

13. *Шекина С.В.* Управление персоналом в современной организации. Учебно-методическое пособие. М., 1996. С. 148-180.

14. *Hall D.T., Mirvis P.H.* The new workplace: A place for older workers?/Perspectives on aging, 1993. P.15-17.

*Орлова О.Ю. Реньш М. А.*

г. Екатеринбург, Российский государственный профессионально-педагогический университет

### **Изучение профессионально-важных качеств менеджеров высшего звена как базового уровня их профессиональной культуры**

Практическая задача - воспитание профессионалов и оказание им помощи в достижении вершин профессионального мастерства стоит перед человечеством на протяжении всей его истории.

Мы понимаем, что поступательное развитие общества возможно лишь в том случае, если основу его будут составлять профессионалы. В то же время мы все чаще сталкиваемся с проявлением непрофессионализма, проникающего практически во все сферы нашей жизни. Таким образом, задача подготовки профессионалов для основных сфер человеческой деятельности приобретает особую актуальность. Но, чтобы обеспечить высокий уровень профессионализма, необходима культурная основа профессиональной деятельности. Т.е. профессионал должен сочетать в себе профессиональные способности, знания, умения, навыки и опыт при достаточно высоком уровне профессиональной культуры.

**Профессиональная культура** - это определённая совокупность мировоззренческих и специальных знаний, качеств, умений, навыков, чувств, ценностных ориентации личности, которые находят своё проявление в его профессиональной деятельности и обеспечивают её более высокую эффективность.

Преобразование всех сфер жизни нашего общества, выдвинуло на первый план проблему эффективности деятельности менеджера и **проблему управленческого профессионализма**. Это, в свою очередь, поставило вопросы принципиального плана: что есть профессионализм управленца?

Существуют ли инварианты профессионализма управленца? Какие уровни профессиональности можно выделить? Какие факторы обеспечивают переход с уровня на уровень?

Решение этих вопросов в современном обществе постепенно перекладывается на новый подход в кадровом менеджменте - область управление человеческими ресурсами. Появление специалистов по работе с персоналом, имеющих подготовку в области промышленной социологии и психологии, означало подлинную революцию в традиционных формах кадровой работы. Если до этого кадровая работа была функцией линейных руководителей различного уровня и ранга, а также работников (и руководителей) кадровых служб, занимающихся учетной, контрольной и распорядительской (администраторской) деятельностью, то возникновение управленческой (штабной) функции, связанной с обеспечением должного уровня кадрового потенциала организации, существенным образом расширило диапазон задач и повысило значение этого направления менеджмента.

**Ассесмент-центр** – метод комплексной оценки персонала, основанный на использовании системы взаимодополняющих методик, ориентированный на реальное рабочее поведение оцениваемых сотрудников и учет особенностей требования должностных позиций.

1. Методы оценивания общих поведенческих черт (фоновая диагностика)

Для оценивания трех основных сфер деятельности менеджера (организация как социальный институт, интерперсональное отношение, предметная область) необходимо подобрать методы диагностики:

- а) мотивационных (волевых) свойств;
- б) коммуникативных;
- в) интеллектуальных.

2. Методы, ориентированные на прошлое поведение

2.1. Суждения коллег.

2.2. Биографические методы.

3. Методы, ориентированные на актуальное поведение. В основе этого класса методов лежит два методических приема:

- создание ситуаций, в которых обнаруживаются особенности реального поведения менеджера в заданных областях его деятельности,
- разработка схемы структурированного наблюдения поведения менеджера в заданных ситуациях.

Нами предлагается однодневный ассесмент-центр, продолжительностью 8 часов.

По итогам наблюдения для каждого из кандидатов выносятся количественная оценка.

Цель проведения экспертной оценки «Свердловского негосударственного фонда развития предпринимательства. Ассоциации малого бизнеса»: получение оценки личности «преуспевающего менеджера» на основе учета мнений некоторого числа экспертов, а именно, президента компании и наиболее преуспевающих сотрудников в этой сфере.

Порядок проведения экспертной оценки:

1. Формирование целей экспертной оценки.
2. Проектирование процедур опроса.
3. Определение и формирование группы экспертов.
4. Проведение опроса.
5. Анализ и отработка информации.
6. Подведение итогов и выводы.

Конкретные ожидаемые результаты: снижение текучести кадров.

Анализ результатов оценки профессионально важных качеств менеджеров президентом компании позволил сформулировать ряд требований:

#### **А. Область функциональных требований по блокам:**

##### **1) Мотивационно-волевые качества:**

*умение контролировать работу*  
*целеустремленность*  
*активность*  
*следование политике фирмы*  
*планирование своего времени*  
*увлеченность работой*

##### **2) Коммуникативные качества:**

*умение увлечь людей*  
*доброжелательность*  
*воспитанность тактичность*  
*умение ладить с людьми*  
*терпимость к другим*  
*общительность*

### **3) Интеллектуальные качества:**

*экономические знания*

*профессиональная эрудиция*

*умение решать профессиональную задачу*

*креативность*

*оригинальность мышления*

*гибкость ума*

*сообразительность*

*широкий кругозор*

*высокая обучаемость*

### **Б. Область квалификационных требований:**

1) *Профессиональная подготовка:*

2) *Опыт:*

3) *Социализация:*

4) *Возраст.*

### **В. Область организационных требований:**

*умение планировать работу*

*дальновидность*

*обязательность*

*коллегиальность*

*работоспособность*

*продуктивность*

### **Г. Личные и общетрудовые качества:**

*склонность к риску*

*требовательность к другим*

*скромность*

*требовательность к себе*

*целеустремленность*

*находчивость*

*трудолюбие*

*порядочность*

*предприимчивость*

*умение создавать благоприятную атмосферу в коллективе*

*умение постоять за коллектив*

Далее данные оценочные шкалы должны быть предъявлены менеджерам организации с целью выявления важных на их взгляд качеств «преуспевающего» менеджера.

В оценочные шкалы войдут качества личности по следующим блокам:

**А. Область функциональных требований :**

- 1) Мотивационно-волевые качества:
- 2) Коммуникативные качества:
- 3) Интеллектуальные качества:

**Б. Область квалификационных требований:**

**В. Область организационных требований:**

**Г. Личные и общетрудовые качества:**

Таким образом, включая качества из каждого блока, мы составляем карту экспертной оценки для менеджеров.

На данном этапе работы были решены две задачи – проведение метода экспертной оценки и составление модели профессионально-важных качеств преуспевающего менеджера. В дальнейшей работе планируется разработать метод оценки кандидатов на руководящие должности, а также разработать программу по снижению текучести кадров.

*Рудей О.А., Свиридова Е.С.*

г. Екатеринбург, Российский государственный профессионально-педагогический университет

**Исследование динамики профессиональной  
мотивации у студентов факультета  
юриспруденции УРГУ в зависимости от степени  
приобщения к профессии**

Как ведущий фактор регуляции активности личности, её поведения и деятельности мотивация представляет исключительный интерес. Под мотивацией традиционно понимаются побуждения, вызывающие активность и определяющие её направленность. По существу никакое эффективное взаимодействие со студентом невозможно без учета его мотивации. За объективно одинаковыми действиями студентов могут стоять совершенно различные причины, иными словами, побудительные источники этих дей-