

УДК 331.108

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА КАК
КОНЦЕПТУАЛЬНОЙ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО
ПОТЕНЦИАЛА МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

О.А. Тимохина,

*ст. преподаватель кафедры управления персоналом
НИУ «БелГУ», кандидат экономических наук*



Т.А. Власова,

*доцент кафедры управления персоналом
НИУ «БелГУ», кандидат экономических наук*



В статье представлен сравнительный анализ образовательной компоненты кадрового потенциала муниципальных служащих Белгородской области, обоснованы причины необходимости внедрения компетентностного подхода в практику управления кадровым потенциалом муниципальных служащих, раскрыта концепция компетентностного подхода и представлен рекомендуемый каталог компетенций муниципальных служащих.

Ключевые слова: компетентностный подход, кадровый потенциал, муниципальный служащий, модель компетенций, клиентоориентированный чиновник, стратегия развития.

USE OF THE COMPETENCY APPROACH AS A CONCEPTUAL BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF THE STAFFING POTENTIAL OF MUNICIPAL MANAGEMENT

O. Timokhina, *art. lecturer of the department of management staff of Belgorod State National Research University, candidate of economic sciences the head of the Belgorod municipal administration*

T. Vlasova, *associate Professor of Personnel Management of Belgorod State National Research University, candidate of Economic Sciences*

The article presents a comparative analysis of the educational component of the staff potential of municipal servants of the Belgorod region, substantiates the reasons for the need to introduce a competence approach into the practice of the human resources of municipal employees potential management, the concept of a competence approach is disclosed, and the recommended catalog of competencies for municipal employees are presented.

Keywords: competence approach, personnel potential, municipal employee, competency model, client-oriented official, development strategy.

Непрерывное совершенствование муниципальной службы является залогом решения приоритетных задач общественного развития отдельных муниципальных образований и страны в целом. Современные вызовы и складывающиеся сложные социально-экономические условия определяют существенное расширение и усложнение предметной сферы деятельности муниципальных служащих, что обуславливает актуальность постоянной оптимизации механизмов развития кадрового потенциала муниципальной службы.

В Белгородской области решению данной проблемы уделяется особое внимание. С 2007 г. правовая основа формирования и развития кадрового потенциала области базируется на Федеральном законе «О муниципальной службе в РФ» [1] и ряде реализованных постановлений Правительства и Губернатора Белгородской области, среди которых выделим областные целевые программы «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014-2020 годы» и «Формирование и подготовка резерва управленческих кадров Белгородской области на 2008-2013 гг.» [2, 3]. С принятием указанных правовых актов формирование и развития кадрового потенциала государственной службы в области осуществляется посредством реализации следующих приоритетных направлений: формирования единой кадровой

политики на территории области, улучшения качественных характеристик служащих, внедрения новых систем оплаты труда, зависящих от результативности деятельности и укрепления престижа государственной и муниципальной службы вкупе с совершенствованием оргструктур и технологий принятия кадровых решений [4]. Остальные приоритетные направления реализации муниципальной кадровой политики нашли отражение в Положении о Совете по муниципальной кадровой политике города Белгорода [10].

Одной из ключевых характеристик качественного состава и характеристик кадрового потенциала муниципальных служащих является уровень образования. Отметим, что в Белгородской области по состоянию на 1 октября 2016 г. 97,5% муниципальных служащих имело высшее профессиональное образования, что на порядок выше, чем в Центральном федеральном округе и РФ в целом.

Достаточно высокий образовательный уровень муниципальных служащих Белгородской области поддерживается системой непрерывного дополнительного профессионального образования. Несмотря на незначительное снижение удельного веса обученных в общей численности работников органов местного самоуправления, который в 2016 г. составил 21,95, степень охвата системой дополнительного образования в области превышает значения показателей по Центральному федеральному округу и РФ (табл. 1).

Таблица 1

Обучение кадров муниципальной службы по видам дополнительного профессионального образования

Субъект	Получили дополнительное профессиональное образование – всего, чел.	Удельный вес обученных от численности работников органов местного самоуправления, %	Процент от численности обученных в органах местного самоуправления		
			прошли профессиональную переподготовку	повысили квалификацию	обучены за пределами территории и РФ
2014 г.					
РФ	65214	18,6	4,0	95,9	0,0
ЦФО	12334	17,0	3,9	96,1	0,0
Белгородская область	1018	22,7	4,1	95,9	-
2015 г.					
РФ	52130	15,5	4,8	95,2	0,0
ЦФО	9345	14,8	4,4	95,5	0,0
Белгородская область	907	21,6	3,1	96,6	0,3

2016 г.					
РФ	61152	18,6	8,1	91,8	0,0
ЦФО	11031	18,0	5,6	94,3	0,0
Белгородская область	843	21,9	5,6	94,3	0,1

Несмотря на сравнительно высокий уровень образования муниципальных служащих Белгородской области, соответствующий требованиям федерального закона к замещаемым должностям, и достаточно высокую степень охвата системой дополнительного образования, повышение уровня конкурентоспособности муниципальных служащих является одной из доминант развития кадрового потенциала муниципальной службы.

Успешная реализация стратегий управления кадровым потенциалом служащих современных муниципальных организаций достаточно тесно коррелирует с задействованным в данном направлении HR-инструментарием. Высокий уровень динамичности и неопределенности факторов внешнего окружения муниципальных организаций, а также стремительность развития технологий управления человеческими ресурсами, предъявляют к кадровым стратегиям достаточно высокие требования. На данный момент существует несколько подходов, способных обеспечить муниципальным структурам выход на высокие позиции конкурентоспособности кадрового потенциала своих служащих и одним из таких подходов выступает компетентностный подход.

Компетентностный подход уже на протяжении нескольких десятков лет активно используется в практике HR-менеджмента организаций любых форм собственности и выступает неотъемлемым элементом системы управления кадровым потенциалом. Исторический путь становления данного подхода берет свое начало с 70-х годов прошлого столетия, когда Д. Макклелланд впервые предложил применение термина «переменные компетенции» для дескрипции определенного набора качеств личности, наличие которых выступает неотъемлемым залогом полноценного и эффективного выполнения определенного вида работ. Таким образом, постепенно компетентностный подход трансформировался в плоскость наиболее перспективных технологий HR-менеджмента [7, 8].

На наш взгляд, успешность внедрения компетентностного подхода в практику управления кадровым потенциалом муниципальных служащих предопределена несколькими причинами:

- использование компетентностного подхода даст возможность проводить не только диагностику текущих результатов работы муниципальных служащих, но и выявлять наиболее оптимальные пути достижения поставленных стратегических задач как в рамках кадровой стратегии, так и в рамках общей Стратегии развития города Белгорода;

- наличие корпоративных моделей компетенций, полностью адаптированных под специфику деятельности муниципальной службы,

позволит существенно повысить показатели эффективности работы муниципальных организаций и сформировать позитивный имидж муниципального служащего;

- компетентностный подход способен обеспечить муниципальную службу высококвалифицированными специалистами, полностью отвечающими набору профессиональных, личностно-деловых, управленческих и социальных требований современного рынка труда;

- компетентностный подход, выступая одной из адаптивных современных кадровых технологий, даст возможность сформировать определенную систему оценки соответствия набора компетенций муниципальных служащих требованиям их рабочего места, в зависимости от результатов которой будут корректироваться заказы на повышение квалификации служащих;

- компетентностный подход позволит активно мотивировать муниципальных служащих к освоению и практическому использованию современных технологий муниципального управления, что, в свою очередь, может способствовать росту показателей уровня и качества жизни населения муниципальных образований и региона.

Процесс интеграции компетентностного подхода в систему управления кадровым потенциалом муниципальных служащих целесообразно начать с обоснования концепции компетентностного подхода, которая в обязательном порядке будет отражать специфику деятельности организаций муниципального типа (табл. 2).

Таблица 2

Концепция компетентностного подхода в системе управления кадровым потенциалом муниципальных служащих

№ п/п	Элементы концепции	Характеристика
1.	Объект	Модели компетенций муниципальных служащих.
2.	Предметная область	Конкурсный отбор муниципальных служащих; аттестация муниципальных служащих; развитие, обучение и повышение уровня мотивированности; формирование системы профессионально-карьерного продвижения в т. ч. системы работы с кадровым резервом; оценка эффективности использования кадрового потенциала муниципальных служащих; оценка результативности деятельности муниципальных служащих.
3.	Цель	Повышение уровня компетентности и профессионализма муниципальных служащих.
4.	Задачи	Создание комплексной системы оценки эффективности работы муниципальных служащих; формирование конкурентоспособного кадрового потенциала муниципальных организаций; способствование реализации стратегий развития города и региона.

5.	Принципы	Комплексность, системность, адаптивность, непрерывность, нацеленность на долгосрочную перспективу и стратегические ориентиры, преемственность.
6.	Инструментарий	Собеседование, тесты, анкеты, аналитические и статистические отчеты, моделирование ситуаций, кейсы, деловые игры.
7.	Категории персонала	Все категории муниципальных служащих.
8.	Результат	Беспрерывный рост уровня компетенций муниципальных служащих.

Сегодня одним из перспективных и важных векторов работы в направлении моделирования компетентностных профилей муниципальных служащих города Белгорода и Белгородской области выступает клиентоориентированность. Актуальность и значимость данного направления в реализации функций муниципальных служащих подтверждается активной реализацией системного обучения в рамках проекта «Клиентоориентированный чиновник: комплексное развитие компетенций сотрудников администрации города», который стартовал в мае 2017 г.

Данный проект включен в состав муниципальной программы «Муниципальное управление и развитие муниципальной кадровой политики городского округа «Город Белгород» на 2017-2020 гг.» [9]. Включение в компетентностный профиль муниципального служащего клиентоориентированности, позволяет использовать данный элемент как фактор повышения качества оказания услуг в муниципальном секторе. Таким образом, предлагаемый каталог для формирования модели компетенций муниципального служащего будет иметь вид (рис. 1).

В заключении отметим, что в последние годы система кадрового менеджмента в сфере государственной службы Российской Федерации претерпела значительные изменения ввиду использования современных кадровых технологий, активно применяемых в секторе коммерческих организаций, в том числе и отдельных элементов компетентностного подхода. Повышение эффективности используемых кадровых технологий в процессе отбора, аттестации, обучения, создания кадрового резерва, развития и мотивации муниципальных служащих во многом определяется дальнейшим внедрением и совершенствованием компетентностного подхода в практике государственного управления и в том числе модернизации правовой базы, нормативно закрепляющей набор компетенций для служащих.



Рис. 1. Рекомендуемый каталог компетенций муниципального служащего

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. О муниципальной службе в Российской Федерации: федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 26.07.2017 г.) // Консультант плюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base>

=LAW&n=219161&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.3994194301492384#020815682379492517.

2. Об утверждении Плана реализации государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014 – 2020 годы: распоряжение Правительства Белгородской области от 15 мая 2017 г. №219 – рп // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/450225240>.

3. Формирование и подготовка резерва управленческих кадров Белгородской области на 2008-2013 гг. постановление Правительства Белгородской области от 10.11.2008 г. № 272-пп // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/469024783>.

4. Захаров, В.М. Развитие кадрового потенциала регионального управления по материалам Белгородской области / В.М. Захаров // Социально-экономические явления и процессы. – 2013. – № 9(055). – С. 133-137.

5. Дополнительное профессиональное образование кадров государственной гражданской и муниципальной служб: статистический бюллетень // Федеральная служба государственной статистики. Официальная статистика. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1242887320828.

6. Состав работников, замещавших государственные (муниципальные) должности и должности государственной гражданской (муниципальной) службы, по полу, возрасту, стажу работы, образованию: статистический бюллетень // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1237818141625.

7. Михалкина, Е.В. Компетенции и компетентность: эволюция национальных концепций и синтез теоретических подходов / Е.В. Михалкина, Л.С. Скачкова, Н.В. Усатенко // Пространство экономики. – 2011. – С4 (Ч.2). – С. 12-17.

8. Чуланова, О.Л. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом / О.Л. Чуланова // Интернет-журнал Науковедение. – 2013. – № 5 (18). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-kompetentnostnogo-podhoda-v-upravlenii-personalom>.

9. Муниципальная программа «Муниципальное управление и развитие муниципальной кадровой политики городского округа «Город Белгород» на 2017-2020 годы»: постановление администрации г. Белгорода от 08.12.2016 г. №224. – Режим доступа: <http://www.beladm.ru/publications/publication/municipalnoe-upravlenie-i-razvitie-solidarnogo-obs/>.

10. Положение о Совете по муниципальной кадровой политике города Белгорода от 17 апреля 2012 г. №1558.- Режим доступа: <http://www.beladm.ru/self-government/administraciya-goroda/kadrovaya-politika/>.