

**Раздел II**  
**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ,**  
**ВОПРОСЫ КАЧЕСТВА И КОМПЕТЕНЦИИ**  
**В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ**

**Part 2. PERFORMANCE IMPROVEMENT,**  
**QUALITY AND COMPETENCE**  
**IN PROFESSIONAL EDUCATION**

---

---

УДК 378. 1: 35. 08

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОТРЕБНОСТИ ОБУЧЕНИЯ**  
**МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ**

*А. В. Новокрещёнов*

**Реферат.** *Анализ результатов работы муниципальных служащих, прошедших обучение в образовательных учреждениях, нередко показывает отсутствие улучшения положения дел по оказанию услуг населению. В ряде вопросов местного значения, находящихся в компетенции местных органов власти, выявляются значительные упущения, причем причины этого зачастую не в недостатках финансирования (на что часто ссылаются), а в слабости менеджмента, некомпетентности персонала. Все это приводит к необходимости поиска нового подхода к обучению персонала, основанного не на общих представлениях о знаниях, умениях и навыках муниципальных служащих, а на решении актуальных проблем конкретных муниципальных образований.*

*Целью данной статьи является попытка в кратком виде предложить образовательным учреждениям и местным органам власти методику, реализация которой дает высокое приращение профессионализма муниципальных служащих. В основе предлагаемой методики определения потребности обучения лежит, с одной стороны, изучение структуры местного сообщества, его потребностей в решении экономических, социальных, духовно-нравственных проблем, с другой стороны, оценка профессиональной компетентности муниципальных служащих, выявление ее соответствия сложности решаемых проблем.*

*Реализация поставленной цели осуществляется посредством решения задач в следующей последовательности: анализируется социально-экономическое состояние муниципального образования, выявляются и анализируются наиболее*

острые проблемы, выделяются группы муниципальных служащих, ответственных за решение этих проблем, определяется уровень их компетенции и соответствия сложности решаемых проблем.

В ходе сбора информации для написания статьи использовались следующие методы: опрос населения, тестирование муниципальных служащих, контент-анализ писем и обращений жителей муниципальных образований в администрацию, наблюдение за проведением аппаратных совещаний в администрациях.

Результатом предлагаемой методики являются рекомендации по составлению программ обучения, новой модели организации учебного процесса, направленных на преодоление зазора между проблемами муниципального образования и уровнем подготовленности муниципальных служащих по их преодолению.

Вывод: реализация данной методики приведет к существенным положительным изменениям в работе местной администрации и улучшению качества жизни населения.

**Ключевые слова:** потребность обучения, муниципальные служащие, местное сообщество, органы местного самоуправления, образовательный процесс, местная администрация, модель обучения, профессиональная подготовка.

## NECESSITY OF CIVIL SERVANTS TRAINING

*Novokreshchenov, A. V.*

**Abstract.** *Activity of civil servants trained in institutions shows not good assistance and services for people. Local authorities responsible for solving problems act not in a very good way; it is not always due to lack of finance (they often refer to) but weak points in management and personnel low competence. It results in searching for new approaches to personnel training which should be based not on knowledge and skills of civil servants but solving urgent problems of definite municipal entity.*

*The paper is aimed at suggesting methods able to develop professional skills of civil servants to institutions and local authorities. Suggested methods are based on studying the structure of local community, its needs and requirements in solving economic, social, spiritual and moral problems; and on estimation of professional competence of civil servants and its correspondence to the problems being solved.*

*The author suggests to solve the tasks in the following way: to analyze social and economic situation of municipal entity, identify and analyze the most urgent and complicated problems, define the civil servants responsible for solving the problems mentioned above and define the level of civil servants professional competence and correspondence to the problems being solved.*

*The author applied such methods as opinion polls, testing of civil servants, content analysis of the letters and applications provided by local citizens to local authorities and observing and following the operational meetings of local authorities.*

*The paper results in recommendations on making curricula, new model of educational process aimed at overcoming the gap between the problems of municipal entity and training of civil servants in order to solve the problems.*

*The article makes conclusion that applying of methods discussed and observed by the author leads to significant impact in local authorities' activity and life quality of people.*

**Key words:** *need in training, civil servants, local community, local authorities, educational process, local government, model of training, professional training.*

**Введение.** Актуальность темы данной статьи вызвана тем, что существующая сеть образовательных учреждений, осуществляющих подготовку, переподготовку и повышение квалификации муниципальных служащих, не всегда дает видимые положительные результаты. Исследования, которые в течение многих лет проводились Сибирской академией государственной службы, говорят о том, что приращение знаний, касающихся муниципального законодательства, общих принципов муниципального менеджмента и т.п., не оказывают позитивного влияния на повышение качества оказания услуг населению, результативности решения возникающих проблем. Главная причина, на наш взгляд, в том, что обучение часто не отвечает реальным потребностям. Как показывают наши наблюдения, определение потребности обучения делается в большинстве случаев либо плохо, либо не делается вовсе. Многое зависит от организаторов обучения, но даже самые опытные руководители обучающих структур не всегда попадают в цель. В этом, собственно, и состоит актуальность и острота проблемы.

**Постановка задачи.** *Целью данной статьи* является попытка повлиять на ситуацию, предложить образовательным учреждениям, органам местного самоуправления инновационный подход к определению потребности обучения, который дает высокое приращение профессионализма муниципальных служащих.

Реализация цели достигается через решение **задач**, связанных, с одной стороны, с изучением структуры местного сообщества, его потребностей в решении экономических, социальных, духовно-нравственных проблем, с другой стороны, с оценкой профессиональной компетентности муниципальных служащих, выявлением ее соответствия сложности решаемых проблем.

В ходе сбора информации для написания статьи использовались следующие **методы**: опрос населения, тестирование муниципальных служащих, контент-анализ писем и обращений жителей муниципальных образований в администрацию, наблюдение за проведением аппаратных совещаний в администрациях.

**Результаты.** Реализация предлагаемого подхода, как показывает опыт, дает существенное приращение профессионализма муниципальных служащих, что в конечном итоге приводит к повышению качества жизни населения.

Определение потребности обучения (ОПО) муниципальных служащих представляет собой определение такого содержания учебного процесса, которое решает триединую задачу: во-первых, повышает качество выполнения должностных обязанностей и тем самым оказывает позитивное влияние на деятельность администраций, во-вторых, способствует успешному продвижению по служебной лестнице самого муниципального служащего вследствие повышения им качества выполнения должностных обязанностей и, в-третьих, позволяет адекватно реагировать на изменение социальной среды и, что еще более важно, способствует инициации со стороны служащих позитивным изменениям в деятельности организации.

Исходной позицией определения потребности обучения муниципальных служащих является изучение сферы их компетенции и степени удов-

летворенности их работой со стороны местного сообщества. Надо сказать, что эта компетенция широка и многообразна, по сути дела, нет такой сферы жизнедеятельности населенного пункта, которой бы не касались органы местного самоуправления. Это ставит в особое сложное положение организаторов учебы. Получается, что надо обучать всему: и планированию, и бюджетному процессу, и работе с муниципальными предприятиями и учреждениями, и организации бытового и транспортного обслуживания, и рациональному использованию земли и других природных ресурсов, и решению проблем жилищно-коммунального хозяйства и социально-культурной сферы.

Однако среди всего этого многообразия появляются вопросы, которые являются приоритетными в каждой конкретной ситуации, проблемы, от решения которых в данный момент в наибольшей степени зависит положение дел в муниципальном образовании. Именно на решении этих проблем концентрируется внимание аппарата, следовательно, и организаторы учебного процесса не должны быть от них в стороне. Но это не значит, что все остальные вопросы должны быть вычеркнуты из учебных планов. Должна быть выстроена иерархия учебного процесса, основанная на логике своеобразного сетевого графика осуществления ключевых задач территории.

Схематично она выглядит следующим образом. Во-первых, на основании глубокого изучения социально-экономической ситуации в муниципальных образованиях определяются требования к муниципальным служащим: какими качествами они должны обладать, какие знания, умения и навыки аппарата управления адекватны тем проблемам, которые испытывает территория. Во-вторых, определяются реальные знания, умения и навыки аппарата, его способность эффективно решать стоящие перед ним задачи. И, в третьих, разрабатываются такие формы и методы обучения, которые бы позволили устранить выявленный зазор, то есть добиться появления у служащих необходимого уровня профессионализма.

Реализация этой идеи, на наш взгляд, осуществляется в определенной последовательности:

1. *Анализ проблем деятельности администрации.*
2. *Выделение групп муниципальных служащих для обучения.*
3. *Оценка потребности муниципальных служащих в профессиональной подготовке в соответствии с замещаемой должностью.*
4. *Создание модели обучения муниципальных служащих.*
5. *Составление программ обучения.*

Коротко рассмотрим каждую из этих позиций.

***Анализ проблем деятельности администрации.***

Деятельность администрации муниципального образования направлена на максимальное удовлетворение потребностей и интересов местного сообщества. В этом и состоит муниципальная служба. Структура местного сообщества неоднородна, следовательно, удовлетворяя потребности и интересы одного слоя, можно оставить в забвении другие слои и тем самым вызвать недоверие к деятельности администрации со стороны значительной части населения. Чтобы этого не произошло и деятельность администрации обеспечивала своими услугами все слои и группы, составляющие

местное сообщество, необходимо осуществить глубокий и всесторонний анализ социально-демографического состава этого сообщества, потребностей и интересов каждой его структурной единицы. Прежде всего необходимо установить численность работающего и неработающего населения. Каждая из этих категорий, в свою очередь, нуждается в количественной и качественной оценках. Что касается работающих, то здесь необходимо изучение особенностей трудовой деятельности: специфики труда, статуса, дохода, удовлетворенности условиями содержанием труда и т. д. Неоднородна и структура неработающих. Среди них есть пенсионеры, домохозяйки, учащиеся и студенты, безработные и т. д. Потребности и интересы каждой группы зависят также от пола, возраста, образования, рода занятий, социального статуса, местоположения и характера жилья, семейного положения, наличия детей и других социально-демографических характеристик. Только основываясь на всех этих знаниях, аппарат администрации может принимать и осуществлять эффективные решения.

Население является не только потребителем услуг, осуществляемых администрацией, но и сувереном власти в данном муниципальном образовании. Поэтому аппарат должен повседневно интересоваться и знать, как население оценивает его деятельность по всем направлениям: будь то жилищно-коммунальное хозяйство, общественный транспорт, здравоохранение, образование и т. п. Сбор информации может быть осуществлен разными методами. Наиболее эффективный метод – социологический опрос. Но он является дорогостоящим. В этом случае в качестве источника информации о деятельности муниципальных органов власти могут быть использованы письма и обращения граждан, звонки на так называемый горячий телефон, материалы общественной приемной и т. д. В любом случае аппарат администрации, каждый его работник, должны получить оценку не только со стороны вышестоящего должностного лица, но и со стороны населения. Корректировка курса деятельности администрации, оценка функциональных направлений осуществляется на основе оценки степени удовлетворенности населения. Подобного рода информация позволяет выявить слабые участки и выработать меры по преодолению недостатков. Анализ ситуации позволяет определить причины нерешенности тех или иных проблем, меру ответственности конкретных исполнителей за провалы в работе.

***Выделение групп служащих администрации для обучения.***

Аппарат, как известно, должен иметь структуру, адекватную своей цели – удовлетворению разнообразных потребностей и интересов населения. В то же время структура аппарата должна отвечать требованиям управленческой науки, то есть быть оптимальной. Лица, замещающие должности по вертикали, могут и чаще всего имеют совершенно различную специализацию, и, естественно, организовать их обучение по одним и тем же программам нельзя. Хотя общее, безусловно, в их деятельности есть.

Организация учебы на рабочем месте возможна только по каким-то общим вопросам. Всякое серьезное обучение, если его проводить на рабочем месте, приведет к созданию очень маленьких групп, вплоть до одного человека. Наиболее целесообразно обучение лиц, замещающих аналогичные должности нескольких муниципальных образований в специальном

образовательном учреждении. В этом случае продуктивными будут не только занятия по программе, но и неформальное общение коллег.

***Оценка потребности персонала в профессиональной подготовке в соответствии с замещаемой должностью.***

На наш взгляд, процесс оценки потребности обучения осуществляется в четырех аспектах:

- 1) экономическом,
- 2) организационном,
- 3) профессиональном,
- 4) индивидуальном.

Рассмотрим каждый из этих аспектов.

*Экономический аспект потребности обучения*

Как мы уже говорили, обучение должно быть сориентировано на сферу наибольших потребностей. Наибольшие потребности связаны с ориентацией на более широкое экономическое и социальное развитие муниципального образования. Это приводит к необходимости изучить социально-экономическое состояние города или района, проанализировать все имеющиеся документы, провести экспертные опросы руководителей и специалистов разного профиля. И уже на этой основе сформулировать приоритеты обучения.

*Организационный аспект потребности обучения*

Муниципальные образования не равнозначны. Они отличаются и по размерам, и по численности, и по составу населения, и по особенностям и степени развития экономической сферы, социальной инфраструктуры и т.д. Следовательно, необходимо осуществить типологизацию этих образований и на этой основе определить их организационные цели. Определение цели должно исходить из изучения потребностей и интересов населения, дифференцированного по большому числу признаков.

Еще одной задачей организационного аспекта потребности обучения является получение сведений о ресурсах, каковыми является персонал, финансирование, оборудование, транспорт, средства связи, компьютерные сети и т.д., необходимые для реализации задач администрации. Это нужно для того, чтобы определить, что зависит от обучения и что от обучения не зависит и как с помощью обучения устранить или хотя бы преуменьшить негативное влияние дефицита ресурсов.

Особое внимание следует уделять изучению персонала администраций. Прежде всего нас должна интересовать количественная сторона данного вопроса: является ли администрация перенасыщенной персоналом или испытывает его нехватку. Весьма существенными являются вопросы, касающиеся размера заработной платы и условий труда, как соотносятся эти данные с аналогичными данными других администраций. Например, в ходе изучения качественных характеристик персонала органов местного самоуправления субъектов РФ СФО установлено, что, по мнению 15% самих муниципальных служащих, численность персонала администраций чрезвычайно велика. Недостаточной ее считают 10%. По мнению остальных, численность оптимальна. Иначе на этот вопрос смотрит население. Чрезвычайно раздутым штат чиновников считает 53% опрошенных, опти-

мальным – 26%, недостаточным – 2%. Остальные не нашли, что сказать на этот вопрос («Качественные характеристики кадрового состава местных администраций»). Социологическое исследование проводилось Сибирской академией государственной службы в период с 1997 по 2009 год с периодичностью 3 года в 18 муниципальных образованиях шести субъектов РФ Сибирского федерального округа. Научный руководитель д. с. н., профессор А. В. Новокрещёнов). Разумеется, мнение населения формируется под влиянием СМИ, слухов и домыслов, и опираться на него при решении вопроса об оптимальности численности нельзя, хотя нельзя и не считаться с ним. В соответствии с Конституцией РФ население муниципального образования формирует органы местного самоуправления.

В ходе оценки потребности обучения принципиальными являются вопросы на уровне общего и специального образования персонала, взаимоотношения, существующие между различными уровнями иерархической лестницы и между специалистами и руководителями.

В ходе оценки потребности обучения, как мы уже отметили, анализируются положения, должностные инструкции. Характеристика деятельности персонала осуществляется посредством расчленения каждой из обязанностей на составляющие ее функции, и на этой основе определяются потребности в знаниях, умениях и навыках, необходимых для их выполнения.

Далее осуществляется характеристика личности посредством описания ее типа в соответствии с возрастом, опытом работы, образованием, психологическими особенностями и т. д.

#### *Профессиональный аспект потребности обучения*

Кадровый состав администраций неоднороден. Он дифференцируется не только по личностным данным, но и по рангу замещаемых должностей, специализации, особенностям курируемых направлений. Таким образом, решая задачу повышения уровня профессионализма муниципальных служащих в целом, необходимо продумать содержание и организацию учебного процесса для различных категорий руководителей и специалистов. Очевидно, необходимо учитывать реестр должностей. То есть в ходе оценки потребности обучения необходимо обосновать процесс формирования групп, какие категории служащих можно объединить, а какие нельзя ни в коем случае. Это с одной стороны. А с другой – необходимо определить, что для каждой категории обучаемых является общим в природе управления, а что является особенным. И что при формировании учебных планов и программы нельзя не учитывать.

#### *Индивидуальный аспект потребности обучения*

Оценка индивидами своей потребности в обучении может существенно отличаться от того, что считается необходимым для администрации в целом. Надо иметь в виду также и то, что человек редко признает свои недостатки и его мнение о себе часто не совпадает с тем, что о нем говорят другие. Следовательно, для того чтобы сделать правильные выводы и качественно организовать процесс обучения, необходимо иметь всесторонние сведения о каждом потенциальном слушателе.

**Выводы.** *Итогом предлагаемой технологии является новая модель обучения муниципальных служащих.*

В результате оценки потребности обучения уточняются приемлемые формы обучения:

- без отрыва от производства;
- с отрывом от производства;
- стажировка в рамках государственного и муниципального управления;
- повышение квалификации;
- профессиональная переподготовка;
- высшее профессиональное образование.

Мы уже отметили, обучение на рабочем месте приемлемо только в редких случаях и по узкому кругу проблем, касающихся всех или большинства работников аппарата. Весьма эффективной может быть стажировка. Говорят: «Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать». Стажировка как раз имеет такое преимущество. В настоящее время, когда идет поиск новых форм и методов работы, некоторые администрации существенно продвинулись в решении жизненно важных вопросов, найдя для этого формы работы, соответствующие внешней социально-экономической ситуации. Важно так организовать стажировку, чтобы она была взаимно полезной, ибо стажирующиеся тоже имеют опыт, который может быть полезным для принимающей организации. Следует лишь отметить, что слушатели часто прибывают из очень отдаленных мест. Это связано с большими затратами времени и средств. Поэтому возникает необходимость использования различных моделей обучения, в том числе дистанционного, которое получает все большее распространение, особенно в связи с всеобщей компьютеризацией.

#### **И, наконец, переходим к составлению программ обучения**

В отличие от традиционного дневного обучения студентов, где учебные планы и программы создаются исключительно на основе государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования, обучение государственных и муниципальных служащих целесообразно строить как с учетом стандартов, так и на основе определения потребности обучения, компетенции органов местного самоуправления, определенных законом и должностными инструкциями персонала.

Решению этой задачи помогает включение слушателя в образовательный и исследовательский процессы. Особенно эффективно включение в исследование таких проблем, которые являются предметом их повседневной деятельности. Осуществляя исследовательскую работу, слушатели имеют возможность опереться на свой собственный опыт. По сути дела, обучающиеся включаются как бы в процесс научного исследования, в котором в качестве эмпирической базы предстает их практический опыт, факты, события, наблюдения. Надо помочь встроить их в определенные причинно-следственные зависимости и представить в виде системы. В процессе обучения всегда можно повторить ту или иную ситуацию, которая в прошлом требовала решения от обучающихся, и попытаться найти новые подходы и способы ее решения на основе полученных знаний. Сами по себе знания без навыка практического применения мало что значат.



## BIBLIOGRAPHY

**Alves André Azevedo.** Key issues for the training of senior civil servants in the context of public administration reform in Portugal. Oeiras, Instituto Nacional de Administrac'ão Publ., 2007.

**Anokhina I. N.** Kadrovoe obespechenie professionalnoy deyatelnosti gosudarstvennoy i munitsipalnoy sluzhby [Personnel for professional activity of national and local authorities]. *Sotsialnaya politika i sotsiologiya – Social policy and sociology*, 2011, no. 4. pp. 274–284

**Biland É.** Government lawyers and training of senior civil servants. Maintaining law at the heart of the French state. *International Journal of the Legal Profession*, 2012, no. 19 (1). p. 29–54.

**Dorozhkin Yu. N.** Kadrovyy potentsial munitsipalnoy sluzhby kak resurs sovershenstvovaniya systemy mestnogo samoupravleniya [Human resources of local authorities as a way to develop local government]. *Sotsiologiya vlasti – Sociology of power*, 2011, no. 7. pp. 102–110.

**Gnevko V. A.** Formirovanie postkrizisnoy modeli khozyaystvovaniya i podgotovki kvalifitsirovannykh kadrov Rossii [Foundation of post-crisis economic model and training qualified staff in Russia]. *Ekonomika i menedzhment – Economics and management*, 2011, no. 9. pp 3–7.

**Kalugina Z. I.** Kadrovaya politika v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya [Personnel policy in innovative development]. *EKO – ECO*, 2011, no. 8. pp. 136–151.

**Kelsall R. Keith.** Higher civil servants in Britain, from 1870 to the present day. London, Routledge and Paul Publ., 1955.

**Kurshieva N. M.** Otsenka professionalnoy kompetentnosti gosudarstvennykh i munitsipalnykh sluzhashchih [Evaluation of professional competence of public civil servants]. *Praktika munitsipalnogo upravleniya – Practice of public administration*, 2012, no. 7. pp. 96–102.

**Operezhayushchee professionalnoe obrazovanie gosudarstvennykh sluzhashchih** [Outgrow professional education of civil servants]. Moscow, RAPA Publ., 2009.

**Podgotovka** munitsipalnykh kadrov: v Sovete Federatsii proshlo zasedanie po mestnomu Sovety samoupravleniya [Training of local civil servants: a meeting held by the Council of local administration]. *Munitsipalnaya vlast – Local authorities*, 2013, no. 2. pp. 21–27.

**Problemy** kadrovogo obespecheniya mestnogo samoupravleniya [Problems of staff in local administration entity local administration]. *Voprosy mestnogo samoupravleniya – Problems of local administration*, 2014, no. 1. pp. 4–6.

**Problemy** kadrovogo obespecheniya mestnogo samoupravleniya [Problems of staff in local administration entity local administration]. *Voprosy mestnogo samoupravleniya – Problems of local administration*, 2014, no. 1. pp. 4–6.

**Prokazina N. V.** *Sotsiologicheskaya kultura gosudarstvennykh grazhdanskih sluzhashchih: uslobiya formirovaniya i napravleniya razvitiya: monografiya* [Sociological culture of public civil servants: conditions of development and growth directions: monograph]. Orel, RAE&PA Publ., 2012.

**Prokofyev V.** Sovershenstvovanie organizatsii dopolnitelnogo professionalnogo obrazovaniya gosudarstvennykh grazhdanskih sluzhashchih [Development of additional professional education of civil servants]. *Gosudarstvennaya sluzhba – Public service*, 2013, no. 5. pp. 62–65

**Samylov P. V.** Proektanaya deyatelnost kak sredstvo povysheniya kachestva professionalnoy podgotovki gosudarstvennykh sluzhashchih [Project activity as a tool to enhance quality of professional education of civil servants]. *Upravlencheskoe konsultirovanie – Management Consulting*, 2011, no. 2. pp. 34–40.

**Savinov L. V.** Podgotovka gosudarstvennykh i munitsipalnykh sluzhashchih dlya polikulturalnogo obshchestva [Training of civil servants for polycultural society]. *Filosofiya obrazovaniya – Philosophy of education*, 2011, no. 6. pp. 56–62.

**Seitmukhametova M. V.** Dopolnitelnoe professionalnoe obrazovanie kak vazhneyshiy faktor povysheniya kvalifikatsii munitsipalnykh sluzhashchih [Additional professional education as an important factor of local servants' professional training]. *Zakon i obrazovanie – Law and Education*, 2011, no.2. pp. 62–67

**Seitmukhametova M. V.** Rol dopolnitelnogo obrazovaniya v povyshenii kompetent-siy munitsipalnykh sluzhashchih [The role of additional education in development of local servants' competence]. *Sotsiologiya obrazovaniya – Sociology of education*, 2011, no. 2. pp. 42–48.

**Seitmukhmetova M.** Sovershenstvovanie motivatsii professionalnogo razvitiya munitsipalnykh sluzhashchih [Motivation development of local servants' professional development] *Munitsipalnaya sluzhba – Public Service*, 2011, no. 3. pp. 97–98

**Shamarova G. M.** O nastavnichestve na munitsipalnoy sluzhbe [On coaching at municipal service]. *Praktika munitsipalnogo upravleniya – Practice of public administration*, 2014, no. 4. pp. 105–109.

**Shturbabin A. F.** Professionalnaya podgotovka kadrov dlya organov mestnogo samoupravleniya: problemy i puti resheniya [Professional training of staff for local administrations: problems and solutions] *Aktualnye problemy sovremennosti: nauka i obshchestvo – Relevant modern issues: science and society*, 2014, no. 1. pp. 45–48.

**Smyshlyaeva L. G.** Kompetentnostnoe preobrazovanie dopolnitelnogo professionalnogo obrazovaniya munitsipalnykh sluzhashchih: novye roli rabotodatelya [Competence-based development of additional professional education of local servants: new roles of employer]. Novosibirsk, 2012. pp. 292–295.

**Smyshlyaeva L. G.** Professionalnaya podgotovka munitsipalnykh sluzhashchih [Professional training of local servants]. *Alma mater (Vestnik vysshey shkoly) – Alma mater (Bulletin of Higher School)*, 2012, no. 2. pp. 57–61.

**Smyshlyaeva L. G.** Kompetentnostniy podhod kak teoretiko-metodologicheskaya osnova modernizatsii sistemy professionalnoy podgotovki munitsipalnykh sluzhashchih [Competence-based approach as theoretical and methodological background of professional training system development of municipal servants]. *Filosofiya obrazovaniya – Philosophy of education*, 2011, no. 6. pp. 174–181.

**Startseva E. N.** Professionalnoe razvitie grazhdanskih sluzhashchih [Professional development of civil servants]. *Munitsipalnaya sluzhba: pravovye voprosy – Public Service: legal issues*, 2011, no. 4. pp. 27–30.

**Stepanenko E.** Master of Public Administration (MPA): Opyt realizatsii, problem i perspektivy [Master of Public Administration: implementation, problems and outlooks]. *Munitsipalnaya sluzhba – Public Service*, 2014, no. 1. pp. 55–58.

**Sukhoveyeva O.** Realizatsiya psikhologo-pedagogicheskogo soprovozhdeniya gosudarstvennykh sluzhashchih v protsesse obucheniya [Psychological and pedagogical support of civil servants in education]. *Gosudarstvennaya sluzhba – Public service*, 2011, no. 4. pp. 115–117.

**The States** and Public Higher Education Policy: Affordability, Access, and Accountability. Baltimore, Johns Hopkins University Press, 2011.

**Tipovaya** programma razvitiya munitsipalnykh sluzhashchih [Sample programme of local servants' development]. *Munitsipalnaya sluzhba – Public Service*, 2013, no. 1. pp. 49–59.

**Training** civil servants in the states: proceedings of the 2nd National Conference of Heads of State Administration Training Institutes on Training for Governance. New Delhi, Indian Institute of Public Administration Publ., 2012.

**Van der Meer F.** Competency management and civil service professionalism in Dutch central government. *Public Administration*, 2005, no. 83 (4). pp. 839–852.

**Yatsenko L. I.** Pravovye i prakticheskie osnovy razrabotki program professionalnogo razvitiya gosudarstvennykh grazhdanskih sluzhashchih v Rossiyskoy Federatsii [Legal and

practical fundamentals of professional training programmes for civil servants in the Russian Federation]. *Pravo i obrazovanie – Law and Education*, 2011, no. 2. pp. 42–49.

**Zenchenko S.V.** Zarubezhniy opyt reformirovaniya gosudarstvennogo menedzhmenta [International experience of reforming public management]. *Sotsialnaya politika i sotsialnoe partnerstvo – Social policy and social partnership*, 2011, no. 4. pp. 209–218.

**Zhukevich S.V.** K voprosu obespecheniya potrebnoy ekonomiki Rossii kvalifitsirovannymi kadrami [Revisiting the economy needs of Russia in professionals]. *Sotsialnaya politika i sotsialnoe partnerstvo – Social policy and social partnership*, 2012, no. 9. pp. 7–16.

### Информация об авторе

**Новокрещёнов Александр Васильевич** (Новосибирск, Россия) – доктор социологических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Сибирский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (630102, г. Новосибирск, ул. Нижегородская, 6, СИБИУ РАНХиГС, e-mail: novokreschenovav@gmail.com).

### Information about the author

**Alexander V. Novokreshchenov** (Novosibirsk, Russia) – Doctor of Social Sc., Professor at Chair of Public Administration in Siberian Institute of Management the Branch of the Russian Academy of National Economics and Public Administration under the President of the Russian Federation (6 Nizhegorodskaya Str., SibIM RANEPА, Novosibirsk, 630102, e-mail: novokreschenovav@gmail.com).

*Принята редакцией 26.06.2014*

УДК 378.1

## ГОТОВНОСТЬ ВЫПУСКНИКА ВУЗА К БУДУЩЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК УСЛОВИЕ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

*Е. В. Полицинская*

**Реферат.** В статье рассматривается проблема подготовки конкурентоспособных выпускников вузов. В современных условиях на рынке труда сложилась жесткая конкуренция. При трудоустройстве на высокооплачиваемую работу по специальности конкурентные преимущества получают те молодые специалисты, которые оказываются более квалифицированными, компетентными, то есть более конкурентоспособными.

В связи с этим возникают вопросы, какими характеристиками должен обладать современный конкурентоспособный специалист, чтобы удовлетворить требования работодателя, и как оценить уровень конкурентоспособности?

Для ответа, а также для решения проблемы по повышению уровня конкурентоспособности молодого специалиста в статье был проведен анализ понятия конкурентоспособности выпускника вуза; рассмотрены различные качественные и количественные характеристики сравнения и оценки конкурентоспособности выпускника вуза, предлагаемые различными исследователями в данной области.