Юрия Константиновича Стрелкова.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

*Базаров Т.Ю.* Технология центров оценки персонала: процессы и результаты. М.: Кнорус, 2011.

*Ерофеев А.К.* Центр оценки (особенности метода и принципы стандартизации программ оценки) // Организационная психология: электрон. журн. 2013. Т. 1. № 1. URL: <http://orgpsyjournal.hse.ru>

История психологии труда в России / Под ред. О.Г. Носковой, Е.А. Климова. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1992.

*Ксенофонтова Е.Г.* Это модное слово: «компетенции» // Управление персоналом. 2007. № 12, с. 47—51.

Материалы круглого стола «Проблема компетенций в психологии и управлении персоналом». URL: <http://www.ht.ru/cms/component/content/article/1-articles/765--q-q>

*Носкова О.Г.* О соотношении понятий «профессионально-важное качество», «компетенция» и «компетентность» // Актуальные проблемы психологии

труда, инженерной психологии и эргономики. Вып. 1 / Под ред. В.А. Бодрова, А.Л. Журавлева. М.: Институт психологии РАН, 2009. С. 141—151.

Психодиагностика в России через пять лет // Психология: Журн. Высшей школы экономики. 2008. Т. 5. № 4. (специальный выпуск).

Психология труда, инженерная психология и эргономика: Учеб. пособие / Под ред. Е.А. Климова, О.Г. Носковой. М.: ЮРАЙТ, 2014 (в печати).

*Спенсер Л.М., Спенсер С.М.* Компетенции на работе / Пер. с англ. М.: НИРРО, 2005.

*Шмелев А.Г.* Конкуренция как метакатегория в современной психологии // Вестник Южно-Уральского гос. ун-та. Сер. Психология. 2014 (в печати).

Поступила в редакцию  
16.10.13