



**Формирование моделей компетенций
и методов их оценки для групп должностей
государственной гражданской службы
Томской области**

Определения

Компетенция – совокупность ряда личностных характеристик, свойств, способностей, навыков и особенностей мотивации, которыми должен обладать человек для успешной работы в рамках задач конкретной должности и организации в целом (Дж. Равен) .

Профессиональная компетентность (совокупность компетенций) – высокий уровень специальных профессиональных знаний и овладение разными сферами профессиональной деятельности, глубокое понимание насущных профессиональных проблем, деловую надежность и способность успешно и безошибочно решать широкий круг профессиональных задач (А.А. Деркач, И.А. Зимняя).

Компетентностный подход – реализация основных функций управления персоналом (отбор, аттестация, формирование резерва, обучение и развитие) на основе моделей компетенций.

Принципиальные отличия от «знаний» и «навыков»

Мотивация – внутренняя готовность человека к эффективному выполнению определенной работы (Дж. Равен, А.А. Деркач, И.А. Зимняя)

Ценностные ориентиры – внутренние ценности человека, приобретенные им в процессе жизнедеятельности и определяющие в целом направленность его деятельности (А.А. Деркач, И.А. Зимняя, Е.А. Панова)

Личностные характеристики – качества человека, позволяющие добиться успеха в определенной деятельности (А.А. Деркач, И.А. Зимняя, Е.А. Панова)

Практика реализации компетентного подхода

- » реализация принципов кадрового планирования на государственной гражданской службе (кто нам нужен и какой?);
- » совершенствование действующей системы оценки кандидатов через внедрение моделей компетенций и методов их оценки для групп должностей (набор профессиональных, управленческих и личностных качеств, необходимых для эффективного выполнения должностных обязанностей) при проведении конкурсов на должность и в кадровый резерв;
- » реализация системы дополнительного профессионального образования, сформированной с учетом моделей компетенций.

Нормативные правовые акты

- » **Распоряжение Администрации Томской области** от 16.07.2014 № 442-ра «Об утверждении основных направлений развития кадровых технологий на государственной гражданской службе Томской области и мероприятий по разработке и внедрению новых кадровых технологий на государственной гражданской службе Томской области на 2014-2016 годы»
- » **Распоряжение Администрации Томской области** от 20.10.2014 № 735-ра «О создании рабочей группы для реализации мероприятий по разработке и внедрению кадровых технологий на государственной гражданской службе Томской области»
- » **Постановление Администрации Томской области** от 07.05.2010 № 89а «Об утверждении положения о квалификационных требованиях к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей на должностях государственной гражданской службы Томской области в Администрации Томской области, а также на должностях руководителей иных исполнительных органов государственной власти Томской области» (ред. декабрь 2015)

Рейтингование



Высшая группа

Стратегическое видение	1,89
Принятие управленческих решений	3,28
Планирование деятельности и ресурсов	3,74
Ориентация на достижение результата	3,73
Управление изменениями	5,45
Мотивирование и развитие подчиненных	5,91
Саморазвитие	6,64
Укрепление авторитета госслужащих	7,06
Публичные выступления и коммуникации	7,19

Ведущая группа

Ориентация на достижение результата	2,90
Качественная подготовка документов	4,54
Умение планировать деятельность и результат	4,76
Готовность работать в команде на общий результат	5,04
Сбор и анализ информации	5,06
Стремление обеспечить качественное и своевременное предоставление государственных услуг	5,46
Саморазвитие	6,65
Убедительность коммуникаций	6,69
Межличностное понимание, деловой стиль общения	6,83

Главная группа

Постановка задач и организация работы подчиненных	2,66
Принятие управленческих решений	3,02
Ориентация на достижение результата	3,98
Контроль и оценка исполнения	4,70
Управление изменениями	5,95
Мотивирование и развитие подчиненных	6,22
Качественная подготовка документов	6,38
Убедительность коммуникаций	6,96
Саморазвитие	7,01
Укрепление авторитета госслужащих	8,01

Старшая группа

Ориентация на достижение результата	3,63
Качественная подготовка документов	3,66
Сбор и анализ информации	4,70
Стремление обеспечить качественное и своевременное предоставление гос. услуг	4,94
Готовность работать в команде на общий результат	4,95
Умение планировать деятельность и результат	5,69
Саморазвитие	6,49
Межличностное понимание, деловой стиль общения	6,71
Убедительность коммуникаций	7,06

Модель компетенций главной группы должностей

Перечень профессиональных навыков (качеств), необходимых для замещения должностей государственной гражданской службы	Перечень квалификационных требований к профессиональным навыкам (качествам), необходимым для замещения должностей государственной гражданской службы	Индикаторы (критерии оценки)	Методы оценки
Управленческие профессиональные навыки:			
Постановка задач и организация работы подчиненных	Формулирование и постановка четких и понятных для исполнителей задач. Организационное и методическое обеспечение исполнения поставленных задач.	Способность ясно и четко ставить задачи (факты, подтверждающие успешный опыт постановки задач)	Тест «Стили руководства». Тест «Якоря карьеры» (шкала «Ориентация на менеджмент»). Тест «Самоорганизация деятельности» (шкала «Самоорганизация»)
Принятие управленческих решений	Способность к оперативному принятию решения на своем уровне ответственности. Готовность нести ответственность за принятие решений. Способность принимать взвешенные решения с учетом возможных последствий, рассматривать альтернативы.	Характеристики особенностей мышления: - своевременность; - Точность (обоснованность); - смелость (ответственность)	Реферат, отражающий конкретные предложения по усовершенствованию работы на основе анализа состояния дел в отрасли. Тест «Конструктивность мышления». Тест «Смыслжизненные ориентации» (шкала «Контроль»)
Мотивирование и развитие подчиненных	Способность положительного эмоционального влияния на поведение людей. Умение делегировать ответственность. Оптимистичность и позитивность мышления. Владение приемами разъяснительной работы. Умение дать оценку вклада каждого сотрудника в общее дело (достижение общего результата).	Владение приемами определения и реализации политики мотивирования. Умение делегировать ответственность. Способность положительного эмоционального влияния на поведение людей. Оптимистичность и позитивность мышления. Владение приемами разъяснительной работы. Способность обозначать критерии оценки результатов (качества деятельности). Умение дать оценку вклада каждого сотрудника в общее дело (достижение общего результата).	Диагностика стилей руководства. Тест «Якоря карьеры» (шкала «Ориентация на менеджмент»). Тест «Уровень субъективного контроля» (шкала «Интернальность в области производственных отношений»)

Перечень профессиональных навыков (качеств), необходимых для замещения должностей государственной гражданской службы	Перечень квалификационных требований к профессиональным навыкам (качествам), необходимым для замещения должностей государственной гражданской службы	Индикаторы (критерии оценки)	Методы оценки
Общие профессиональные навыки:			
Ориентация на достижение результата	Активность в достижении поставленных задач, целеустремленность, самостоятельность, высокая самоорганизация, стрессоустойчивость. Навыки определения показателей качества, результативности работы. Способность предъявлять требования к себе и результатам работы. Способность сохранять высокую работоспособность в ситуациях высокой нагрузки, временных ограничений.	Количество профессиональных достижений. Результативность профессиональной деятельности (конкретные факты). Масштаб личных и профессиональных достижений	Структурированное интервью, отражающее информацию: - о значимых результатах за последние 3 года; - о способах достижения результатов; - в какой сфере обозначаются результаты (профессиональной, управленческой, личной и т.п.); - прогнозирование результатов
Укрепление авторитета госслужащих	Соблюдение кодекса этики служебного поведения государственных гражданских служащих, формирование положительного образа государственного служащего в глазах общества. Осознанное отношение к служебной деятельности, как к служению интересам общества и государства. Способность к проявлению активной гражданской позиции.	Репутационные характеристики (положительный имидж, репутация) Наличие (понимание) ценности служения интересам общества и государства (направленность на людей) Человеколюбие (наличие гуманистических, демократических ценностей) Факты проявления активной гражданской позиции	Тест «Якоря карьеры» («Шкала служение») Тест «Терминальные ценности» (шкала «Собственный престиж»)
Прикладные профессиональные навыки:			
Качественная подготовка документов	Поиск и использование при составлении документа достоверной и точной информации. Всесторонность и глубина проработки полученной информации, исключение формального подхода при подготовке документов.	Поиск и использование при составлении документа достоверной и точной информации. Всесторонность и глубина проработки полученной информации, исключение формального подхода при подготовке документов.	Реферат, отражающего конкретные предложения по усовершенствованию работы на основе анализа состояния дел в отрасли. (оценка содержания и оформления)
Убедительность коммуникации	Способность к точному и структурированному изложению своих мыслей. Умение находить обоснованную аргументацию, отстаивать свою позицию.	Способность к точному и структурированному изложению своих мыслей. Умение находить обоснованную аргументацию, отстаивать свою позицию.	Опросник «Диагностика стилей общения»

Система оценки профессиональных, управленческих и личностных качеств кандидатов

1 Общие процедуры

индивидуальное собеседование с соответствующим заместителем Губернатора Томской области *(для высшей группы должностей)*;

индивидуальное собеседование с руководителем органа власти *(для ведущей и старшей групп должностей)*;

индивидуальное собеседование с членами конкурсной комиссии *(для высшей и главной групп должностей)*;

тестирование на знание законодательства РФ о государственной гражданской службе, о противодействии коррупции на государственной гражданской службе, знаний делопроизводства для кандидатов на включение в кадровый резерв Томской области и претендующих на замещение ведущей и старшей групп должностей *(для всех)*;

подготовка **реферата** *(для высшей и главной групп должностей)*;

2 Дополнительные процедуры

диагностическая методика *(апробация)*;

проведение **групповой дискуссии**;

другие конкурсные процедуры, не противоречащие федеральным законам и иным нормативным правовым актам.

Тестирование на знание законодательства

sdo.tomsk.ru

Основы
законодательства
о
государственной
гражданской
службе
Российской
Федерации

Основы
законодательства
о
противодействии
коррупции на
государственной
гражданской
службе

Знание
делопроизводства
и правил
русского языка

Информационно-
коммуникационные
технологии

Вариативная
часть
(по профилю)

Диагностическая методика

Управленческие компетенции

«Якоря карьеры» (шкала «Профессиональные компетентности»)

Терминальные ценности (шкала «Креативность»)

Опросник Жизнестойкости (шкала «Принятие риска»)

«Стили руководства»
(Тест Журавлева)

Общие профессиональные компетенции

Опросник самоорганизации деятельности

Опросник конструктивности мышления

Опросник жизнестойкости

Личностные компетенции

«Диагностика особенностей общения»

Терминальные ценности (шкала «Развитие себя»)

«Якоря карьеры» (шкала «Служение»)

Результаты:

- ✓ Реализован системный подход к управлению кадрами на государственной гражданской службе Томской области.
- ✓ Осуществлен переход к формированию кадрового состава органов власти на плановой основе с учетом профессиональных, личностных и управленческих качеств кандидатов.
- ✓ Разработаны и внедрены информационные продукты по оценке знаний и профессиональных, личностных и управленческих качеств кандидатов; ведению кадровых резервов; размещению информации о конкурсах.



Благодарю за внимание