

нии иностранных языков и предполагают новые требования к специалисту-выпускнику современного вуза в плане его языковой профессиональной подготовки: владение коммуникативными технологиями, стратегиями делового общения, публичной речи и организации эффективного коммуникативного процесса в сфере профессиональной деятельности.

#### **Список литературы**

1. Верещагин Е.М., Костомарова В.Г. Язык и культура // Лингвострановедение в преподавании русского языка как иностранного. М., 1983. 250 с.
2. Комарова Э.П. Лингвокультурологические аспекты межкультурной коммуникации // Фундаментальные исследования. 2004. № 2. С. 56-58;  
URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=2940> (дата обращения: 06.08.2017).
3. Вятютнев М.Н. Понятие языковой компетенции в лингвистике и методике преподавания иностранных языков. ИЯШ, 1975. № 6. С. 55-64.
4. Кочетков В.В. Психология межкультурных различий. М.: ПЕР СЭ, 2002. 416 с.
5. Трейгер Г., Холл Э. Культура и коммуникация. Модель анализа. М.: просвещение. 1954. 320 с.
6. Фатыхова Р.М. Культура педагогического общения: системный анализ. // Культура и образование. Уфа: БГНОЦ, 2002. -С. 20 -32.

### **ЗНАЧЕНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Захаров В.М.**

*д.с.н., директор Института управления,  
Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет*

Основной причиной введения идеи компетенций в практику деятельности государственной службы выступает возможность использования этой идеи как основного агента перемен. Компетенции призваны перенести акцент восприятия государственной службы из области юридических норм и политических установок в область конкретного поведения людей, осуществляющих государственные функции. Компетенции стали символом новой эпохи в

развитии государственной службы, позволили ей постепенно преодолевать традиционные барьеры между государством и обществом, государственными служащими и гражданами, профессионалами в области административного менеджмента и профессионалами других областей.

Внедрение компетентностного подхода в систему государственного и муниципального управления позволяет:

- производить точные расчеты потребности в профессиональном развитии;
- проектировать единые «прозрачные» технологии оценки сотрудников и их профессиональной деятельности;
- снизить субъективизм в принятии управленческих решений и повысить доверие к ним;
- задать систему координат, которая позволит определить и выявить наиболее компетентных и максимально эффективных работников.

Дефицит эффективных моделей, позволяющих сотрудникам определить основные направления приложения собственных усилий, остро ощущается при анализе практики управления человеческими ресурсами как на промышленных предприятиях, так и в системе государственного и муниципального управления [1]. Именно в тех случаях, когда технологии управления персоналом содержат в качестве обязательного элемента такие программы как программы регулярной аттестации и повышения квалификации, потребность в работающих моделях компетенций ощущается особенно остро. Очевидно, что их использование позволяет формировать содержательные расчеты потребностей в обучении и повышении квалификации [2] и строить прозрачные карьерные программы, как это делается в тех странах, где подобные модели давно и успешно внедрены [3].

Сейчас, по прошествии трех десятилетий, проблема гарантированной платформы эффективности сотрудников (в виде образования или иного гаранта) не решена, несмотря на все усилия. Как показывает недавнее исследование компании McKinsey, проведенное по всему миру, только 45% выпускников учебных заведений довольны своим выбором образования после того, как столкнулись с необходимостью искать работу. В настоящее время шанс стать безработным выше в три раза по сравнению с тем, как это было в начале 1980-х, несмотря на острую нехватку кадров во всех сферах. Больше всего претензий к таким навыкам как решение проблем, коммуникация, производственная дисциплина и навыки непосред-

ственной работы (работы руками). Несмотря на то, что указанное исследование охватывало рынок труда в целом, государственная служба не может оказаться в стороне от представленных трендов. Для всех стран это означает обострение конкуренции за эффективных сотрудников, необходимость использования инновационного потенциала новых поколений (в чем преуспевают некоторые направления современной экономики), поиск новых форм использования возможностей сотрудников третьего возраста, доля которых в организациях всех типов только возрастает. Именно эти особенности актуального рынка труда применительно к государственной службе и стали катализатором менеджмента компетенций в последнее десятилетие. [4, 23]

Идея введения менеджмента компетенций заключается в привлечении внимания к качественным характеристикам деятельности, которые достаточно сложно оценить с помощью традиционных подходов, ориентированных на количественные измерения. Разнообразные попытки введения технологий оценки эффективности только по количественным показателям привели к проявлению нескольких проблем. Одной из них экспертами называется развитая практика «игры», при которой государственные служащие (особенно – носители высокого должностного ранга) стремятся к манипулированию конкретными данными, свидетельствующими о результатах деятельности, с целью управления собственными вознаграждениями и компенсациями. Это явление выражается в искажении отчетности, сокрытии данных, увеличении размера фактических показателей, подмене показателей и прочих формах маскировки эффективности. Фактически это – реакция на механизмы управления эффективностью, использующие количественные показатели как основания для конкретных кадровых решений – от начисления переменной части оплаты труда до кадровых перемещений. Так как возможностями подобной «игры в эффективность» обладают преимущественно носители должностей высокого уровня, в последнее время страны ОЭСР пристальное внимание привлекают к управлению эффективностью именно этих государственных служащих. Разработка механизмов развития эффективности для этого уровня государственной службы позволяет разрешить сразу несколько проблем:

- формирование новых ориентиров для государственных служащих, находящихся на высших должностях, развитие добровольности и ответственности в зоне ключевых полномочий;

- создание областей развития позитивной практики за счет поступательного переноса новых ценностей от носителей старших должностей к носителям младших для создания стратегического единства внутри органов государственного управления;

- удержание государственных служащих, обладающих высоким потенциалом, в сфере государственной службы и общее развитие качества персонала государственной службы за счет отбора, осуществляемого представителями высших должностей. Концентрация усилий в зоне управления эффективностью носителей высших должностей связана, прежде всего, с тем обстоятельством, что именно эта категория государственных служащих обладает наибольшей мобильностью, а ее представители могут последовательно оказаться в качестве руководителей совершенно разнородных служб, учреждений и органов управления. Именно для носителей должностей высокого уровня в последнее время выделены так называемые мета-компетенции как перечень ключевых требований к их деятельности. К ним относятся: готовность к ответственности, умение быстро ориентироваться, оказание воздействия, рефлексия [4, 24].

В сфере государственного управления острее всего современному обществу требуются чиновники, которые могут и хотя бы понять цели проводимой ими политики, не следуют слепо правилам, а вникают в нужды своих клиентов и стараются помочь им, такие чиновники, которые были бы цельными личностями и потому умели бы изменять свое поведение в зависимости от ситуации.

#### **Список литературы**

1. Горшков А.С., Бирюкова Г.М., Чжен Жичан, Чжао Шимин. Государственный служащий: психологическая и профессиональная компетентность // Управленческое консультирование. 2007. № 4. С. 5–9.
2. Горшков А.С., Яновский В.В. Приоритеты профессионального образования государственных и муниципальных служащих // Управленческое консультирование. 2008. № 2. С. 5–9
1. Кудрявцева Е.И. Современные подходы к проблеме формирования и использования моделей компетенций // Управленческое консультирование. 2012. № 1. С. 166-177.
2. Кудрявцева Е.И. Менеджмент компетенций в системе государственной гражданской службы // Управленческое консультирование. 2013. № 6(54). С. 22-31.