

функции выборочного иммиграционного контроля, что повлияло не только на снижение превенции в разрезе главы 18 КоАП РФ, но и нарушению целостной системы фильтрации нежелательных на территории Российской Федерации иностранных граждан. Предложение: Для решения данной проблемы необходимо включить Федеральную миграционную службу в типовую схему организации пропуска через государственную границу Российской Федерации.

Захаров В.М.
г. Белгород, Россия

ОЦЕНКА И РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ КАДРОВ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Реализация административной реформы в России на современном этапе, смещая акценты преобразований на региональный уровень, требует особого внимания к проблеме профессионального развития кадров государственного управления. Вполне объяснимо, что одним из приоритетов является обновление профессиональных знаний и навыков государственных гражданских служащих по направлениям административной реформы. Однако, очевидно, что системное решение кадровой проблемы в субъектах Российской Федерации предполагает не только дополнительное обучение специалистов, но комплекс организационно-технологических мер, содержание которых детерминировано характером задач социально-экономического развития региона и состоянием кадрового потенциала регионального управления.

Процесс реформирования и развития системы государственного управления в современной России включает в себя обновление кадровой составляющей государства в решении стратегических задач инновационного развития страны. От состава управленческих кадров, их профессионализма и компетентности, в решающей степени зависит повышение качества и эффективности всей системы управления.

С начала реформ многое удалось сделать в решении задачи подготовки управленческих кадров. Например, позитивной тенденцией подготовки управленческих кадров является последовательный рост их профессионально-образовательного уровня (например: наличие дополнительного профессионального образования).

Вместе с тем современные вызовы – масштабная трансформация экономики, модернизация социальных структур и взаимодействий, нарастание неопределенности внешней среды, увеличение цены стратегической ошибки требуют от управленческих кадров новых профессиональных компетентностей. Современные управленцы должны владеть панорамным видением проблем, вырабатывать инновационные

способы и технологии их решений, прогнозировать риски и управлять ими, быстро принимать решения и брать ответственность на себя, быть лидерами перемен.

Формирование новых профессиональных компетенций требует новых подходов к содержанию подготовки управленческих кадров: упреждающее концептуальное знание, умения, обеспечивающие выживаемость, функционирование и развитие социальной системы в изменяющихся условиях, в том числе умение работать самостоятельно, навыки антикризисного управления.

Указанные компоненты составляют основу потенциала развития и саморазвития управленца. Смотрищему в будущее руководителю необходима выработка способности к системному и критическому мышлению, ориентация в быстроменяющихся условиях. И чем выше скорость перемен, тем больше внимания необходимо уделять распознаванию модели предстоящих событий.

В содержании подготовки управленческих кадров в данном контексте должны преобладать: формирование способности инновационно мыслить и нестандартно действовать, наработка навыков управления проектами и ресурсами, умения создавать саморазвивающиеся системы.

Фундаментальная основа содержания таких программ подготовки управленческих кадров – это осознанная потребность обеспечения устойчивости в жизни и способность ее реализации в условиях неопределенности.

В Белгородской области системная работа по развитию профессиональных компетентностей управленческих кадров осуществляется посредством реализации пилотных проектов и целевых программ (Программа подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства на 2008-2013 годы, Программа развития государственной гражданской и муниципальной службы Белгородской области на 2008-2010 годы, Программа формирования и подготовки резерва управленческих кадров Белгородской области на 2008-2013 годы).

Основой для формирования содержательной части указанных программ стал пилотный проект по оценке уровня профессиональных компетенций государственных гражданских служащих, реализованный по заказу аппарата губернатора Белгородской области под руководством автора статьи и Базарова Т.Ю., доктора психологических наук, профессора кафедры социальной психологии факультета психологии МГУ.

Целью данного проекта было создание системы развития профессиональных компетенций управленческих кадров органов государственного управления, основанной на современной методологической основе, настроенной на специфику деятельности основных профессиональных категорий управленцев и направленной на повышение эффективности профессионального потенциала, в том числе за счет:

- ✓ проведения комплексного исследования знаний, навыков и личностных качеств персонала;
- ✓ формирование «идеального» профиля должности (должностей);
- ✓ систематической оценки деятельности и использования данных для сравнительных оценок с «идеальным» профилем должности;
- ✓ разработки программы развития потенциала управленческих кадров.

Были определены основные направления деятельности в рамках проекта: подготовка материалов для использования в рамках оценочных процедур и аттестации; разработка методик анализа деятельности, профессиональных профилей (для каждой группы должностей) и диагностического инструментария; формирование и подготовка группы специалистов, реализующих консультационные и оценочные функции.

Для оценки профессиональных компетенций была отобрана группа специалистов, составляющая основу резерва развития на базовые руководящие должности органов регионального управления.

Участники проекта оценки были сформированы в 2 группы по 10 человек по должностному признаку, что позволило в итоге сравнить результаты оценки высшей (группа 1) и главной (группа 2) групп должностей.

Современная система оценки персонала предполагает комплексный подход в диагностике различных компетенций сотрудников, относящихся к конкретной должности. Для получения полного представления о сотруднике его необходимо оценивать по следующим блокам квалификации:

- Блок **«Знания сотрудника»** (включает теоретические (базовые) знания, полученные в образовательных учреждениях по профилю работы; профессиональные знания, которыми работник должен обладать для эффективного выполнения своих должностных обязанностей в соответствии с требованиями рабочего места).

- Блок **«Профессиональные умения и навыки»** (включает набор навыков, классифицированных по направлениям деятельности, характерным для той или иной должности).

- Блок **«Личностные и деловые качества»** (например, коммуникативность, исполнительность, инициативность, адаптивность).

В рамках проекта апробировалась опытная модель профессиональной компетентности управленца и технология Assessment Centre как наиболее оптимальная для проведения такой оценки.

При разработке проекта эмпирическим путем был определен оптимальный перечень профессиональных компетенций, который можно считать базовым для формирования модели профессиональных компетенций специалистов регионального управления.

Основу модели составили 12 профессиональных компетенций, распределенных на 4 блока: мыслительный, организационный, коммуникативный и личностный (таблица 1).

Критерии оценки распределены по семибальной шкале: от 1 – компетентность не выявлена до 7 – самый высокий уровень выраженности. Каждый следующий уровень имплицитно содержит в себе все положительные индикаторы предыдущих уровней, исключая нулевой уровень.

Разработанные под целевой проект, технологии оценки моделировали реальные ситуации, типичные для исследуемой деятельности, выявляли, анализировали и оценивали степень выраженности у испытуемых профессионально важных качеств, необходимых для успешной работы и сформулировали задачи для дальнейшего профессионального развития.

Таблица 1

Зонирование модели профессиональных компетенций специалиста регионального управления

Профессиональные компетенции		Оценочные баллы						
		1	2	3	4	5	6	7
М ы с л н т.	Системность мышления			Средний уровень – рекомендуется к включению в резерв при условии повышения уровня профессиональных компетенций				
	Гибкость и динамичность мышления						Высокий уровень – рекомендуется к включению в резерв	
	Творчество и инновации	Низкий уровень – не рекомендуется к включению в резерв						
О р г я н и з.	Руководство группой							
	Планирование							
К о м	Ориентация на результат							
	Эффективность взаимодействия							
Л н ч н о с т	Устная коммуникация							
	Нормативность							
	Настойчивость							
	Стрессоустойчивость							
	Адаптивность							

В ходе проекта был сконструирован зонированный профиль развития профессиональных компетенций кандидата. По итогам проекта, в зависимости от результатов, продемонстрированных участником, готовилось персональное заключение о рекомендации к включению в резерв (таблица 1).

Данные, полученные в ходе оценки, обрабатывались и представлялись в виде итогового экспертного заключения, в котором отражались:

- уровень развития профессиональных компетентностей;

- итоговое заключение о рекомендации кандидата к включению в резерв:

а) рекомендуется к включению в резерв;

б) рекомендуется к включению в резерв при условии повышения уровня развития профессиональных компетентностей;

в) не рекомендуется к включению в резерв.

В ходе проекта выявлены зоны профессиональных компетенций, имеющих наибольшую степень развития у двух групп – ориентация на результат (организационный блок) и нормативность, настойчивость, адаптивность (личностный блок).

Кроме этого выявлены зоны профессиональных компетенций, где в ходе оценочных процедур выявлены наиболее «проблемные» места (системные патологии): руководство группой и планирование (таблица 2).

Таблица 2

Сравнительный анализ уровня развития профессиональных компетенций, полученных на основе оценки

Блоки компетент.	Высокий уровень развития профессиональных компетенций		Низкий уровень развития профессиональных компетенций	
	Группа 1 высшая	Группа 2 главная	Группа 1 высшая	Группа 2 главная
Мыслительный	Творчество и инновации (6 из 10 – высокий уровень)			
Организационный	Ориентация на результат (8 из 10 – высокий)	Ориентация на результат (6 из 10 – высокий)	Руководство группой (5 из 10 – средний уровень развития, 1 из 10 – низкий)	Руководство группой (7 из 10 – средний уровень развития)
			Планирование (6 из 10 – средний уровень развития, 1 из 10 – низкий)	Планирование (1 из 10 – средний уровень развития, 7 из 10 – низкий)
Коммуникационный	Устная коммуникация (8 из 10 – высокий)	Устная коммуникация (7 из 10 – высокий)		
Личностный	Нормативность (9 из 10 – высокий)	Нормативность (7 из 10 – высокий)		
	Настойчивость (6 из 10 – высокий)	Настойчивость (8 из 10 – высокий)		
	Стрессоустойчивость (8 из 10 – высокий)			
	Адаптивность (7 из 10 – высокий)	Адаптивность (8 из 10 – высокий)		

Полученные в ходе реализации пилотного проекта результаты стали основой для изменения подходов в подготовке управленческих кадров региона:

1. Внесены предложения по разработке индивидуальных планов профессионального развития оцениваемых специалистов. 2. Скорректированы существующие и разработаны новые учебные планы и учебные программы для подготовки государственных гражданских служащих и подготовки управленческих кадров для предприятий и организаций, реализуемые Институтом государственного и муниципального управления БелГУ. Акцент в подготовке управленческих кадров смещен на формирование конкретных компетенций: формирование способности инновационно мыслить, формирование навыков управления проектами и ресурсами, навыков планирования деятельности, умения управлять собой. 3. Внедрен системный мониторинг профессиональных компетенций слушателей на программах профессиональной переподготовки (3 раза в течение периода обучения), что позволяет отслеживать качество обучения специалистов, их квалификацию и способности и корректировать учебную программу за счет включения курсов по выбору, с учетом выявленных в ходе оценки проблем. 4. В ответ на современные вызовы времени меняются требования к компетенциям управленцев, к оценке эффективности их деятельности. Апробированная модель компетенций и технология проведения оценки компетенций также не статична, а варьируется в зависимости от поставленных задач. Предложения, выработанные в ходе реализованного проекта, помогают повысить качество и эффективность обучения кадров регионального управления, обеспечивая совершенствование системы государственного управления в целом.

Захарова И.В.
г. Белгород, Россия

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КАДРОВ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Отсутствие достаточного количества квалифицированных инновационных менеджеров, владеющих знаниями и навыками коммерциализации результатов научно-технической деятельности, управления малыми инновационными компаниями, существенно сдерживают инновационную активность в стране.

На сегодняшний день процесс кадрового обеспечения инновационного развития экономики связан с двумя проблемами: недостаточным уровнем формирования у работников качественных черт, необходимых для создания инноваций и внедрения их в жизнь; отсутствием благоприятных условий для эффективного использования имеющегося человеческого потенциала в инновационном процессе, а именно: невостребованностью творческой инициативы; неэффективной системой стимулирования инновационной активности на предприятиях; несовершенством государственной системы защиты прав на интеллектуальную собственность.