

KOMLEVA E.V. From orthodoxy to the phenomenon of nuclear energy: adoption of methodological fragments of anthropo-social interpretation

Within the socio-cultural space there has been searched for an analogous methodology to reflect on the phenomenon of nuclear energy from the perspective of concepts of man and society. It has been proven as beneficial to refer to the anthropo-social component of Orthodoxy. There has been outlined the idea on the universal and civilizational relationship of these phenomena. The main questions concerning their connection have been formulated as well as some ways to answer them. There are given some examples of the suggested methodological transfer.

УДК [378:35.08]

Захарченко Л.А., Медведева Г.Б.

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ УПРАВЛЕНЦА-МЕНЕДЖЕРА В СИСТЕМЕ ВУЗОВСКОЙ И ПОСЛЕВУЗОВСКОЙ ПОДГОТОВКИ

Введение. Развивающаяся белорусская экономика ставит перед профессиональным образованием задачу подготовки менеджеров, способных работать в сложных условиях. И прежде всего система подготовки экономистов-менеджеров должна быть ориентирована на формирование их управленческой компетенции, всех ее элементов. Реализовать это можно через дальнейшее развитие многоступенчатой модели образования, которая может включать: дневную, заочную, дистанционную и другую формы получения образования; а также постдипломное образование, базирующееся на широком использовании и развитии виртуального образования, переподготовки и повышения квалификации.

Компетентность и компетенции менеджера. В современном менеджменте достаточно часто при характеристике руководителя (менеджера) и любого другого специалиста используют несколько терминов: «компетентность» и «компетенция», «компетентный подход», причем в научной литературе существует чрезвычайно разнообразная трактовка этих понятий. Наиболее остроумно, по мнению д. эк. н., профессора, вице-президента и заведующего кафедрой корпоративной культуры и PR МФПА М.А. Лукашенко, на эту тему высказался известный психолог Б.Д. Эльконин: «Компетентный подход – это как привидение: все о нем говорят, но мало кто его видел» [2]. В научной литературе одни авторы, занимающиеся управлением персоналом, рассматривают категории «компетентность» и «компетенции» практически как дублирующие друг друга в обозначении одного и того же понятия, по мнению других, их все же следует различать. Причем в различных научных и практических исследованиях, а также в системе образования наибольшее внимание уделяется категории «компетенция».

Что касается понятия «компетентность», то практически общепринятым является ее определение как интегрированной характеристики качеств личности, способностей человека выполнять работу с гарантированным уровнем квалификации в определенной профессиональной сфере, выступающей как результат подготовки выпускника для выполнения деятельности в определенных областях [9]. В отличие от термина «квалификация» компетенция включает помимо сугубо профессиональных знаний и умений, характеризующих квалификацию, такие качества, как инициатива, сотрудничество, способность к работе в группе, коммуникативные способности, умение учиться, оценивать, логически мыслить, отбирать и использовать информацию. Большинство авторов сходятся во мнении, что компетентность состоит из отдельных компетенций.

В современной литературе при рассмотрении понятия «компетенция» существуют различные подходы в его определении. В русскоязычной Википедии существует следующее толкование понятия «компетенция»: компетенция в широком смысле – способность применять знания, умения, успешно действовать на основе практического опыта при решении задач общего рода, также в определенной широкой области; компетенция профессиональная – способность успешно действовать на основе практического опыта, умения и знаний при решении задач профессионального рода деятельности. Англоязычная Википедия, в свою очередь, даёт следующее определение

понятию «competence»: способность решать специфические задачи, выполнять специфические действия или успешно действовать. Большинство авторов, занимающихся рассмотрением компетенций, ссылается на результаты исследований, проведенных в начале девяностых годов прошлого века американскими исследователями Л.Спенсер и С.Спенсер, сравнили и проанализировали около трёхсот существовавших на тот момент в США и странах Европы корпоративных моделей компетенций руководителей, продавцов и работников сферы обслуживания. Результаты их работы были опубликованы в книге «Компетенции на работе. Модели максимальной эффективности работы», занявшей заметное место в ряду базовых трудов в области управления персоналом [5].

При достаточно узком понимании компетенции – это знания, умения и навыки; это предметная область, в которой индивид хорошо осведомлен и проявляет готовность к выполнению деятельности. При более широкой трактовке, применяемой сегодня в научной литературе, компетенции включают в себя черты личности, что может дать представление о том, какова эта личность, а не только о том, как она работает. При глобальном же подходе можно говорить, что компетенции дают представление о мотивациях, целях, ценностях и установках личности [8].

Приведенные определения не исчерпывают возможные интерпретации «компетенций», но единым для всех становятся три фактора: во-первых, авторы едины в том, что компетенции – это характеристики личности; во-вторых, это характеристики, необходимые для эффективного выполнения работы; в-третьих, они реализуются в определенных направлениях деятельности.

Процедура разработки компетенций появилась тогда, когда в компании возникла необходимость оценки «качества» человеческих ресурсов, и на сегодняшний день она представлена различными моделями компетенций. Разработка и внедрение модели компетенций давно является неотъемлемой частью управления эффективностью многих мультинациональных компаний и в то же время актуальной и модной темой для белорусского бизнеса.

Под моделью компетенций обычно понимается систематизированный набор требований к сотруднику (личностных и поведенческих) на определенной должности с учетом стратегических целей компании. Модель включает необходимое и достаточное количество компетенций, позволяющее человеку успешно выполнять соответствующие его должности функции и добиваться требуемых результатов. С помощью модели дается классификация и градация компетенций по степени значимости для этой должности [1].

Кроме того, на основе разработанных компетенций можно подготовить удобную и понятную для всех форму оценки персонала, которую, в свою очередь, можно использовать как при подборе персонала, так и при оценке сотрудников. Компетенции помогают каждому человеку понять: к чему следует стремиться, какие качества и способности нужно совершенствовать / развивать, чтобы наиболее эффективно исполнять должностные обязанности.

Создавая модели компетенций, современные авторы пытаются ранжировать и структурировать компетенции. Наиболее общим является подход, при котором компетенции рассматриваются как первичные (по-

**Захарченко Людмила Анатольевна, доцент кафедры экономической теории Брестского государственного технического университета.
Медведева Гульнара Барангалиевна, доцент кафедры экономической теории Брестского государственного технического университета.
Беларусь, БрГУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.**

верхностные) и вторичные (глубинные). К группе первичных (поверхностных) компетенций относятся знания и навыки. Эти компетенции приобретаются наиболее быстро, их можно легко оценить. Вторичные компетенции отражают более глубинные качества – мотивы и психофизиологические основы личности. Надо заметить, что как первичные, так и вторичные компетенции имеют сложную структуру и неоднозначно трактуются различными исследователями. Из всех наиболее часто встречающихся компонентов компетенций можно выделить основные и специфические, характерные для современного менеджера. Первые – это профессиональные компетенции, основу которых составляют специальные (профессиональные) знания, умения и навыки, позволяющие сотруднику эффективно выполнять свои должностные обязанности. Они составляют группу так называемых технических компетенций и присущи любому специалисту. С этих позиций любого сотрудника можно охарактеризовать по наличию у него профессиональных знаний, профессиональных умений и навыков, опыта работы, профессионального потенциала, по его личным качествам, по его отношению к компании, ее руководству и собственникам (лояльности), по его умению «вписываться» в обстановку фирмы и рынка. Все эти показатели и составляют понятие «профессиональная компетенция». Но далеко не все компетенции, как следует из вышеприведенных определений, связаны с наличием и глубиной специальных знаний или являются их следствием.

Современные специалисты считают одним из важнейших критериев профессионализма менеджера его управленческую компетентность – личностное профессиональное качество, интегрирующее профессиональные и управленческие знания, умения, навыки и развитые на их основе способности, реализуемые в профессиональной деятельности, позволяющие действовать самостоятельно и эффективно. Управленческая компетентность может быть определена как способность и готовность выделять, точно формулировать, целостно и глубоко анализировать проблемы развития управления и находить эффективное решение. Это способность решать профессиональные задачи менеджера.

Если же говорить о специфических управленческих компетенциях, то их основу составляют концептуальные компетенции. Первой ключевой компетенцией здесь является целеполагание, т.е. постановка целей, определение смысла существования компании, формирование ценностной основы деятельности компании, т.е. умение работать с целями и ценностями компании. Что касается деятельности компании, то в западном подходе смысл существования компании отражается в ее миссии. К большому сожалению, у нас сегодня многие компании только задумываются о корпоративной культуре, налаживают работу над формированием миссии и ясных стратегических целей. По оценкам практиков, стратегические цели нередко неизвестны не только персоналу, но и самому руководству. Бывает, что у каждого топ-менеджера существует свое видение стратегических целей компании и генеральных направлений ее развития. Ценности компании и ее сотрудников при их совпадении формируют корпоративную культуру компании, которая отражает ее индивидуальность и восприятие себя и других в рыночной и социальной среде и проявляется в поведении и взаимодействии с заинтересованными сторонами рынка. В конечном итоге, корпоративная культура способствует обеспечению конкурентоспособности компании на рынке, достижению высокой прибыльности ее деятельности за счет формирования имиджа и доброй репутации, с одной стороны, и совершенствует управление человеческими ресурсами для обеспечения лояльности сотрудников к руководству и его решениям, воспитывает у работников отношение к компании как к своему дому – с другой.

Как показывает практика, для формирования и реализации миссии компании, стратегических целей и корпоративной культуры и нужны люди с определенными совершенно новыми компетенциями, которые хотят и могут реализовать эти составляющие.

Поскольку менеджеры крупных корпораций от 70 до 90% рабочего времени проводят во взаимодействии с другими людьми как внутри организации, так и за ее пределами, то второй ключевой компетенцией является коммуникативная компетентность [6]. У руководителя должно быть четкое понимание структуры собственных деловых коммуникаций: с кем ему необходимо общаться, для чего и как. Коммуникативная компетентность предполагает наличие у руководителя психологических знаний в объеме, необходимом и достаточном для правильного понимания собеседника, обеспечения своего влияния на него и, что немаловажно, для противостояния

чужому влиянию. Суть успешности коммуникации – работа в одной системе ценностей, т.е. разговор на одном языке и существование единого понятийного аппарата. Это непосредственно зависит от коммуникабельности менеджера, его способности к деловому общению как таковому, от знаний коммуникативных технологий и умения их применять в нужном контексте.

С коммуникативной компетентностью тесно связана третья, чисто управленческая компетентность — умение подбирать ключевых сотрудников компании и использовать в бизнесе их наиболее сильные стороны, формировать команду для решения сложных задач и работы над конкретными проектами, требующими высокой квалификации персонала.

В современных условиях особое место занимает инновационная компетенция менеджера, которая определяется специфическим признаком – профессиональными умениями творчески ориентированного специалиста. С этих позиций особое место занимает способность менеджера воспринимать инновацию аналитически и переложить ее на язык практикоориентированной продуктивной деятельности в формах алгоритма, программы, технологии, методики и других креативных практик [4]. Все это даст ему возможность понимать, как и с помощью каких инструментов он будет способен обеспечивать эффективное управление и стратегическое развитие своей компании, опираясь на все компоненты действующей управленческой системы.

Как было отмечено выше, вторичные компетенции отражают более глубинные качества – мотивы и психофизиологические основы личности. Поэтому наряду с техническими компетенциями в литературе выделяется группа поведенческих (личностных) компетенций, которую составляют индивидуальные способности сотрудника, его деловые и личностные качества. Важное место в группе поведенческих компетенций занимает подгруппа, известная под общим названием «эмоциональный интеллект» и направленная на оценку способностей управления сотрудниками своими эмоциями. Это подмножество компетенций охватывает такие навыки, как эмпатия и понимание других (а соответственно и более продуктивную работу с людьми), а также способность контролировать собственные реакции на давление со стороны. Следует также отметить отдельную важную компетенцию современного менеджера, о которой очень мало говорится в учебниках по менеджменту, но которая на самом деле является фундаментом всей управленческой деятельности менеджера. Эта компетенция представляет собой личностную силу (зрелость) самого менеджера и включает в себя семь измерений: мудрость, вера, воля, активность, восприятие, выбор, взаимосвязи. В целом все эти компетенции это такие умения менеджера, которые практически не передаются при помощи словесных инструкций. Например, невозможно объяснить, как быть волевым, верить в собственные силы или иметь вдохновение на новые дела. Это можно лишь продемонстрировать личным примером – собственным поведением и поступками.

Роль системы образования в формировании и развитии компетенций менеджера. Безусловно, перечисленные «сквозные» компетенции (приоритетные для любого менеджера) дополняются специфическими компетенциями, производными от природы, этапа развития и стратегии конкретной организации. В то же время, понятно, что все компетенции у одного человека не могут быть одинаково развиты. Да это и не нужно, достаточно развить ключевые компетенции (порядка пяти – семи), критически необходимые для данного (избранного) вида деятельности. Совокупность выделенных компетенций менеджера образует относительно устойчивое ядро профессиональной подготовленности специалиста. Если это ядро сформировано, то в дальнейшем работник уже сам в практической деятельности и путем самообразования «доберет» необходимые знания, умения, пополнит и отредактирует свой профессиональный багаж. Однако здесь есть ряд «но». Во-первых, в большинстве высших образовательных учреждениях не рассматриваются модели обучения по компетенциям, либо это вводится в единичных вузах — в так называемых предпринимательских университетах. К тому же в большинстве случаев предлагаемая система образования носит традиционный характер и основывается на передаче знаний и умений в виде информации, с задачей их полного усвоения. Качественным критерием такого усвоения является максимально точное воспроизведение данной информации в устной или письменной форме.

Это усвоение обычно проверяется путем прохождения учащимися соответствующих тестов или экзаменов – но ни тот, ни другой метод оценки не выявляет ничего, кроме того, что сотрудники хорошо поняли свежизученный материал. Безусловно, подобный формат обучения имеет определенные преимущества, одним из которых является фундаментальность получаемых знаний. И всё же такая система имеет существенный минус, на который уже в 70-е годы прошлого века указывали представители американских и европейских бизнес – школ. При данном обучении полученные дипломы и аттестаты не прогнозировали и не гарантировали профессионального успеха выпускникам, успешно завершившим данное обучение. Таким образом, получение профессионального диплома по управлению, не является для руководителя гарантированным основанием того, что специалист, прошедший подготовку или переподготовку, станет хорошим управленцем [7]. Во-вторых, современную действительность мы называем информационной эпохой, которая характеризуется тем, что сведения, которые мы получаем, устаревают очень быстро. То, что мы узнали сегодня – важно, но не настолько, как то, насколько быстро мы можем учиться, изменяться и адаптироваться к новой информации. Так, лаг обучения, или время, необходимое для освоения новой технологии, сократился с 6–7 лет до 2–3 месяцев; инновационный лаг – период времени от момента возникновения идеи до начала ее эксплуатации основанной на ней технологии – сократился в развитых странах с 50 до 2–3 лет; отличительной чертой функционирования организации является возрастающее в геометрической прогрессии значение информации для принятия управленческих решений. Что касается компетенций, то «период их полураспада», то есть промежуток времени, за который половина ранее приобретенных знаний устаревают, в 50–60-е годы прошлого века составлял порядка 10 лет, а на сегодня он, по мнению экспертов, составляет от трех до пяти лет и будет все больше сокращаться по мере научно-технического прогресса. Отсюда возникает необходимость постоянного обучения, получения непрерывного образования. Формирование и развитие компетенций по сути своей предполагает комплексное, разностороннее и продуманное обучение

Современный рынок образовательных услуг, помимо получения высшего образования в вузе, предлагает достаточно большой набор форм обучения компетенциям, компенсирующих пробелы вузовского образования. Помимо проведения специальных, привязанных к профессиональной специфике семинаров, тренингов, существует достаточно большое число обучающих программ прикладного характера. Так, например программы *communications skills* — коммуникативные навыки, *negotiation skills* — навыки проведения переговоров и т.д. И судя по наличию большого числа предложений по оказанию образовательных услуг, выложенных в Интернете, спрос на программы формирования *soft skills* — (в буквальном переводе — «мягкие навыки», или, иначе, *life skills* — «жизненные навыки») весьма высок.

Российские ученые обратили внимание на возрастной состав участников обучающих семинаров и программ: в большинстве своем это молодые менеджеры, недавно окончившие вуз. Однако если данные компетенции объективно необходимы и пользуются спросом, вуз должен и может обеспечить их формирование непосредственно во время прохождения образовательной программы высшего или послевузовского профессионального образования. Можно создать образовательные альянсы вуза с корпоративными университетами различных компаний. Отметим, что предметом взаимодействия являются не только краткосрочные программы, но и программы второго высшего образования, в том числе MBA, а также обучение руководителей компаний в магистратуре и аспирантуре вуза.

Особое внимание следует обратить на обучение компетенциям и их развитие современных руководителей, имеющих большой стаж работы. Здесь, пожалуй, одной из самых главных задач является задача изменения взглядов на процесс руководства, изменения установок, связанных с управленческой деятельностью. Это предполагает специальные усилия по формированию стратегического видения – способности мыслить творчески и работать в более широкой перспективе. Важнейшим условием при обучении руководителей является создание особого духа – духа творчества, желания добиваться лучших результатов и стремления к выявлению новых возможностей в работе. Руководители всех уровней должны осознать, что на старом багаже знаний, которым они располагают, невозможны до-

стижения не только долгосрочных, но и краткосрочных целей, невозможна успешная реализация стратегии компании [3].

Актуальность данной проблемы усиливает тот факт, что условия работы руководителей в развитых странах и в России (в том числе и в Беларуси) существенно отличаются, на что обратили внимание составители усредненного портрета успешного менеджера в условиях российского рынка и при сравнении его с успешным менеджером на Западе. Менеджер, чтобы стать успешным в наших условиях, по сравнению с европейским, должен приложить специальные усилия по формированию четырех специфических компетенций: саморазвитие; позитивное мышление; системность мышления; построение взаимоотношений.

Суть компетенции «саморазвитие» состоит в открытости новым знаниям и опыту, в способности правильно оценивать свои сильные и слабые стороны, постоянно развивать свои профессиональные, деловые и личностные качества, браться за решение более сложных задач с целью своего профессионального развития. Для Запада этот навык не так актуален, как для Беларуси, так как западная система образования больше отвечает потребностям бизнеса, поэтому выпускники университетов имеют возможность получить все необходимые знания по специальности во время обучения. Выпускнику белорусского вуза требуется затратить дополнительные усилия, чтобы приобрести нужные знания и навыки для решения тех задач, которые ставятся перед ним в бизнесе. Присутствие компетенции «саморазвитие» в белорусской модели также обусловлено необходимостью менеджера в Беларуси хорошо ориентироваться в постоянно меняющейся рыночной ситуации: появлении новых продуктов и технологий, открытии новых рынков, изменении законодательства. Чтобы человек эффективно работал в этих условиях ему необходимо постоянно впитывать новые знания, так как темпы развития рынка опережают темпы развития системы образования.

Концепция «позитивное мышление» концентрируется на позитивных моментах в сложных ситуациях, демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы. Актуальность ее также вытекает из постоянно меняющихся ситуаций на рынке, большого количества проблем, требующих от менеджера немедленного решения. Часто эти проблемы ему приходится решать в условиях неопределенности (например, в законодательстве). Для успеха менеджеру необходимо постоянно принимать эти перемены, концентрироваться на возможностях, которые они предоставляют, и поддерживать в себе уверенность в своих силах и возможности разрешении возникающих проблем.

Компетенция «системность мышления» рассматривает ситуацию в широком контексте, определяет причины возникновения проблем, находит способы предотвращения их в будущем. Видит, как его решения отражаются на других (людях, отделах, компаниях). Появление данной компетенции в белорусской модели в большей степени обусловлено ростом компаний, изменениями их структуры в результате процессов слияния и поглощения, сменой собственников и пр. В результате этих перемен, часто в компаниях недостаточно тех регламентированных процедур и стандартов, на основе которых принимаются решения во многих компаниях на Западе: нет прописанных алгоритмов действий, многие решения рождаются заново. Поэтому успех менеджера в компании, в том числе, зависит от того, насколько полно он рассмотрит все факторы, влияющие на проблему, выявит их взаимосвязи и предвидит последствия своих решений. Концепция «построение взаимоотношений» предполагает умение общаться с другими в дружелюбной манере, создавать доверительную атмосферу. Устанавливать долгосрочные партнерские отношения с другими людьми как внутри, так и вне организации, ведь, как известно, контакты — это валюта бизнеса. Культурные и экономические особенности Беларуси таковы, что часто для достижения поставленных целей необходимо взаимодействие с внешними службами. Вопросы формирования и развития вышеперечисленных компетенций должны быть учтены при составлении программ различных видов обучения, подготовки и повышения квалификации современных менеджеров.

Необходимо обратить внимание еще на один аспект подготовки специалистов-менеджеров по компетенциям. Овладеть необходимыми компетенциями – значит стать способным выполнять свою работу на высоком уровне эффективности и в соответствии с установленными в организации стандартами. Понятно, что появление такой способности никак не гарантируется ни подготовкой в вузах, ни в бизнес школах, тем более одним только прохождением формальных курсов, в ходе которых человек, как предполагается, усвоит

новые знания. И конечно, обучение, направленное только на приращение знаний и умений, никак не гарантирует, что изученное будет применяться в повседневной деятельности и притом сделает ее более эффективной.

Весь процесс формирования и развития компетенций менеджера в основном направлен на формирование первичных компетенций, которые приобретаются и накапливаются достаточно легко и быстро, поскольку во всех компаниях, как правило, существуют ясные требования к функциональным компетенциям, а, следовательно, их легко идентифицировать, оценить и подобрать необходимые для развития мероприятия. Более того, если профессиональные компетенции сотрудника не соответствуют требованиям, это сразу бросается в глаза, так как он физически не способен выполнять свою работу с надлежащим качеством. Помимо прочего, данные компетенции как раз могут быть более или менее одинаковыми в различных компаниях и поэтому не могут быть отличительным признаком одной компании от другой.

Многолетний практический опыт и современные научные исследования в области менеджмента показывают, что успешность руководителя определяется целым комплексом характеристик, которыми он должен обладать помимо знаний. Это означает, что полученных знаний недостаточно руководящей должности недостаточно, поскольку ключевыми компетенциями, определяющими эффективность человека в качестве руководителя, выступают как раз не профессиональные, а личностные характеристики, связанные с его мотивацией, убеждениями и психофизиологическими особенностями. Эти поведенческие компетенции связаны с личностью человека, и их формирование происходит значительно сложнее. Во-первых, личностные компетенции формируются в течение всей жизни, начиная с рождения. Они превращаются в привычные стили поведения, и их очень сложно менять. Во-вторых, очень трудно прописать единые требования к личностным компетенциям, так как взаимоисключающие компетенции могут в различных ситуациях принести одинаковую пользу. В-третьих, нужен определенный срок (1,5–2 года) изменить те или иные аспекты поведения человека, официально принятые компанией. В этом случае можно использовать технологию саморазвития недостающих компетенций, поскольку при правильной организации она содержит мощный развивающий потенциал. Составление плана саморазвития не только помогает менеджерам перевести обобщенные желания и намерения в последовательность конкретных шагов, но и дает возможность контролировать ход процесса развития, если включать в свои программы разноплановые акции: выполнение развивающих заданий на рабочем месте, участие

в тренингах и семинарах, чтение специальной литературы, обучение на опыте других, обратная связь.

В конечном итоге, весь процесс формирования и развития компетенций направлен на то, что менеджер будет иметь единый профиль компетенций, которым, по мнению американских специалистов в области менеджмента, обладают лучшие менеджеры, независимо от специфики деятельности и уровня управления, и что по сути является причиной и основой их успешности.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Камалетдинова, А.Б. Управленческие компетенции руководителя как фактор создания конкурентного преимущества организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psyjournals.ru/authors/33468.shtml/> – Дата доступа 18.09.2012.
2. Лукашенко, М.А. Профессиональные компетенции руководителя [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.marketds.ru/sect=journal&id=competition>. – Дата доступа 11.09.2012.
3. Морозевич, А.Н. Методология компетентного подхода. Управленческое образование: проблемы и возможности / А.Н. Морозевич., А.Г. Шрубенко // Проблемы управления. – 2010. – № 2 (35). – С. 6–17.
4. Позняков, В. Инновационная компетентность специалиста / В.Позняков // Наука и Инновации. – 2008. – №7. – С. 65–69.
5. Спенсер, Л. Компетенции. Модели максимальной эффективности работы / Л. Спенсер. – М.: Новости, 2005. – 371 с.
6. Черных, А.И. Совершенствование управленческой компетентности экономистов менеджеров в системе дополнительного профессионального образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bmsi.ru/dok/0f83fdd-54d8-40d2-b884-7b5bb07154f9> – Дата доступа 15.09.2012.
7. Чинарьян, Р. Структура менеджерского мастерства: эффективные коммуникации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.Salesgu.ru/2011/01/10_struktura-menedzherskodomasterstva-effektivnye-kommunikacii/ Дата доступа 10.09.2012.
8. Шатон, Г. Компетенции работают тогда, когда ими управляют / Г.Шатон // Организационное консультирование. – 2012. – № 1 (37). – С. 4–21.
9. Шрубенко, А.Г. Управленческое образование: проблемы и возможности / А.Г. Шрубенко // Проблемы управления. – 2010. – № 1 (34). – С. 54–67.

Материал поступил в редакцию 27.09.12

ZAKHARCHENKO L.A., MEDVEDEVA G.B. The formation and development of professional competencies manager in the system of higher education and postgraduate training

The article is devoted to one of the urgent problems of modern management – development of management skills manager. It disclosed concepts such as competence and the competence of the manager, determining the success of any professional manager. This paper address issues of formation and development of managerial skills through various forms of education, training and retraining of modern managers.

УДК 329(031)

Морозова Н.Н., Стрелец М.В.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЗАНЯТОСТИ И БЕЗРАБОТИЦЫ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ И ФЕДЕРАТИВНОЙ РЕСПУБЛИКЕ ГЕРМАНИЯ

Введение. Отечественные учёные-обществоведы никогда ранее не занимались сравнительным анализом мер государственного регулирования занятости и безработицы в Республике Беларусь и Федеративной Республике Германия. Авторы настоящей публикации попытались восполнить этот пробел.

1. Методы регулирования занятости

Основными мерами государственного регулирования занятости являются определение потребности в кадрах и уровень заработной платы.

На сегодняшний день Германия испытывает дефицит именно в высококвалифицированных кадрах, а именно: врача, инженера, инженера-электрика, специалиста в области машиностроения и т.д.

Морозова Наталья Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятий Академии управления при Президенте Республики Беларусь.

220007, г. Минск, ул. Московская, 17.

Стрелец Михаил Васильевич, доктор исторических наук, профессор кафедры социально-политических и исторических наук Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.