

(полностью или частично), а также выводит их из правового пространства нашего российского государства. Как верно заметил Н.В. Витрук, КС РФ участвует в воплощении идеи «живой конституции» – идеи, когда конституционные нормы наполняются новым содержанием, модернизируются, трансформируются и др. без изменения их текста.

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД К ПОДГОТОВКЕ И ПОВЫШЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

Захаров В.М.

Институт управления НИУ «БелГУ»

Одним из направлений кадровой политики в концепции реформирования муниципальной службы является развитие профессиональных компетенций муниципальных служащих. Основным принципом функционирования муниципальной службы, согласно нормативной базе, является профессионализм и компетентность муниципальных служащих, что неоднократно подчеркивается в свете проводимых сегодня реформ².

К сожалению, компетентностный подход только начинают внедрять в практику работы с муниципальными служащими администрации города Белгорода. Это является свидетельством того, что возможности кадровых технологий используются недостаточно эффективно, хотя подавляющее большинство из них непосредственно направлены на сферу компетентности³.

На наш взгляд, это в значительной мере обусловлено неготовностью самой кадровой службы муниципального образования в организационно-методическом плане на достаточном профессиональном уровне обеспечить управление развитием кадровых процессов. Сегодня необходимо, чтобы кадровые службы стали действительно способны внедрить оптимальную систему прохождения муниципальной службы, организовав эффективное профессиональное развитие кадров.

Компетентность муниципальных служащих определяется:

- высокой результативностью деятельности;
- оптимальной интенсивностью и напряженностью;
- высокой точностью и надежностью;
- высокой организованностью;

¹ Витрук Н.В. К вопросу о «живом конституционализме» в контексте соотношения Конституции и политики // Конституционное право и политика: Сборник материалов международной научной конференции: Юридический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 28-30 марта 2012 года / С.А. Авакьян, Д.С. Агалов, Н.И. Акуев и др.; отв. ред. А.С. Авакьян. – М.: Юристъ, 2012. – С. 68.

² Черняк Т.В. Управление компетентностью государственных служащих: из опыта Сибирской академии государственной службы // Электронный вестник. 2005. № 5. URL: http://ejournal.spa.msu.ru/5_2005Cherniak.html.

³ Боженов С.А., Харченко К.В. Проблемы и практика разработки программы развития муниципальных кадров // Управление персоналом. – 2009. - №6. – С. 47.

- низкой зависимостью от внешних факторов;
- владением современным содержанием и современными средствами решения профессиональных задач;
- стабильностью высоких показателей качества;
- направленностью на достижение положительных социально значимых целей.

Использование компетентностного подхода в системе муниципального управления позволит:

- формировать расчеты потребностей в профессиональном развитии;
- проектировать единые прозрачные технологии оценки служащих 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 работников¹.

Мы полагаем, что необходимо разработать проект по оценке уровня профессиональных компетенций муниципальных служащих городского округа «Город Белгород». Целью данного проекта должно стать создание системы развития профессиональных компетенций муниципальных служащих, основанной на современной методологической основе, настроенной на специфику деятельности основных профессиональных категорий управленцев и направленной на повышение эффективности профессионального потенциала. Для достижения данной цели необходимо решение следующих задач:

- создание прототипа компетенций на основе проведения комплексного исследования знаний, навыков и личностных качеств муниципальных служащих;
- формирование моделей компетенций для групп должностей муниципальных служащих, проработка уровней моделей компетенций;
- формирование «идеального профиля» компетенций должностей муниципальной службы;
- регулярная оценка деятельности и использования данных для сравнительных оценок с «идеальным профилем» должностей муниципальной службы.

Ориентированная на стратегическое управление персоналом, модель компетенций позволит разрабатывать, планировать, формировать и использовать компетенции муниципальных служащих в зависимости от ресурсного обеспечения администрации, что создаст возможности для согласованного функционирования всех систем, со скоростью изменений².

¹ Отчет о выполнении работ по проекту «Разработка механизма формирования модели профессиональных компетенций государственных гражданских и муниципальных служащих Белгородской области» / Департамент кадровой политики Белгородской области. Белгород. 2012. – С. 6.

² *Леонова О.В., Колосова О.В.* Компетентностный подход как способ управления персоналом предприятия военно-промышленного комплекса // Вестник ТГТУ. - 2010. - Том 16. № 4. – С. 999.

1. Для создания прототипа компетенций муниципальных служащих необходимо:

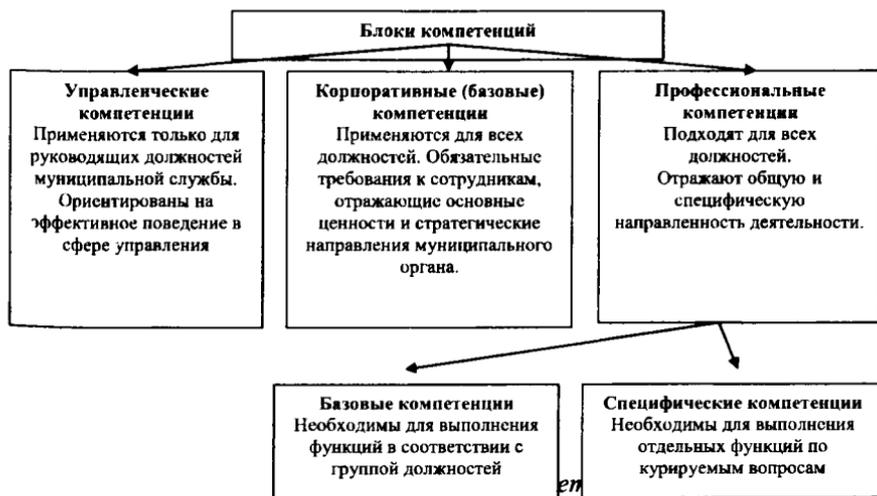
– сформировать перечень наиболее часто встречающихся компетенций на основе анализа отечественного и зарубежного опыта по созданию моделей компетенций для муниципальных служащих.

– предложить муниципальным служащим проранжировать компетенции по степени значимости для эффективного прохождения муниципальной службы.

– используя факторный статистический анализ, сформировать прототип компетенций муниципальных служащих администрации города Белгорода, состоящий из основных компетенций с непересекаемыми зонами знаний, навыков и умений и с описанием компетенций.

Таким образом, данный прототип будет включать в себя наиболее авторитетные в мировом сообществе подходы к оценке компетенций, сгруппированных и адаптированных к оценке муниципальных служащих, а также являться основой для формирования моделей компетенций в разрезе групп должностей муниципальной службы.

2. Формирование моделей компетенций для групп должностей муниципальных служащих. Результатом первого этапа должен стать перечень компетенций, которые далее необходимо распределить на 3 блока компетенций (рис. 1).



– *управленческие компетенции* (применяются только для руководящих должностей муниципальной службы) ориентированы на эффективное поведение в сфере управления

– *корпоративные компетенции или базовые* (применяются для всех должностей муниципальной службы). Обязательные требования к сотрудникам, отражающие основные ценности и стратегические направления

муниципального органа. Перечень корпоративных компетенций описывает «идеальный портрет» муниципального служащего. Сотрудников, чье поведение не соответствует этим компетенциям, необходимо отсеивать на этапе подбора персонала. Вместе с тем наличие четких ориентиров, таких как базовые компетенции, помогает новичкам избрать правильную линию поведения, а тем, кто уже давно работает в компании, оставаться в «нужном русле».

– *профессиональные компетенции* (подходят для всех должностей муниципальной службы) отражают общую и специфическую направленность деятельности. Профессиональные компетенции подразделяются на базовые, которые необходимы для выполнения функций в соответствии с группой должностей, и специфические, необходимые для выполнения отдельных функций по курируемым вопросам.

Модель компетенций определенной группы должностей муниципальной службы, помимо перечня компетенций, предусматривает для каждой из определенных компетенций разработку оценочной шкалы с целью определения уровня развития компетенций.

При оценке компетенций необходимо правильно выбрать эффективный метод их оценки, который бы не был трудозатратным в обработке и обеспечивал бы наибольшую достоверность полученных результатов.

Мы считаем, наиболее оптимальными являются оценочные методы в виде тестирования, либо кейс-тестинга – метода оценки знаний и навыков (компетенций) человека с помощью специализированных заданий. Задания оценочных кейсов (кейс-тестинга) носят комплексный характер, например: оценка экономических рисков, умения управлять ресурсами и т. д. В основе задания оценочного кейса – реальный или созданный искусственно случай из практики. Задачи кейс-тестинга в отличие от традиционных тестов предполагают развернутые ответы¹.

Полученные оценки помогают создать «портрет идеального сотрудника», максимально соответствующий требованиям данной должности. Важно использовать эти требования при отборе персонала и при проведении аттестации.

Регулярная процедура оценки деловых и личностных качеств работников, их трудовых показателей подразумевает использование этих результатов в целях улучшения подбора и расстановки персонала, постоянного стимулирования работников к повышению квалификации, улучшению качества и эффективности работы, то есть охватывает всю систему управления человеческими ресурсами.

Типичная модель компетенций муниципального служащего включает: наименование компетенции, описание компетенции, уровень выраженности, проявление компетенции в поведении, шкалу оценки для обеспечения единообразия компетенций.

¹ URL: <http://www.mental-skills.ru/dict/detail.php?ID=8155> (дата обращения: 21.01.2013).

Опираясь на результаты проведенного нами исследования, считаем целесообразным выделить следующие компетенции муниципальных служащих.

Аналитическое мышление – способность муниципальных служащих к использованию логики в анализе информации и при принятии решений. Поведение служащих с выраженной способностью к аналитическому мышлению характеризуется такими особенностями, как:

- склонность к разностороннему обсуждению теоретических концепций;
- критичность, беспристрастность, следование логике в поведении;
- расчетливость, предусмотрительность и неторопливость в решениях и действиях.

Стратегическое планирование – набор действий, решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для достижения целей, что проявляется в умении выполнять следующие виды управленческой деятельности:

- оценка и анализ внешней среды (угрозы и возможности), управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации;
- распределение ресурсов;
- адаптация к внешней среде, внутренняя координация;
- изучение стратегических альтернатив, организационное стратегическое предвидение.

Динамичность и гибкость мышления оцениваются по:

- способности одновременно отслеживать и решать проблемы разного плана;
- умению отличать главное от второстепенного;
- способности легко и быстро переключаться от решения проблем одного типа к другому.

Системность мышления включает:

- умение структурировать информацию, адекватно применять схемы, алгоритмы;
- способность привлекать для анализа данные из разных источников;
- умение оперативно пользоваться информацией коллег и увязывать ее в общую систему;
- способность перерабатывать большие объемы разнородной информации.

Принятие решений – процесс рационального или иррационального выбора альтернатив, имеющий целью достижение осознаваемого результата. Проявляется в следующих умениях:

- правильно распознавать и формулировать возникающие проблемы;
- находить необходимую информацию для принятия решения;
- определять альтернативы решения проблем и выбирать одну из альтернатив, как оптимальную в существующих социальных, экономических и организационных условиях;

– принимать взвешенные решения при недостатке информации и ограничениях во времени; внедрять принятое решение и вести мониторинг исполнения;

– разрабатывать критерии оценки результата и проводить оценку принятого решения.

Умение работать в проектном режиме включает:

– способность создавать различные организационные структуры, например, временные рабочие группы, эффективные для разных видов деятельности в конкретных ситуациях;

– умение воплощать выработанные стратегии в конкретные действия;

– способность оценивать степень завершенности работы и соответствие полученного результата цели.

Руководство группой возможно оценивать по следующим критериям:

– способность создавать и поддерживать в группе рабочую деловую атмосферу;

– умение распределять задачи и ответственность за их выполнение;

– способность менять стиль руководства в зависимости от возможностей и ресурсов группы.

Ориентация на результат – способность работника совместить цели руководителя, миссию компании и самомотивацию в единую систему четко организованной работы, которую можно количественно и качественно измерить. Люди, ориентированные на результат, умеют идти к поставленным целям вопреки возникающим на пути трудностям и препятствиям. Появляется в умениях и навыках:

– связывать повседневные задачи и цели организации и расставлять приоритеты в ежедневной работе;

– ориентироваться на цели организации для расстановки задач по приоритетам;

– непрерывно оценивать достижение целей на всех уровнях;

– находить варианты альтернативных действий на случай возникновения непредвиденных ситуаций;

– точно оценивать ресурсы для достижения планов и эффективно использовать ресурсы.

Презентационные навыки и умение вести переговоры (эффективная коммуникация):

– умение вызвать у собеседника благоприятное впечатление и уважение с первого же контакта;

– умение убеждать и достигать своих целей в процессе общения;

– способность к успешному взаимодействию с людьми с иной точкой зрения, ценностями и культурными особенностями;

– умение управлять поведением людей в конфликтных ситуациях;

– владение навыками публичного выступления.

Стремление к развитию, проявляющееся в конкретных действиях стремление к профессиональному, духовному, интеллектуальному и физическому развитию, в т.ч. посредством самообразования.

Творчество и инновационность – способности, характеризующиеся готовностью к принятию и созданию принципиально новых идей, отклоняющихся от традиционных или принятых схем мышления.

Стрессоустойчивость оценивается по следующим поведенческим индикаторам: способность к поддержанию постоянно высокого энергетического тонуса; умение выдерживать без эмоциональных срывов значительные психологические нагрузки; способность сохранять высокую продуктивность на протяжении всей деятельности.

Мотивация к достижениям включает способность к достижению поставленных целей; стремление к получению наилучшего результата из всех возможных; стремление в полной мере реализовать свои способности для решения задач.

Лояльность муниципальной службе включает проявление высокой заинтересованности в работе в данной сфере; умение расставлять приоритеты в пользу компании; способность быстро и легко адаптироваться к стилю руководства¹.

СЦЕНАРНОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ТЕЛЕКАРДИОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ В БЕЛГОРОДСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ

Захарова О.Н., Регурецкая А.П.

НИУ «БелГУ»

Понятие «телемедицина» далеко не ново. В самом общем смысле за данным термином стоит комплексное понятие для систем, услуг и деятельности в области здравоохранения, которые могут быть дистанционными за счет средств информационных и телекоммуникационных технологий. Одним из преимуществ телемедицины является возможность приблизить высококвалифицированную и специализированную помощь ведущих медицинских специалистов к конечным пользователям, существенно снизив издержки. Максимальное использование телемедицинских технологий создает условия для расширения границ доступности проведения специализированных лечебно-диагностических мероприятий, роста квалификации врачей, поддержки электронного и автоматизированного документооборота, обмена научной документацией и существенного повышения эффективности управления отраслью за счет общего доступа к ресурсам².

Так как большая часть медицинских ресурсов региона аккумулирована в городе Белгороде, жители различных муниципальных

¹ Могилёвкин Е.А., Щербина М.В., Клепина А.Н., Бажин А.С. Карьера молодого специалиста: теория и практика управления. URL: http://abc.vvsu.ru/Books/karjera_molodogo_spetsialista_upp/page0005.asp

² О мерах, направленных на обеспечение качества и доступности медицинской помощи в субъектах Российской Федерации: Постановление Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации от 30 октября 2013 года N 419-СФ.