

Черняк Т.В.

### **Формирование и развитие профессиональных компетенций специалистов: принципы, подходы и методы**

На современном этапе развития российского общества, формирования рыночных отношений и становления государственной службы любой организации для нормального функционирования и развития необходимы профессионалы, умеющие быстро адаптироваться к окружающей среде, добывать необходимые знания и применять их на практике, поэтому проблеме компетентности уделяется все больше внимания. Компетентность формируется в процессе обучения и деятельности; требует постоянного контроля и корректировки; ей можно и нужно управлять; и только тогда работник при наличии определенных качеств, знаний и умений сможет многого добиться в профессиональной деятельности.

В ходе подготовки и проведения реформы высшего образования в РФ, разработки образовательных стандартов третьего поколения все чаще обсуждаются методологические подходы к ориентации российской системы образования на общекультурное развитие обучающихся в рамках компетентного подхода, что является одной из приоритетных позиций. В последние десятилетия во всем мире и в России требования к результату общего и особенно высшего профессионального образования формулируются исключительно в категории «компетенция»/«компетентность». Проблема управления компетентностью становится крайне актуальной, т.к. потребность в компетентных специалистах осознается не только в коммерческих организациях и на предприятиях, но и на государственной службе, где профессионализм крайне необходим, т.к. именно в государственном аппарате принятие решений требует серьезного, ответственного подхода, опыта, а социальные последствия и ошибок в политических решениях касаются не отдельно взятого человека, а всего общества. Одним из принципов функционирования государственной службы является компетентность и профессионализм государственных служащих, что неоднократно подчеркивалось в свете проводимых государственных реформ.

Главная цель деятельности ФГОУ ВПО Сибирская академия государственной службы – подготовка современных кадров инновационного типа, как для сферы государственного и муниципального управления, так и для социально-экономической сферы Сибирского Федерального округа. Научный и кадровый потенциал и опыт Сибирской академии государственной службы в деле подготовки инновационных кадров, в полной мере дает возможность подготовить политическую и управленческую элиту – лидеров нового инновационного типа. Сибирская академия государственной службы осознает потребность региона в инновационных кадрах. Данная потребность осознана и администрацией Новосибирской области, что привело к созданию в июне 2007 года Положения о молодежном кадровом резерве, что дало начало работе по подготовке кадрового резерва в вузах города.

В ФГОУ ВПО СибАГС была намечена совместная работа в данном направлении – создание молодежного резерва кадров в вузе как кандидатов в резерв кадров Правительства Новосибирской области, а также предприятий и организаций города и региона. В 2010 году на базе СибАГС стал возможным для реализации совместный Проект с администрацией Новосибирской области по созданию Центра развития инновационных компетенций (далее ЦРИК) для отработки технологии работы с молодежным кадровым резервом в вузе; в дальнейшем опыт Проекта будет перенесен на другие вузы Сибирского Федерального округа.

Все это стало возможным благодаря ряду успешных направлений деятельности СибАГС по формированию инновационных профессиональных компетенций

специалистов в течение ряда лет, что дало возможность победить в конкурсе на получение гранта Правительства Новосибирской области на создание ЦРИК.

В статье автором Проекта создания ЦРИК в ФГОУ ВПО СибАГС будет рассмотрено одно из успешно реализуемых направлений по формированию профессиональных компетенций выпускников СибАГС на примере опыта подготовки студентов специальности «Управление персоналом» факультета «Государственное и муниципальное управление» (ГМУ).

Проблеме компетентности посвящено большое количество научных исследований. Среди фундаментальных работ можно выделить исследование Дж. Равена, Д. О. Клемпа, Р. Ликерта, Дж. Мак Клелланда, Л. Спенсера. В отечественной литературе по проблеме компетентности и профессионализма можно назвать работы таких авторов, как В. Г. Игнатовой, Е. А. Климова, А. И. Турчинова. Проблеме профессиональной пригодности посвящены исследования В. А. Бодрова, Л. М. Митиной, В.М. Авдеева, И.А. Зимней, Ю.А. Тихомирова и др.

Автор статьи подробно изучала проблему управление компетентностью в связи с проведением оценки системы подготовки государственных служащих в СибАГС в рамках реализации программы международного Проекта по гранту NISPAsee – NASPAA «Внедрение альтернативных способов разрешения социальных конфликтов в практику деятельности государственных служащих» (Объединение образовательных учреждений и организаций в сфере государственного и муниципального управления Европы и США) в ходе подготовки трудовых арбитров-специалистов по труду, научным руководителем, исследователем и менеджером которого она являлась.

Программа проекта реализовалась в Сибирской академией государственной службы в 2002–2006 году при поддержке и участии руководства и специалистов Управления труда и занятости населения администрации Новосибирской области. По материалам реализации проекта и проведенных исследований были опубликованы статьи в ряде изданий<sup>1</sup>.

Кроме результата – подготовки государственных служащих – специалистов по разрешению социальных конфликтов в трудовой сфере с помощью метода медиации проект имел и учебные цели, а именно – привлечение к реализации проекта студентов 4–5 курса специальности «Управление персонала» факультета «Государственное и муниципальное управление» для проведения профдиагностики, консультирования, фасилитации в ходе проведения деловых игр и т.д. для формирования профессиональных компетенций HR – менеджеров. На основе результатов проекта студенты выполнили 20 курсовых работ, выступили на Международной студенческой научной конференции и опубликовали до 10 научных докладов, а также защитили три дипломные работы. В дальнейшем основные идеи и технология включения студентов в научно-прикладную деятельность с целью формирования их профессиональных компетенций приобрели самостоятельное направление, о чем речь впереди.

**Методологическое обоснование проекта.** Для выполнения основных видов деятельности в ходе реализации проекта необходимо было их теоретико-методологическое обеспечение.

Кратко остановимся на понятии **компетентности**: многообразие подходов и теоретических обоснований. В научной литературе общепринята точка зрения, согласно которой понятие «компетентность» включает знания, умения, навыки, а также способы выполнения деятельности.

Одновременно существуют такие понятия, как компетентность, профессиональная компетентность, управленческая компетентность. Анализ работ

---

<sup>1</sup> Черняк Т.В. Управление компетентностью государственных служащих // Науч. зап. СибАГС. 2005. № 2. С. 55–66.

различных авторов показывает, что зачастую данные понятия употребляются, как синонимы и попыток как-то их упорядочить наблюдается мало.

Попытка типологизировать понятие профессиональной компетентности и систематизировать его взаимоотношение с другими понятиями, используемыми в психологии труда, была осуществлена в монографии А.К. Марковой<sup>2</sup>.

Компетентность представляется как «индивидуальная характеристика степени соответствия требованиям профессии, как психическое состояние, позволяющее действовать самостоятельно и ответственно, как обладание человеком способностью и умением выполнять определенные трудовые функции».

В работе А.К. Марковой выделяются виды профессиональной компетентности:

- **специальная компетентность** – владение собственно профессиональной деятельностью на достаточно высоком уровне, способность проектировать свое дальнейшее профессиональное развитие;

- **социальная компетентность** – владение совместной профессиональной деятельностью, сотрудничеством, а также принятыми в данной профессии приемами профессионального общения; социальная ответственность за результаты своего профессионального труда;

- **личностная компетентность** – владение приемами личностного самовыражения и саморазвития, средствами противостояния профессиональным деформациям личности;

- **индивидуальная компетентность** – владение приемами самореализации и развитие индивидуальности в рамках профессии, готовность к профессиональному росту, способность к индивидуальному самосохранению, неподверженность профессиональному старению, умение рационально организовать свой труд без перегрузок.

А.Г. Никифоров<sup>3</sup> рассматривает компетентность как свойство, необходимое каждому руководителю на том или ином участке деятельности и связанное с отраслевой спецификой управленческой деятельности.

Я. Л. Коломинский<sup>4</sup> рассматривает уровень компетентности как систему знаний в противовес понятию профессионального уровня, понимаемого как степень сформированности умений и навыков.

Иной подход к пониманию компетентности наблюдается в зарубежной научной литературе (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури)<sup>5</sup>. Компетентность представляется интегральным понятием, в котором могут быть выделены несколько уровней:

- компетентность – способность к интеграции знаний и навыков и их использованию в условиях быстро меняющихся требований внешней среды;

- концептуальная компетентность;

- компетентность в эмоциональной сфере, в области восприятия;

- компетентность в отдельных сферах деятельности.

Е.П. Тонконогая<sup>6</sup> определяет профессиональную компетентность руководителя как интегральное профессиональное качество руководителя: сплав его опыта, знаний, умений и навыков, показатель готовности к руководящей работе, способность принимать обоснованные управленческие решения.

<sup>2</sup> Митина Л.М. Психология развития конкурентоспособной личности. М.: Московский психолого-социальный институт, 2002. С. 106.

<sup>3</sup> Митина Л.М. Психология развития конкурентоспособной личности. М.: Московский психолого-социальный институт, 2002. С. 108.

<sup>4</sup> Там же.

<sup>5</sup> Там же.

<sup>6</sup> Там же. С. 110.

Приведенные позиции исследователей в отношении понимания компетентности касаются, главным образом, компетентности уже состоявшегося профессионала. Речь идет о компетентности как элементе общей культуры современного человека, включающей освоение фундаментальных научных знаний, приобретение многосторонних знаний, умений, формирование культурных образцов поведения и взаимодействия в обществе.

С точки зрения Дж. Равена под компетентностью понимаются качества личности, наличие которых значительно повышает эффективность осуществления трудовой деятельности<sup>7</sup>. Компетентность рассматривается им как совокупность знаний, умений и способностей, которые проявляются в личностно значимой для субъекта деятельности. При этом предполагается, что наиболее важную роль при определении компетентности играет именно ценность деятельности для субъекта. Для ее оценки предполагается вначале измерять ценность деятельности и лишь затем – совокупность внутренних средств, с помощью которых субъект достигает определенного результата в данной деятельности.

Среди видов компетентности Дж. Равен выделяет инициативу, лидерство, эффективную работу в сотрудничестве с другими, ответственность, настойчивость, честность и т.д. Отсутствие определенных видов компетентности (в зависимости от специфики деятельности) значительно снижает качество выполнения трудовых функций.

Дж. Равен утверждает, что для разных сфер деятельности необходим разный набор компетентностей. Он говорит о том, что современное общество нуждается в людях, которые готовы работать, когда нужно, проявляют высокую адаптивность, готовы к новым задачам и нововведениям, лично заинтересованы в повышении эффективности труда, в перспективном планировании и в наличии планов на будущее, а также готовы брать на себя личную ответственность и исправлять ошибки.

В сфере государственного управления острее всего современному обществу требуются чиновники, которые могут и хотят 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.

Компетентное поведение зависит от:

- мотивации и способности включаться в деятельность высокого уровня;
- готовности включаться в субъективно значимые действия;
- готовности и способности содействовать климату поддержки и поощрения тех, кто пытается вводить новшества или ищет способы более эффективной работы;
- адекватного представления о ряде понятий, связанных с управлением организациями.

В отечественной литературе синонимом понятия «компетентность» часто является понятие «профессионализм».

Согласно некоторым исследованиям<sup>8</sup>, выделяют две составляющие профессионализма персонала:

- 1) Мотивационный (ценностный) компонент.
- 2) Операционный компонент. Представляет собой на уровне стандарта профессиональную деятельность, обеспечивающую высокую продуктивность труда, и включает:

- поиск инноваций, творчество, обогащение профессии;

<sup>7</sup> Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Пер. с англ. М.: «Когито-Центр», 2002.

<sup>8</sup> Государственная служба Российской Федерации: основы управления персоналом. М., 2003.

- личностное развитие средствами профессиональной деятельности;
- профессиональную открытость для других, готовность передать опыт;
- стремление к тому, чтобы общество знало об успехах профессии.

В России наиболее изучена проблема формирования и определения профессиональной пригодности. Среди отечественных исследований хочется отметить фундаментальную работу В.А. Бодрова<sup>9</sup>.

Профессиональная пригодность определяется совокупностью индивидуальных особенностей человека, влияющих на успешность освоения какой-либо трудовой деятельности и эффективность ее выполнения. Она отражает реальный уровень развития профессионально значимых качеств личности для конкретной деятельности, которые формируются и проявляются на этапах жизненного и профессионального пути. К их числу относятся качества, характеризующие особенности трудового воспитания и обучения, профессиональной подготовленности, психологической структуры личности, состояния здоровья и физиологических функций, физиологического развития, которые определяются требованиями профессии.

Свойство профессиональной пригодности следует рассматривать в двух аспектах: во-первых, как совокупность исходных индивидуальных качеств человека, предопределяющих успешность формирования пригодности к конкретной деятельности, и, во-вторых, как систему наличных, сформированных и взаимосвязанных качеств субъекта деятельности, обеспечивающих эффективное выполнение конкретных профессиональных задач.

При анализе профессиональной пригодности конкретного человека к данной деятельности профессионально важные качества образуют нечто целое – систему.

Е. А. Климов<sup>10</sup> определил пять основных слагаемых этой системы:

- *гражданские качества* – идейный и моральный облик человека, его нравственные качества;
- *отношение к труду, профессии* – мотивы, интересы, склонности, черты характера;
- *дееспособность* – особенности психического здоровья, физическое развитие, общие способности;
- *специальные способности* и другие профессионально важные качества для отдельной деятельности и нескольких ее видов;
- *профессиональная подготовленность* – знания, навыки, умения, опыт.

Формирование профессиональной пригодности всегда является процессом индивидуальным, и если почти всегда можно создать условия для достижения заданного уровня трудовых успехов лицам более или менее разного уровня профессиональной подготовки и мотивации, то в отношении индивидуально-психологических профессионально важных качеств этого сказать нельзя – они остаются относительно устойчивыми в масштабе того времени, в течение которого происходит выбор профессии, подготовка специалиста и начальный этап профессионального пути.

К тому же, не каждый человек может в приемлемые сроки овладеть некоторыми профессиями даже при обеспечении высокого уровня его профессиональной подготовки и мотивации. Профессиональная пригодность к таким профессиям может сформироваться лишь при наличии определенной степени развития и устойчивости профессионально важных психических качеств личности.

<sup>9</sup> Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. Учебное пособие для ВУЗов. М.: ПЕР СЭ, 2001.

<sup>10</sup> Там же.

Итак, понятие «компетентность» рассматривалось исследователями с разных позиций. В отечественной литературе понятие компетентность употребляется сравнительно недавно, как правило, происходит отождествление понятий «профессионализм» и «компетентность». Чаще всего работы отечественных исследователей посвящены проблемам профессиональной пригодности, профессиональной ориентации. В нашем исследовании под компетентностью мы будем понимать характеристику степени соответствия требованиям профессии, как обладание человеком способностью и умением выполнять определенные трудовые функции.

Другими словами, **компетентность** – это совокупность знаний, умений и навыков, необходимых для осуществления профессиональной деятельности. Это определение взято за основополагающее, так как оно является комплексным и охватывает все необходимые элементы и характеристики компетентности.

В дополнение к данным позициям крайне актуальной для формирования будущего специалиста в вузе, на наш взгляд, является также разработанная И.А. Зимней на основе модели Дж. Равена «Модель целостной социально-профессиональной компетентности человека», которая стала для автора статьи итоговой моделью для проведения деятельности по формированию профессиональных компетенций HR-менеджеров<sup>11</sup>. (Приложение 1).

И.А. Зимняя выделяет **«Четыре блока целостной социально-профессиональной компетентности специалиста»**<sup>12</sup>.

1) Базовый – интеллектуально обеспечивающий (основные мыслительные операции на уровне нормы развития).

2) Личностный, в рамках которого человеку должны быть присущи такие свойства, как: ответственность; организованность; целеустремленность.

3) Социальный – социально обеспечивающий жизнедеятельность человека и адекватность его взаимодействия с другими людьми, группой, коллективом.

4) Профессиональный – обеспечивающий адекватность выполнения профессиональной деятельности. Выпускник должен уметь решать профессиональные задачи по специальности, профессиональному предназначению.

Согласно модели И.А. Зимней в ходе реализации деятельности по формированию профессиональных компетенций HR – менеджера факультета ГМУ автором была взята методология компетентностного подхода наряду с другими подходами:

- Первый уровень – системный и генетический подход.
- Второй уровень – процессуально-результативный подход.
- Третий конкретно – научный уровень – компетентностный.
- Личностно-деятельностный подход на основе субъект-субъектного взаимодействия обучающихся и педагога.
- Ситуационно-проблемный подход.
- Практико-ориентированный подход .
- Ценностно-смысловой личностно – ориентированный подход (гуманистически направленный).

Ориентирами при разработке направлений деятельности по формированию профессиональных компетенций HR – менеджера были:

- Государственный стандарт (ГОС) на специальность HR – менеджера .
- Потребности социально-экономического развития региона.
- Требования со стороны работодателя.

<sup>11</sup> Зимняя И.А. Общая культура и социально-профессиональная компетентность человека // Высшее образование. 2005 № 11. С. 17.

<sup>12</sup> Там же. С. 16.

- Состояние рынка труда.

Были учтены также факторы внешней среды при подготовке HR – менеджера, а именно:

- Изменения в стандартах 3 поколения – компетентностный подход в подготовке специалистов.

- Потребности региона и города; работодателей в лидерах инновационного типа для развития наукоемких отраслей и технических производственных предприятий в Технопарке г. Новосибирска.

- Состояние рынка труда: снижение спроса на профессию HR – менеджера при перепроизводстве менеджеров на рынке труда – структурная безработица в период кризиса.

- Конкуренция в подготовке HR – менеджера.

- Предложения Национального союза кадровиков – о стандарте профессии HR – менеджера.

Автором на основе анализа рынка труда города Новосибирска в 2005–2010 годы были определены требования к подготовке HR – менеджеров со стороны работодателей (Приложение 2). Позже, с 2007 года использовалась также модель HR – менеджера, предложенная Н. Вельковой<sup>13</sup> (Приложение 3)

Так, по мнению данного автора, для менеджера по персоналу в отделе кадров наиболее важными качествами являются высокая работоспособность, организаторские способности и умение принимать решения. Менеджер по персоналу в системе управления персоналом должен обладать такими качествами, как эффективность взаимодействия с людьми, инициативность и креативность. А менеджеру по персоналу в системе управления человеческими ресурсами необходимо эффективно взаимодействовать с людьми, быть коммуникабельным, гибким и мобильным. И, безусловно, любой специалист в области управления персоналом должен быть компетентен в профессиональном плане.

Все эти подходы использовались при проведении деятельности по реализации проекта автора статьи, получившего в 2007–2008 гг. и в 2008–2009 учебных годах призовые места на внутреннем конкурсе НИРС в СибАГС. Проект назывался: **«Формирование HR-менеджера: компетентностный подход»**. Формой реализации проекта был «Центр формирования профессиональных компетенций» кафедры управления персоналом факультета «ГМУ» СибАГС. Сфера использования проекта была определена согласно приоритетам национальной программы «Образование» и программам поддержки студенчества администрации Новосибирской области, когда основным направлением деятельности вуза должна быть подготовка конкурентноспособных выпускников с учетом потребностей социально-экономического развития региона и города в ходе самостоятельной реализации студентами различных проектов и работы в командах по решению научно-практических задач. Данный проект реализовался с 2007–2010 годы студентами 3–5 курса кафедры управления персоналом под руководством доцента Черняк Т.В. и имел постоянно действующий и ежегодно возобновляемый характер деятельности, т.к. реализовывался в процессе подготовки студентов кафедры управления персоналом, как во время учебных занятий, так и во внеаудиторной самостоятельной работе для решения задач профессионального самоопределения и становления будущих HR-менеджеров в ходе изучения дисциплины «Методология прикладного исследования».

Направления работы над проектом включали все этапы деятельности будущего HR-менеджера: от этапа формирования методологии и методики научно-прикладного исследования; через этап проведения исследования и интерпретации его результатов к

<sup>13</sup> Велькова Н. Профессионально важные качества HR-а // Кадровое дело. № 1. 2007.

этапу его практического внедрения и апробации результатов на практике.

Проект был направлен на решение важных учебно-педагогических; социально-значимых практических задач, как самой академии, так и вузов РФ в целом – подготовка современных специалистов в сфере управления человеческими ресурсами для реализации национальных проектов в сфере социально-экономического развития региона и страны.

В чем актуальность проекта, его цели и задачи?

Поскольку наше время и наша страна остро нуждаются в новом поколении специалистов HR-менеджеров: со стратегическим мышлением, неординарным видением ситуации, уверенностью в успехе. Такие специалисты HR-менеджеры нужны как в сфере политики, так и в сфере экономики. Многие проблемы России связаны с неумелым и неэффективным управлением, отсутствием инновационного мышления во всех сферах общества. Специалисты в сфере управления человеческими ресурсами призваны эффективно решать и новые проблемы, и старые, но иными методами.

Вузы и общество должно готовить таких специалистов в сфере управления человеческими ресурсами, что позволит решить инновационные задачи в сфере социально-экономического преобразования общества. Обучение и воспитание специалистов с инновационными знаниями – важная общественная задача, которую способны и должны решать современные вузы. Обучение менеджменту в вузах создает условия для подготовки людей, способных занять в государстве видные хозяйственные и политические посты. Вузы дают возможность передачи знаний, опыта исследования и преобразования управленческих ситуаций, развития управленческих навыков и качеств личности; воспитание ответственности и обучение различным стилям управления, общения с людьми – все эти компетенции студенты могут получить в процессе обучения, как в учебной, так и во внеучебной работе на специальности управления персоналом в процессе исследовательской и прикладной деятельности: развить умения и навыки исследователя и руководства, участвуя, как в научно-исследовательской деятельности по актуальным проблемам вуза, так и в прикладной деятельности по внедрению полученных результатов и их апробации.

Научно-исследовательские умения и навыки; навыки консультирования персонала и руководства организацией по результатам исследования; навыки руководителей проектных команд по разработке и внедрению мероприятий по итогам исследования в сфере управления человеческими ресурсами – вот те профессионально – важные компетенции, которые формируются в ходе изучения дисциплины «Методология прикладного исследования» на специальности «Управление персоналом». К моменту ее изучения на 4 курсе студенты кафедры уже приобрели некоторые умения и навыки; опыт проведения прикладных социальных исследований по ряду учебных дисциплин, изучаемых до 4 курса: «Конфликтология» (2 курс) – изучение социальных конфликтов; «Социология и экономика труда»(3 курс) – изучение проблем в сфере труда; «Организационная культура» (3 курс) – изучение ценностных установок; типов оргкультуры; «Основы управления персоналом» (3 курс)-изучение проблем в сфере управления персоналом; «Управление трудовыми ресурсами»(4 курс) – изучение рынка труда и занятости и т.д. Дополнительные дисциплины также последовательно развивали в них ряд важных компетенций (Приложение 4).

Научно-исследовательская и прикладная деятельность студентов в рамках изучения учебной дисциплины «Методология прикладного исследования» на 4-ом курсе позволила обобщить полученные предшествующие знания, умения и навыки студентов в сфере проведения социальных исследований; обеспечить научный и системный подход к проведению научно-исследовательской деятельности и реализовать проект в сфере управления человеческими ресурсами на практике.

В ходе изучения дисциплины «Методология прикладного исследования» с 2007 гг



по 2010 гг. студентами 4 курса специальности управления персоналом были реализованы на первом курсе факультета «ГМУ» и в академии в целом три научно-исследовательских прикладных проекта:

1) «Отбор и формирование резерва лидеров (актива) студентов первого курса факультета «ГМУ» («Ты – лидер!»).

2) «Адаптация студентов первого курса факультета «ГМУ» («Будь в команде СибАГС!»).

3) Профориентационная работа («Студенческий Центр содействия занятости»).

**Цель проекта в целом** – создание на кафедре управления персоналом системы работы по формированию научно-исследовательских и профессиональных компетенций у студентов кафедры управления персоналом от этапа методологического обоснования научного исследования до этапа внедрения и апробации результатов исследования в сфере управления человеческими ресурсами в ходе учебной и внеучебной деятельности. Задачи проекта имели несколько назначений.

**1) Научно-исследовательские задачи проекта:**

- проведение научных исследований по социально-значимым для вуза проблемам со студентами 3–5 курса кафедры управления персоналом.

**2) Методические задачи проекта:**

- методическое обеспечение процесса формирования научно-исследовательских и профессиональных компетенций и разработка системы усложняющихся исследовательских практических заданий для овладения навыками и приемами исследовательской деятельности в рамках всех учебных дисциплин кафедры.

**3) Практические задачи проекта:**

- обеспечение процесса внедрения результатов научных исследований через различные формы и методы работы студентов: (например: после проведения диагностики лидерских качеств – проведение индивидуальных консультаций и реализация мероприятий по формированию лидеров: обучение лидеров и их участие в конкретных проектах).

**4) Воспитательные задачи проекта:**

- формирование интереса к научно-исследовательской деятельности и мотивация студентов к учебной и внеучебной практической деятельности по внедрению результатов исследований в плане профессионального определения. Выполнение исследовательской деятельности для обеспечения учебно-воспитательной работы со студентами первого курса факультета ГМУ и студентами СибАГС.

**Принципы реализации проекта:**

- Использование опыта реализации проекта NISPAsee: привлечение студентов в ходе обучения к научно-исследовательской и прикладной деятельности.

- Компетентностный подход в обучении.

- Организация учебной и внеучебной самостоятельной работы

- Использование методов активного обучения.

- Принцип «Матрешки» – усложнение видов научно – исследовательской и прикладной деятельности студентов в Проекте от 3-го к 5 –му курсу.

**Предлагаемые формы и методы развития профессиональных компетенций студентов в проекте.** В данном направлении уже был накоплен опыт в течение 2007–2008 и 2008 – 2009 учебных лет, что позволило построить научно-исследовательскую работу студентов кафедры по направлениям, связанным с изучением закрепленных за кафедрой дисциплин.

Так, студенты включаются в научно – прикладную деятельность на 3 курсе при изучении дисциплины «Основы управления персоналом», проводя исследования и мероприятия для студентов СибАГС по направлению «Профориентационная работа»

(получают навыки профдиагностики, профконсультирования, навыки презентации, проведения деловых игр и тренингов для студентов СибАГС).

На 4 курсе они приступают к изучению дисциплины «Методология прикладного исследования», при изучении которой студенты 4 курса кафедры управления персоналом проводят научно – исследовательскую и внедренческую работу по трем направлениям, имеющим постоянный, ежегодный характер работы по актуальной для вуза тематике. Три команды студентов под руководством топ – менеджеров – студентов 5 курса работают по трем ранее названным направлениям.

В ходе работы над проектами студенты совершенствуют не только навыки исследовательской, но и внедренческой деятельности и навыки работы в команде проекта по совершенствованию компетенций менеджера (Приложение 5).

На этапе освоения знаний и умений, формирования компетенций по дисциплине «Методология прикладного исследования» студентами 4 курса поэтапно проводится следующая работа:

- Построение программы исследования (определены цели, задачи исследования; разработаны гипотезы исследования; выбраны методы исследования и т.д.).
- Изучение теоретических источников по темам исследования.
- Проведение этапа сбора информации, обработки результатов исследования и ее интерпретации.
- Проведение индивидуальных и групповых консультаций для студентов первого курса по итогам диагностики.
- Разработка и реализация программы мероприятий для первого курса по итогам исследования.
- Проведение обучающих семинаров и тренингов со студентами первого курса по устранению выявленных проблем.
- Результаты проведенных исследований (например, о выявлении лидерского потенциала студентов) доводятся до деканата факультета ГМУ и кураторов групп для работы со студентами (Приложение 6). Создана также база данных потенциальных лидеров на факультете ГМУ.
- По направлению профориентационная работа студенты предоставляют услуги студентам академии по проведению кадрового интервью, написанию резюме, проведения профориентационного консультирования в Центре студенческого трудоустройства и т.д.
- Команда каждого проекта работает на единую исследовательско – прикладную цель, но у каждого участника команды – своя исследовательская и прикладная задача, что позволяет индивидуализировать и оценить вклад каждого участника в процессе модульно-рейтинговой системы обучения.
- В ходе работы по направлениям проекта студенты-участники проекта также проводят самодиагностику на выявление собственных профессионально – важных компетенций и осознают степень их формирования во время реализации проекта (Приложение 7,8).

• Данный проект основан на принципах усложнения заданий от года к году, т.к. каждая новая проектная команда на основе опыта предшественников добавляет свои новые формы и методы исследования и реализации проекта.

Студенты во внеучебное время проводят до 30 часов внеаудиторных занятий с первым курсом и мероприятия по профориентации для студентов СибАГС. Результаты исследования по темам отражены в научных отчетах студентов, доложены ими на Международных научных студенческих конференциях, получили награды за 1–3 призовые места, опубликованы в сборниках научных статей и ежегодно готовится до 15 выступлений к Международных научных студенческих конференциях 2008 – 2010 г.г.

Результаты проведенной работы были положены в основу «Программы работы по адаптации персонала организации», представленной командой студентов на студенческой Олимпиаде Первого Сибирского кадрового форума и получившей приз Сибирского банка Сбербанка РФ в апреле 2008; а в 2009 году Проект «Центр студенческого трудоустройства» получил призовое место на конкурсе проектов на стипендию В. Потанина и т.д.

Студенты старшего 5 курса в дальнейшем становятся руководителями группы студентов младшего 4 курса по своему направлению, и работа продолжается в течение года, а затем передается очередному курсу.

Руководитель проекта имела многолетний опыт привлечения студентов к научно-исследовательской деятельности и международной деятельности. Научные статьи на данную тему опубликованы в журнале «Кадровик» в 2007 году и сборнике научных трудов Кубанского университета в 2009 году. Результаты проведенной в 2007–2008 году работы были доложены в докладе Черняк Т.В. на 16 Ежегодной Международной конференции NISPAsee в Братиславе (Словения) и получили одобрение и интерес у преподавателей стран ЕС. По итогам проведенной работы в академии готовится к публикации методическое пособие «Инновационные технологии обучения HR-менеджеров в вузе».

**Каковы были конкретные результаты реализации проекта :**

- Работа над проектами была представлена автором и руководителем проекта – Черняк Т.В. и студентами-руководителями проектных команд на мастер – классе на Международном студенческом инновационном Форуме «Интерра» в сентябре 2009 и 2010 годах.

- По итогам реализации проекта подготовлены 4 творческие работы студентов, получившие 4 диплома за лучшие научные работы студентов по естественным. Техническим и гуманитарным наукам в вузах РФ по направлению «Проблемы развития высшей школы» в мае 2010 года.

- В академии создана система работы по формированию молодежного кадрового резерва студентов, что обусловило победу в конкурсе на получение гранта в мае 2010 Правительства Новосибирской области на открытие Центра развития инновационных компетенций по подготовке кадрового резерва для сферы государственного управления и местного самоуправления города Новосибирска.

- Силами студентов обеспечена работа студенческого «Центра содействия занятости студентов». Студенты – участники проекта – заняли первое место в конкурсе вузов г. Новосибирска по профориентационной работе в вузе по программе «Уникальный ресурс Сибири» администрации Новосибирской области в мае 2010.

- В мае 2011 года данный проект был представлен на ежегодной ярмарке УЧСИБ – 2011 и получил Большую золотую медаль выставки за реализацию технологии проектного обучения в формировании профессиональных компетенций студентов.

Таким образом, проект позволил обеспечить ежегодную постоянную исследовательскую и практическую работу студентов кафедры управления персоналом по внедрению результатов исследований по актуальным для вуза направлениям работы и предоставления услуг студентам академии по содействию занятости, в ходе которой и формируются профессиональные компетенции HR-менеджера.

Вся работа в проекте полностью соответствует образовательным программам и научным направлениям деятельности Академии (кафедры, факультета), т.к. сфокусированы на проведении всех профессионально-значимых для подготовки менеджера по управлению персоналом видов деятельности в профессиональной сфере HR-менеджера и связаны с возможностью проведения исследований и внедрения их результатов по всем учебным дисциплинам кафедры управления персоналом («Основы управления персоналом» – 3курс; «Организация труда персонала» – 4 курс;

«Методология прикладного исследования» – 4 курс; «Методы активного обучения персонала» – 5 курс и т.д.)

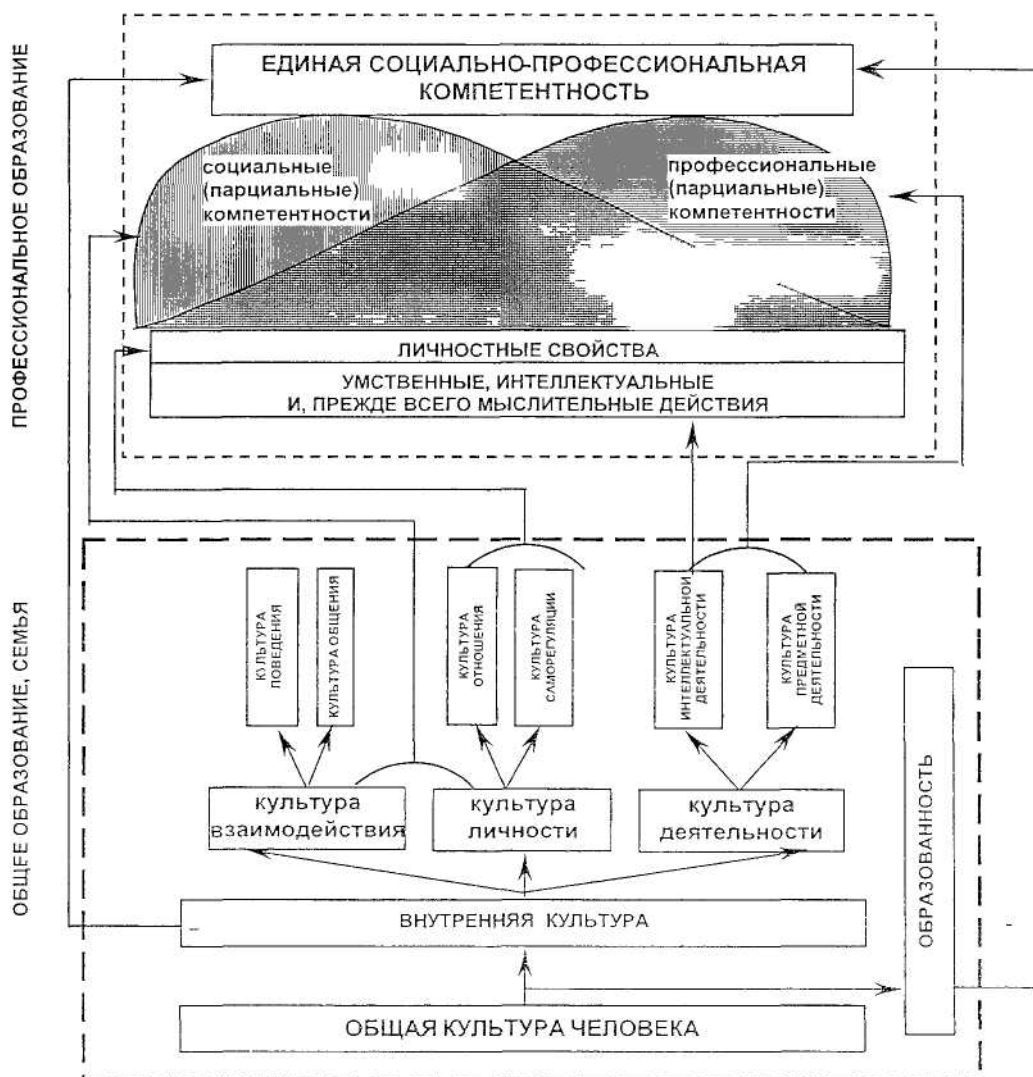
Данное направление работы со студентами крайне актуально еще и потому, что в связи с переходом к стандартам третьего поколения и уменьшением в будущем аудиторной нагрузки встанет задача ее перераспределения в сторону увеличения внеаудиторной самостоятельной работы, где и потребуются новые формы проведения занятий и виды научно-исследовательской и внедренческой деятельности при подготовке специалистов.

#### **Список литературы:**

1. *Бодров В. А.* Психология профессиональной пригодности. Учебное пособие для вузов. М.: ПЕР СЭ, 2001.
2. *Велькова Н.* Профессионально важные качества HR-а // Кадровое дело. № 1. 2007.
3. Государственная служба Российской Федерации: основы управления персоналом. М.: РАГС, 2003.
4. *Зимняя И.А.* Общая культура и социально-профессиональная компетентность человека // Высшее образование. № 11. 2005. С. 17–20.
5. *Климов Е.А.* Психология профессионализма. М.: Воронеж: Ин-т. практ. психологии, 2005.
6. *Митина Л.М.* Психология развития конкурентоспособной личности. М.: Московский психолого-социальный институт, 2002.
7. *Равен Дж.* Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Пер. с англ. М., «Когито-центр», 2002.
8. Современные образовательные технологии. М.: КноРус, 2011.
9. *Черняк Т.В.* Управление компетентностью государственных служащих // Науч. зап. СибАГС. № 2. 2005. С. 55–66.

### Приложение № 1

## Модель целостной социально-профессиональной компетентности человека (И.А. Зимняя на основе модели Дж. Равена)



## Приложение № 2

### Требования работодателей к подготовке HR – менеджеров

Возраст (25–40 лет), высшее образование («Управление персоналом», «Психология»), опыт работы от 1 года. Опыт внедрения корпоративной культуры, знание стандартных систем мотивации, грейдирование различных должностей, управление по целям, разработка KPI, BSC, опыт разработки и внедрение регламентирующих документов, опыт ведения тренингов и презентаций, нестандартное мышление.

#### Требования работодателей к соискателям на вакансии HR – менеджера

- Высшее образование
- Опыт работы не менее 2–3 лет
- Яркие выраженные лидерские качества
- Знание иностранных языков
- Знание ПК
- Навыки ведения переговоров
- Опыт управления и продаж
- Навыки межличностного взаимодействия

#### Требования работодателей к личностным характеристикам HR – менеджера

- Коммуникабельность
- Целеустремленность
- Умение работать в команде
- Активная жизненная позиция
- Инновационный потенциал
- Ответственность
- Навыки делового этикета

### Приложение № 3

#### Значимость компетенций менеджера по персоналу в различных системах управления



Приложение № 4

Формы дополнительной подготовки HR – менеджера инновационного типа  
в СИБАГС

Курс	Дисциплины по выбору	Методы обучения студентов	Развитие компетенций
1 курс	Самоменеджмент	Методы активного обучения (МАО)	Методы самоорганизации и планирование учебной деятельности и т.д.
	Информационная культура	МАО	Принимать, сохранять, обрабатывать, распространять и преобразовывать информацию
2 курс	Технология карьеры	МАО	Целеполагание в профессиональном становлении
	Тренинг лидерства	МАО	Умения сотрудничать, руководить людьми и подчиняться
	Имидж и личностный рост	МАО	Навыки самопрезентации
3 курс	Современные технологии коммуникации	МАО	Коммуникационные навыки
	Формирование команды	МАО	Социально-профессиональные
4 курс	Методология прикладного исследования	НИРС	Исследовательские навыки
5 курс	Методы активного обучения персонала	МАО	Навыки бизнес-тренера

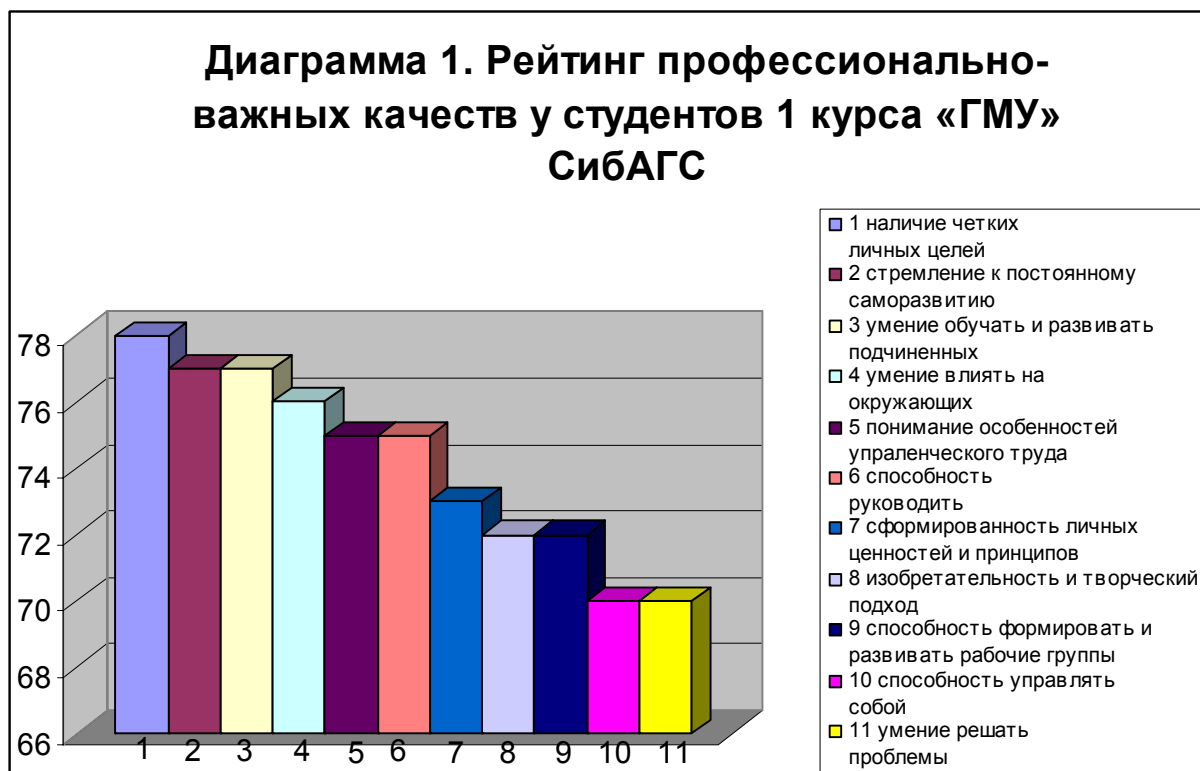


Приложение № 5

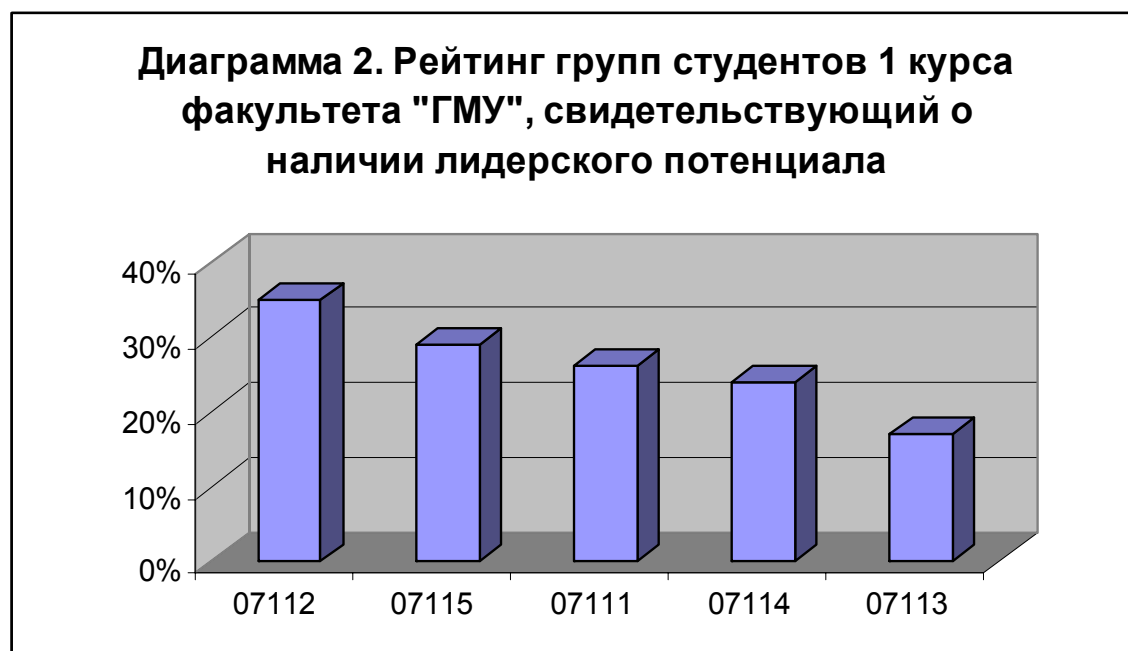
**Формы и методы развития компетенций студентов-участников проекта  
(дисциплина «Методология прикладного исследования»)**

<b>Темы исследования</b>	<b>Объект исследования</b>	<b>Методы исследования</b>	<b>Формы работы</b>	<b>Развитие компетенций</b>
1. «Адаптация студентов первого курса» (Проект «Будь в команде СибАГС !»)  2. «Выявление и формирование лидеров в СибАГС» (Проект «Ты-лидер !»)  3. Профориентация в вузе	Студенты первого курса и студенты СибАГС	Наблюдение Тестирование Анализ документов; статистический анализ; сравнительный анализ и т.д. Обработка и интерпретация результатов исследования.	Написание программы прикладного исследования Деловая игра: «Тренинг знакомств» Профдиагностика. Профконсультирование. Обучение Наставничество	Работа в команде над исследовательско – прикладным проектом по реализации кадровых технологий от диагностики ситуации до разработки рекомендаций; их внедрения, апробации, корректировки и т.д.

Приложение № 6



В ходе проведения профдиагностики в пяти группах студентов первого курса факультета «ГМУ» СибАГС было выявлено 26% студентов, обладающих лидерскими компетенциями.



## Приложение № 7

### Компетенции студентов – будущих HR – менеджеров, развиваемые в ходе проекта

Развитие компетенций в ходе проекта	Методы развития
Мышление	Аналитическая деятельность, научное исследование
Коммуникативные компетенции	Установление контакта со студентами первого курса, взаимодействие студентов в процессе работы и др.
Самоорганизация и саморазвитие	Работа над научно – прикладным исследованием в составе команды проекта
Оценка персонала	Развитие навыков диагностики, обработка результатов тестирования, представление итогов
Работа с информацией	Обработка информации теоретического плана в рамках проведения исследования, выводы и рекомендации по результатам тестирования
Сотрудничество	Работа в команде и взаимодействие со студентами первого курса
Профессиональная этика	Соблюдение этики при предоставлении индивидуальных результатов тестирования и профконсультаций
Подбор и адаптация персонала	Работа по направлению «Адаптация первокурсников»
Мотивация и стимулирование персонала	Учет КТУ участников проекта, награждение участников по окончании исследования
Обучение персонала	Проведение игр, тренингов, консультационной работы со студентами первого курса

### Приложение № 8

Сводная таблица сильных сторон личности студентов  
по тесту Вудкока – Френсиса «Анализ моих ограничений»

