

## ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЙ ТРЕБОВАНИЙ К ЛИЧНОСТНЫМ КАЧЕСТВАМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ УРОВНЯ ЕГО КВАЛИФИКАЦИИ

*(Национальный центр сертификации управляющих)*

В настоящей статье автором будут изложены материалы, собранные в течение 2006-2009 гг. в ходе работы по созданию профессионального стандарта «Управление (руководство) организацией».

Профессиональные стандарты явление в современной России пока еще новое, но необходимое. Профессиональный стандарт это документ, в котором описывается деятельность применительно нескольких квалификационных уровней.

В состав информации, которая входит в текст профессионального стандарта, входят цели, функции, действия, знания, умения и другие характеристики конкретного квалификационного уровня. Всего в профессиональном стандарте «Управление (руководство) организацией» было экспертным путем выделено 5 квалификационных уровней (с 4 по 8 согласно национальной рамки квалификаций).

Рассмотрим данные уровни в отношении известных уровней управления в менеджменте. 4 кв.ур.- самый низкий – соответствует базовому менеджменту, 5 кв.ур.- относится к функциональному менеджменту, 6 кв.ур. – это топ-менеджмент, 7 кв.ур.- это уровень генерального директора, а 8 кв.ур.- это уровень совета директоров.

При осуществлении карьеры профессионального руководителя, индивид развивается по профессии от 4-го к 8 квалификационному уровню. При этом управленческие функции, которые будут им освоены и применены в практике усложняются и переходят из одного качества в другое при движении от квалификации к квалификации (от базового до корпоративного менеджмента). Конкретным управленческим функциям принадлежат и фиксируются в профессиональном стандарте действия, знания и умения. А вот личностные качества, которые еще называют личностными компетенциями в профессиональном стандарте распознать нелегко. Желание автора из первых рук довести информацию о личностных качествах по каждому уровню, чтобы не было различных толкований и побудило написать эту статью.

В ходе кропотливой работы с носителями профессии и экспертами в области управления, а их было более 1300 человек за это время, определился устойчивый набор личностных качеств профессионального менеджера по каждому из уровней. Этот набор качеств обусловлен, несомненно, характером самой управленческой деятельности на конкретном квалификационном уровне. Список качеств неоднократно проверялся на новой группе экспертов (всего было более 40 групп количеством от 5 до 30 чело-

век), и показал устойчивость и схожесть в интерпретации поведенческих паттернов личностных качеств.

Все участники проекта утверждают о возрастании значимости состава и уровня развития личностных качеств руководителя с ростом уровня профессиональной квалификации.

Сравним список личностных качеств по квалификационным уровням.

	Квалификационный уровень				
	4	5	6	7	8
1. Анализ и уважение различных точек зрения и взглядов.					
2. Высокая работоспособность и самоотдача					
3. Инновационный подход.					
4. Карьеризм					
5. Коммуникативные умения (включая коммуникацию на иностранном языке).					
6. Креативность					
7. Лидерство					
8. Личная организованность.					
9. Оперативность принятия решений.					
10. Ориентация на клиента.					
11. Ориентация на результат.					
12. Ответственность					
13. Открытость					
14. Расчетливость и прозорливость					
15. Решительность					
16. Самоанализ (способность к рефлексии).					
17. Самостоятельность в принятии решений					
18. Системность мышления					
19. Ситуативное лидерство					
20. Социальная ответственность					
21. Способность и готовность решать сложные вопросы, проблемы.					
22. Способность обучаться самостоятельно.					
23. Способность работать в команде.					
24. Способность формировать командную работу коллектива.					
25. Справедливость					
26. Стремление к новому					
27. Стремление к причастности, инициативность.					
28. Стремление к профессиональному развитию					
29. Стрессоустойчивость					
30. Требовательность к себе и другим.					
31. Требовательность к себе.					
32. Уверенность в себе.					
33. Увлеченность					
34. Учет и уважение различных точек зрения и взглядов.					
35. Честность и профессионализм					
36. Широкий кругозор					

Анализируя таблицу, можно утверждать, что всем квалификационным уровням необходимо 4 одинаковых качества (номер в таблице - 7,12,22,32).

Что по нашему мнению является неким ядром личностных качеств, отличающие поведение руководителей от исполнителей.

Большинству квалификационных уровней носители профессии указывают как необходимые еще 12 качеств (2,3,5,9,11,14,16,18,21,23,28,36). Эта группа качеств, по-видимому, является качествами, характеризующие адаптивные возможности руководителей.

А также существуют качества, наличие которых в личности руководителя является критичным для одного - двух квалификационных уровней (1,4,6,7,10,13,15,17,19,20,24,25,26,27,29,30,31,33,34,35). Данные качества позволяют дифференцировать предрасположенность личности к определенным граням руководства. Их сочетание у конкретного индивида будет определять индивидуальный стиль управления. Что говорит с одной стороны о квалификационном уровне, который более или менее комфортен в психологическом плане для конкретного человека. А с другой стороны о тех возможностях и границах развития в профессии, которые будут определяться скоростью личностных изменений.

Наши исследования позволяют не только определить модель личностных компетенций управляющих, но и понять динамику их изменений в ходе профессионального развития. Так как профессиональное становление индивида в этой профессии происходит достаточно продолжительный период, то переход с одного квалификационного уровня на другой будет означать и переход к другому набору проявляемых личностных качеств, т.е. значительные изменения в личностной сфере. Эти изменения связанные с развитием в профессии могут изменить личность. Но возможна и обратная ситуация, когда структура личности (профиль личностных компетенций) «сопротивляется» или «не приемлет» профессиональные изменения. Мы предполагаем, что в таком случае, профессиональный рост будет только внешним, а внутреннего (личностного) развития не произойдет. Такой диссонанс разрушителен для личности и для профессии.

Управление взаимосвязью профессиональных и личностных изменений по нашему мнению – центральный вопрос при планировании и осуществлении карьеры управляющих. Требуется новых инструментов в кадровых технологиях, на основе поддерживающих (помогающих) подходов в отношении профессиональных управляющих. Мы уверены, что использование профессиональных стандартов и добровольной сертификации квалификации в сочетании с постоянным свободным общением управляющих в кругу близкого им профессионального сообщества являются реальным воплощением таких помогающих подходов.

Жильцов В.А - директор Национального центра сертификации управляющих ([www.ncsu.ru](http://www.ncsu.ru), тел. +7 (910) 426-14-06), кандидат психологических наук, доцент