

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ: ДИАГНОСТИКА И ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ

Professional Competencies of Municipal Employees: Diagnostics and Qualifications

Olga Koryakovtseva

Yaroslavl State Pedagogical University named after K.D. Ushinsky
Russian Federation

Tatyana Bugaychuk

Yaroslavl State Pedagogical University named after K.D. Ushinsky
Russian Federation

Abstract. *The article is devoted to the problems of increasing the professional competence of municipal employees in the information society. The transformation of the traditional knowledge paradigm of education on the basis of the competency-based approach is emphasized, the psychological characteristics of the activities of today's municipal servants are identified, various aspects of the ideas of domestic science on competence and competencies are identified, the specificity of the direction of additional professional education is considered. The presented study consists in the psychological diagnosis of the professional competencies of municipal employees for the further use of the results in the targeted development and implementation of continuing education programs for the mentioned category of students. Particular attention is paid to the attitude of employees towards the formation of a civic identity as an important factor in the consolidation of society. The results of the study are graphically presented in diagrams and comments, indicate the need to adapt a modern employee to changing conditions, the development of a willingness to learn new knowledge and technologies for working with people, to actively participate in the development of civil society and to widely involve additional professional education systems in this process.*

Keywords: *competency-based approach, psychological diagnosis of professional development, additional professional education, municipal employees, social transformations.*

Введение *Introduction*

Быстрота изменений – это, пожалуй, определяющее свойство нашего времени, и оно присуще всем сферам жизни. В эпоху командно-административной системы управления считалось, что, овладев какой-либо

технологией в производстве или в управлении, можно было опираться на это в течение многих лет. Сейчас важным становится не текущее владение специальными навыками, сколько способность эти навыки быстро осваивать по мере необходимости. Такую способность обеспечивают уже не профессиональные знания и умения, а профессиональная компетентность – качество, которое является основой для успешной и эффективной профессиональной деятельности (Upeniece, Arnis, Korjakovseva, & Bugajchuk, 2017).

В связи с данной тенденцией назрела необходимость изменения организационной структуры, формирования новой эффективной команды, проведения внутренних ротаций сотрудников, проведение кадрового аудита и оценки кадрового потенциала муниципальной системы управления.

В настоящее время деятельность муниципального служащего сложна и динамична. Основные психологические особенности этой деятельности можно свести к следующим: большое разнообразие видов деятельности; постановка и достижение значимых целей; неалгоритмический, творческий характер деятельности, осуществляемый при недостатке информации и в условиях часто меняющейся, нередко противоречивой обстановки; ярко выраженная прогностическая природа решаемых задач; значительная роль коммуникативной функции; высокая психическая напряженность, вызываемая большой ответственностью за принимаемые решения.

В связи с вышесказанным важное место в процессе аттестации муниципальных служащих занимает психологическая диагностика по выявлению уровня их профессиональных компетенций и дальнейшее повышение квалификации на основе ее результатов.

Представленное исследование явило собой процесс выявления элементов базовых профессиональных компетенций муниципальных служащих для организации повышения квалификации и развития их профессиональных умений.

Теоретические основы исследования *Theoretical substantiation of the problem*

Концепция компетенций как условия набора кадров, их отбора, приема на работу и аттестации сотрудников стала очень популярной не только среди специалистов-практиков по управлению кадрами, но и среди руководителей. Профессиональные компетенции личности могут быть выявлены или изучены в ходе фаз отбора, приема или уже на рабочем месте (Shadrikov, 2013).

В отличие от термина «квалификация» компетенции помимо сугубо профессиональных знаний и умений, характеризующих квалификацию, включают такие качества, как инициатива, сотрудничество, способность к работе в группе, коммуникативные способности, умение учиться, логически мыслить, отбирать, оценивать и использовать информацию.

Компетенция, по нашему мнению, это знание, навык, способность или характеристика, связанные с выполнением профессиональной деятельности на высоком уровне, например, аналитическое мышление или лидерский потенциал. Некоторые определения компетенции включают мотивы, убеждения и ценности. Другие определения гласят, что компетенция – это группа знаний в определенной области, навыков и отношений, которые связаны с выполнением деятельности, влияют на нее, могут быть измерены вопреки принятым стандартам и развиты в процессе обучения. Существует ещё одно мнение. Компетенция - это базовая характеристика индивида, которая причинно связана с критериями эффективного и/или успешного действия в профессиональных или жизненных ситуациях (Tolochek, 2015).

Профессиональные компетенции – это способность субъекта профессиональной деятельности выполнять работу в соответствии с должностными требованиями. Последние представляют собой задачи и стандарты их выполнения, принятые в организации или отрасли (Zimnjaja, 2013).

Профессиональная компетентность, как мы считаем, это качество действий сотрудника, обеспечивающих своевременное и оптимальное решение проблем и типичных профессиональных задач; видение проблем и их преодоление; нахождение нестандартных решений; гибкость и готовность принимать происходящие изменения, умение их инициировать и управлять ими; владение современными технологиями управления качеством образования, коллективом; владение проектными технологиями; умение видеть, развивать возможности и ресурсы работников.

При организации психологической диагностики следует учитывать, что существуют две группы компетенций, необходимых профессионалу. Специальные компетенции - те умения и навыки, которые связаны с областью профессиональной деятельности. Базовые компетенции – группа компетенций, которая основывается на интеллектуальных, коммуникативных, эмоциональных и волевых качествах человека. Базовые компетенции обладают двумя особенностями. Во-первых, они являются фундаментом, на котором строится профессиональная деятельность сотрудника. Во-вторых, по сравнению со специальными компетенциями, они гораздо труднее поддаются коррекции: изменить стиль мышления или коммуникации несравнимо сложнее, чем усвоить методику или технологию в профессиональной области. В связи с этим именно базовые

профессиональные компетенции мы будем изучать с помощью психологической диагностики.

Исследования в сфере профессиональных компетенций административных и контролирующих должностей достаточно многочисленны, при этом четкого описания их базовых компетенций не дано.

Поэтому, опираясь на современных исследователей компетентностного подхода (Zimnjaja, 2013; Shadrikov, 2013; Tolochek, 2015), в которых выделяются базовые компетенции: организационная, коммуникативная, когнитивная, мы решили представить компетенции муниципальных служащих через анализ их профессиональных умений. В Таблице 1 мы раскрываем базовые компетенции муниципальных служащих через профессиональные умения, выделенные нами на основе научных материалов и нормативных документов (Spravochnik, 2017).

*Таблица 1. Профессиональные компетенции муниципальных служащих
Table 1 Professional competencies of municipal employees*

№	Базовая компетенция	Профессиональные умения
1.	Организационная компетенция	Умение управлять временем и расставлять приоритеты (Тайм-менеджмент)
		Умение устанавливать цели и стандарты (Эффективное целеполагание)
		Умение планировать и составлять график работы
2.	Коммуникативная компетенция	Умение слышать и слушать собеседника
		Умение публично выступать и вести переговоры.
		Умение убеждать и влиять на собеседника (Лидерство)
		Умение конструктивно разрешать конфликты (конфликтная компетентность)
3.	Когнитивная компетенция	Умение выявлять и решать проблемы (Аналитическое мышление)
		Умение оценивать риски и принимать решения
		Умение направлять профессиональную деятельность на интересы государства, ориентируясь при этом на ценности и нормы гражданского общества.
		Умение творчески подходить к принятию решений (Креативность)
		Умение изучать и применять новое на практике (Обучаемость)
		Умение направлять собственные профессиональные интересы и интересы окружения на успех, выявлять мотивы поведения людей.
		Умение совладать со стрессом (Стресс-менеджмент, стрессоустойчивость)

Важно отметить, что особый акцент нами сделан на когнитивную компетенцию муниципальных служащих, и это не случайно. Развитие профессиональных умений когнитивной компетенции является необходимой базой для формирования качественного управленческого механизма, муниципальный служащий должен обладать четкой мотивацией и ценностно-смысловой основой, направленной на получение заранее желаемого социальноориентированного результата, постоянного профессионального роста и развития, развитие гражданской идентичности.

Долгое время квалификация работника измерялась тремя вопросами: Где Вы учились? Сколько? Что Вы изучали? Но сегодня знаниеориентированная концепция уходит в прошлое. Значение имеет лишь то, что специалист умеет делать по окончании обучения. В компетентностной парадигме образование перестает быть процессом трансляции знаний: акцент смещается на умение учиться и на самостоятельное освоение материала. Уменьшается важность усвоения фактов, уступая место овладению умением поиска, интерпретации информации и превращения ее в новое знание. На сегодняшний день в России к реализации современного процесса образования больше всего готова система дополнительного профессионального образования (ДПО).

В отличие от базового образования дополнительное образование направлено на оказание помощи слушателю:

- в повышении или модернизации имеющегося уровня компетенций;
- в приобретении новых навыков решения проблемных профессиональных ситуаций;
- в продолжении личностной и профессиональной самореализации (Timonin, Bugajchuk, & Korjakovseva, 2016).

Таким образом, очевидно, что цель нашего исследования, заключающаяся в изучении профессиональных компетенций муниципальных служащих, а также в выработке стратегии повышения их квалификации на основе результатов исследования, является актуальной и востребованной.

Материалы и методы исследования

Materials and methods

Содержание исследования включает пять направлений.

1. Исследование гражданской идентичности личности как фактора консолидации общества.
2. Выявление социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере. Выявление степени

выраженности социально-психологических установок, направленных на «альтруизм – эгоизм», «процесс – результат», «свободу – власть», «труд – деньги»

3. Определение развитости лидерских качеств.
4. Выявление ведущих потребностей – мотиваторов личности.
5. Исследование ценностей личности, занимающейся общественной деятельностью.

Важно уточнить, что исследование не охватывает весь спектр профессиональных умений. Мы изучали те профессиональные умения, которые связаны с мотивационной сферой муниципальных служащих.

Соответственно выбран адекватный диагностический инструментарий:

1. Анкета по исследованию гражданской позиции и гражданской идентичности личности (Bugajchuk & Korjakovseva, 2018).
2. Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере автор (Rajgorodskij, 2001).
3. Методика самооценки лидерских качеств (Timonin & Timonina, 2008)
4. Диагностика мотиваторов социально-психологической активности личности (Fetiskin, Kozlov, & Manujlov, 2002).
5. Диагностика ценностно-ориентационного единства (модифицированный вариант) (Fetiskin, Kozlov, & Manujlov, 2002).

В исследовании принимали участие муниципальные служащие Ярославской области. Всего приняло участие 22 человека, из них 12 человек полностью прошли всю процедуру исследования и по шкале «лжи» показали результаты в пределах нормы. Исследование проводилось в индивидуальной форме, сопровождалось беседой и комментариями своих ответов респондентами. Это позволило сделать более качественный анализ и интерпретацию результатов исследования.

Результаты и их обсуждение *Results and discussion*

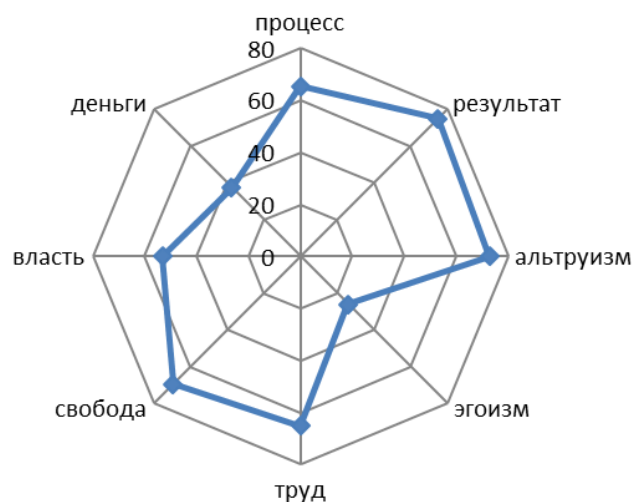
1. Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере

Основной целью методики было выявление социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере. Здесь мы определяли доминирующие мотивы деятельности служащих. Результаты данной диагностики изображены на рис.1.

После обработки результатов методики методами математической статистики отмечается самый высокий показатель социально-

психологической установки «Ориентация на результат» (средний балл - 75). Большинство слушателей стремятся достигать результата в своей деятельности вопреки всему: суете, помехам, неудачам... Они могут входить в число самых надежных сотрудников. Но за стремлением к достижению результата иногда забывают о средствах достижения цели: например, кому-то могут ненамеренно навредить или просто сделать дело быстро, но некачественно.

«Ориентация на альтруизм» (средний балл - 73) показала, что служащие готовы действовать прежде всего на пользу другим, часто в ущерб себе (и делу). Это люди, о которых стоит позаботиться. Альтруизм – наиболее ценная общественная мотивация, наличие которой отличает зрелого человека. Традиционно эта установка считается ценной, а человек, обладающий ею, – заслуживающим всяческого уважения.



- ориентация на процесс,
- ориентация на результат
- ориентация на альтруизм
- ориентация на эгоизм
- ориентация на труд
- ориентация на свободу
- ориентация на власть
- ориентация на деньги

Рисунок 1. Результаты диагностики по методике «Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере»

Figure 1 Diagnostic results by the method “Diagnostics of the socio-psychological personality attitudes in the motivational-need sphere”

Следующая по количеству набранных баллов – «Ориентация на свободу». Это означает: такие люди не терпят никаких ограничений и готовы идти на жертвы ради отстаивания своих убеждений и независимости (иногда от мнимой опасности). Очень часто ориентация на

свободу сочетается с ориентацией на труд, реже это сочетание свободы и денег.

Минимальное количество баллов у ориентаций «Эгоизм» и «Деньги», и это хорошо, поскольку, такие социальные установки будут действительно мешать эффективной работе служащего.

2. Методика самооценки лидерских качеств

Все показатели по самооценке своих лидерских качеств набирают высокие или средние баллы (Рис.2). Больше всех баллов набрал показатель «Работа с группой» Лишь 1 человек не отмечает у себя лидерской направленности. Также 1 человек указал преобладание у себя лидерских качеств почти по всем критериям. Сомнения в своих организационных способностях высказывают 100% служащих.



- А – умение управлять собой.
- Б – осознание цели (знаю, что хочу).
- В – умение решать проблемы.
- Г – наличие творческого подхода.
- Д – влияние на окружающих.
- Е – знание правил организаторской работы.
- Ж – организаторские способности.
- З – умение работать с группой.

Рисунок 2. Результаты диагностики по методике «Методика самооценки лидерских качеств»

Figure 2 Diagnostic results by the methodology “Methodology of self-assessment of leadership qualities”

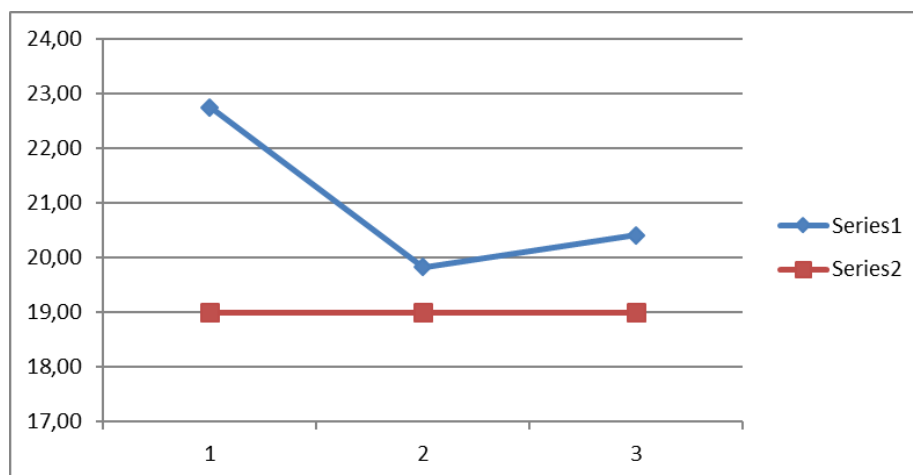
3. Диагностика мотиваторов социально-психологической активности личности

Знание основных потребностей - исходный момент самомотивации, личностного менеджмента. Кроме того, зная ведущие потребности и

используя соответствующие стимулы, руководитель может повысить субъектно-деятельностную мотивацию.

Результаты исследования показали высокий уровень всех мотиваторов социально-психологической активности личности: достижение успеха в целом, стремление к власти, тенденция к аффилиации (Рис.3). Все они представлены у служащих, причем мотив достижения успеха доминирует над другими. Важно отметить, что данный мотиватор имеет эгоистическую направленность, ориентирован больше на самого человека, а не на других. Мы предполагаем, что муниципальная служба как профессиональная деятельность для наших респондентов – это источник самоутверждения.

В сочетании с другими методиками можно отметить, что слушатели заинтересованы в достижении качественного результата, причем, предположительно – любой ценой. И это несколько настораживает.



Ряд 1 – показатель по группе

Ряд 2 – высокий уровень

1 - Достижение успеха в целом

2 - Стремление к власти

3 - Тенденция к аффилиации

Рисунок 3. Мотиваторы социально-психологической активности личности

Figure 3 Motivators of the socio-psychological activity of the individual

4. Методика «Ценностно-ориентационное единство» (модифицированный вариант).

По данной методике выявилась система ценностей доминирующая у данной группы. Методика проводилась индивидуально, свои ответы респонденты объясняли. Итак, общая ориентация в ценностной сфере направлена на «дело». Ценность «Ответственность» занимает лидирующие позиции, ценности «Квалифицированность» и «Компетентность», «Организованность» и «Лидерство» отмечены как приоритетные у большинства служащих. Важно подчеркнуть, что ценности, связанные с

нравственными и духовными ориентациями имеют невысокий ранг. Можно выделить из группы только 2 человека, которые сориентированы на честность, воспитанность и порядочность как доминирующие ценности.

Считаем, что выбор ценностей, связанных с решением профессиональных задач, объясняется спецификой профессиональной деятельности муниципальных служащих, но при этом духовно-нравственная сфера остается на «заднем плане». И здесь возникает важное противоречие – с одной стороны деятельность муниципальной службы относится к профессиям «человек-человек», а с другой стороны – качества, ориентированные на человека и его внутренний мир, не приветствуются и теряют свою значимость, что, безусловно, не может не тревожить. И здесь мы видим важность ориентации курсов повышения квалификации на личность профессионала, развитие soft-skills компетенций у служащих.

5. Исследование гражданской позиции и гражданской идентичности личности.

1. На вопрос о роли гражданской идентичности каждого члена общества в эффективной деятельности гражданских институтов, целостности территории, социальной мотивированности населения, успеха экономических реформ 67% служащих ответили положительно, а 33% ответили отрицательно, что говорит или о непонимании сути гражданской идентичности, или о снижении роли каждого гражданина в развитии страны.
2. Необходимость участия общественных объединений в решении вопросов формирования гражданской идентичности молодого поколения 100% служащих отметили положительно.
3. На вопрос о важности участия органов государственной власти в решении вопросов формирования гражданской идентичности молодого поколения все 100% служащих ответили положительно.
4. Но при этом в ответ на просьбу перечислить государственные и социальные институты, которые, на их взгляд, должны быть задействованы в процессе формирования гражданской идентичности молодого поколения 50% считают, что этим должно заниматься только образование. Лишь 1 человек отметил важную роль органов местного самоуправления в этом вопросе.
5. В 5 вопросе мы сталкиваемся еще с одним противоречием. Уровень заинтересованности участвовать в реализации программ по формированию гражданской идентичности молодежи средний, 8 человек из 10 готовы к этому. Но при этом свою роль в данном вопросе они не прописывают. То есть мы можем

предположить, что сами они понимают значимость этой работы, но инициативу проявлять не готовы.

Хотелось бы отметить, что представления о понятиях «гражданская идентичность», «патриотизм», у служащих поверхностны. Молодое поколение они считают неготовыми к проявлению патриотизма, убеждены, что молодежь воспринимает идентичность как одинаковость, «быть как все». Сама же гражданская идентичность воспринимается служащими как часть общества, права, государства (Korjakovseva & Bugajchuk, 2018).

Заключение *Conclusions*

Изучив когнитивную основу профессиональных компетенций муниципальных служащих, мы выявили общие тенденции и пришли к следующим выводам:

1. У служащих преобладает ориентация на результат любой ценой.
2. Они оценивают свои лидерские качества высоко или выше среднего. Больше всех баллов набрал показатель «Работа с группой». Значит, они умеют работать с коллективом, при этом готовы развивать в себе организаторские способности и заниматься организационной работой.
3. Мотив достижения успеха доминирует, что подтверждает заинтересованность в достижении качественного результата, причем любой ценой.
4. Общая ориентация в ценностной сфере направлена на дело как ценность «Ответственность» занимает лидирующие позиции.
5. Ценности, связанные с нравственными и духовными ориентациями, для них обладают невысоким рангом.
6. Представления о понятиях «гражданская идентичность», «патриотизм», поверхностны. Сами они понимают значимость процесса формирования идентичности у молодежи, но инициативу проявлять не готовы, видимо, не считая гражданскую идентичность основой единения общества.
7. Результаты исследования делают очевидными профессиональные пробелы муниципальных служащих и подчеркивают возрастающую роль дополнительного профессионального образования в вопросах повышения профессиональной компетентности муниципальных служащих. Введение профессионального стандарта предъявляет новые требования к уровню профессионализма и ответственности за результат своего труда, в том числе -

в вопросах ценностей. Чтобы соответствовать этим требованиям, современному служащему важно адаптироваться к изменяющимся условиям, сломать сложившиеся стереотипы, освоить новые знания, новые методики и технологии работы, оценить значимость гражданского общества в развитии страны. Система дополнительного профессионального образования нацелена именно на решение подобных задач.

Summary

An important place in the process of certification of municipal employees is occupied by psychological diagnostics which is used to identify the level of employees' professional competencies and for further training based on its results. The presented study was to identify the level of basic professional competencies of municipal employees for organizing the subsequent improvement of their professional competencies in the system of additional professional education. In the competence paradigm, education ceases to be a process of knowledge transfer: the importance of assimilation of facts decreases and gives way to the mastery of the ability to search, interpret information and turn it into new knowledge. Additional professional education is aimed at assisting municipal employees based on the results of psychological research for improving or modernizing the existing level of competencies, acquiring new skills to solve problematic professional situations, and in continuing personal and professional self-realization. Obviously, the goal of our study, which consists in the psychological study of professional competencies and, first of all, in the value-motivational potential of municipal employees, as well as in the subsequent improvement of their qualifications based on the results of the study, is relevant and in demand.

Литература References

- Bugajchuk, T.V., & Korjakovceva, O.A. (2018). *Formirovanie grazhdanskoj pozicii obuchajushhihsja v voprosah i otvetah*. Jaroslavl'.
- Fetiskin, N.P., Kozlov, V.V., & Manujlov, G.M. (2002). *Social'no-psihologicheskaja diagnostika razvitija lichnosti i malyh grupp*. M.
- Korjakovceva, O.A., & Bugajchuk, T.V. (2018). Problemy formirovanija grazhdanskoj identichnosti kak social'no-politicheskogo fenomena grazhdanskogo obshhestva. *Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference. Volume II. School pedagogy. Preschool pedagogy. May 25-26, 254 – 263*.
- Rajgorodskij, D.A. (2001). *Prakticheskaja psihodiagnostika. Metodiki i testy*. Samara.
- Shadrikov, V.D. (2013). *Psihologija dejatel'nosti cheloveka*. M. Institut psihologii RAN.
- Spravochnik kvalifikacionny`x trebovanij k special`nostyam, napravleniyam podgotovki, znaniyam i umeniyam, kotory`e neobxodimy` dlya zameshheniya dolzhnostej gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby` s uchetom oblasti i vida professional`noj sluzhebnoj deyatel`nosti gosudarstvenny`x grazhdanskix sluzhashhix* (2017). Retrieved from <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71610924/>
- Timonin, A.I., & Timonina, L.I. (2008). *Shkola lidera*. Nizhnij Novgorod: Pedagogicheskie tehnologii.

- Timonin, A.I., Bugajchuk, T.V., & Korjakovceva, O.A. (2016). Specificity of development of identity of young citizens in conditions of social transformations. *Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference. Volume I. May 27-28*, 399-407.
- Tolochek, V.A. (2015). Lichnostnoe i professional'noe razvitie sub"ekta: sposobnosti, professional'no vazhnye kachestva, kompetencii i kompetentnost', resursy i potencial. *Sovremennoe sostoyanie i perspektivy razvitiya psihologii truda i organizacionnoj psihologii*, 107 – 116.
- Upeniece, I., Arnis, V., Korjakovceva, O.A., & Bugajchuk, T.V. (2017). Povyshenie professional'noj kompetentnosti pedagogov v oblasti formirovaniya grazhdanskoj identichnosti obuchajushhihsja. *Education reform in comprehensive school: education content research and implementation problems*, 44-53.
- Zimnjaja, I.A. (2013). Kompetencija i kompetentnost' v kontekste kompetentnostnogo podhoda v obrazovanii. *Uchenye zapiski nacional'nogo obshhestva prikladnoj lingvistiki*, 4(4), 16-31.