

## ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

**ОХРИМЕНКО Алексей,**  
*кандидат технических наук, доцент,*  
*Академия управления при Президенте Республики Беларусь*  
**ДОКУЧИЦ Дмитрий,**  
*Академия управления при Президенте Республики Беларусь*  
**ХАЙНАЦКИЙ Евгений,**  
*Академия управления при Президенте Республики Беларусь*  
**ЛЕСЬКО Иван,**  
*Академия управления при Президенте Республики Беларусь*

*В статье определены концептуальные и институциональные аспекты, критерии и показатели оценки инновационного потенциала управленческих кадров государственной службы.*

*The article describes conceptual and institutional aspects, criteria and indicators of assessment of innovation potential of administrative personnel of civil service.*

Мировой опыт свидетельствует, что для перевода экономики на инновационный путь развития требуются не просто квалифицированные кадры, а специалисты новой генерации, способные управлять инновационными процессами и организовывать инновационную деятельность. Сказанное актуально и для системы государственного управления, так как в современных условиях модернизация всех сфер народнохозяйственного комплекса страны зависит в первую очередь от восприимчивости государственными служащими новшеств, компетентности в вопросах внедрения инноваций, создания работниками государственного аппарата среды, благоприятной для инновационной деятельности. Следовательно, большое значение приобретает изучение проблемы формирования и развития инновационного потенциала госслужащих, в особенности работников госорганов категории «руководители».

Понятие «инновационный потенциал» стало «концептуальным отражением феномена инновационной деятельности» [1], однако в настоящее время дефиниция данного термина применительно к работнику (в том числе занятого управленческим трудом) недостаточно разработана: не определена структура инновационного потенциала, нет столь необходимых сегодня программ оценки инновационного потенциала. Поэтому операциональное определение понятия «инновационный потенциал управленческих кадров» является актуальной исследовательской задачей.

В выявлении сущности инновационного потенциала мы опираемся на его составные категории – «потенциал» и «инновация», избрав тем самым так называемую элементаристскую стратегию концептуализации понятия.

Термин «потенциал» происходит от латинского слова «potential», который означает силу, мощь, возможность, способность, существующую в скрытом виде и способную проявиться при определенных условиях. Наиболее близко к первоначальному потенциалу трактуют социологи – «интегральное понятие о находящихся в резерве источниках той или иной энергии, возможностях того или иного объекта при более благоприятных условиях выйти на более высокий результат» [2, с. 17]. По отношению к человеку, на взгляд В.Е. Ключко и О.М. Краснорядцевой, «потенциал отражает ресурсную часть (возможности) и степень готовности человека реализовать эти возможности» [3, с. 154].

Обратим внимание, энциклопедия Britanika, раскрывая понятие «потенциал общества», подчеркивает, что потенциал состоит из человеческих знаний и

представлений, направленных на получение заданного результата. Таким образом, потенциал связывается в этом определении с человеческими ресурсами, а именно – с их интеллектуальной силой, с людьми творческого типа.

Анализ различных определений понятия «инновация» (нововведение, новшество) позволяет выделить его основные признаки – продуктивность, процессуальность, именно процессуальность определяет функционирование инновационной деятельности и предполагает ее целенаправленность (управляемость). Наиболее распространены две точки зрения: в одном случае нововведение представляется как результат творческого процесса в виде новой продукции (техники), технологии, метода для новой общественной потребности, в которой совершается его жизненный цикл; в другом – как процесс введения новых изделий, элементов, подходов, принципов вместо действующих. В мировой экономической литературе «инновация» интерпретируется как превращение потенциального научно-технического прогресса в реальный, воплощающийся в новых продуктах и технологиях [4, с. 134-135].

Интегрирование содержания понятий «потенциал» и «инновация» дали основание исследователям предложить свои интерпретации термина «инновационный потенциал» применительно к субъекту деятельности. Мы считаем, что инновационный потенциал управленца – это интегральная и динамическая характеристика личности, включающая открытость для нововведений, высокую мотивацию к творческой деятельности, способность принимать нестандартные, нетрадиционные решения, готовность к изменениям форм поведения и деятельности, способность к саморазвитию.

Следующим логическим этапом нашего исследования является операционализация понятия, перевод его с концептуального уровня на уровень методического инструментария, поиск индикаторов (критериев, показателей) для измерения инновационного потенциала управленческих кадров.

При разработке критериев оценки инновационного потенциала управленческих кадров, авторы работы руководствовались следующими требованиями, которым данные критерии должны соответствовать: универсальность применения; объективность и научная обоснованность результатов исследований; сравнимость результатов при проведении сравнительного анализа инновационного кадрового потенциала или выявлении динамических изменений показателей за определенный период времени; масштабируемость исследований; множественность описаний результатов проведенных исследований, возможность их представления в форме различных моделей (вербальных, графических, статистических).

Сам процесс разработки критериев нами осуществлен на основе методологии компетентностного подхода. Заметим, что компетентность рассматривается как интегральное качество личности, проявляющееся в способности и готовности ее к деятельности, основанной на знаниях и опыте, которые приобретены в процессе обучения и социализации и ориентированы на самостоятельную и успешную работу. Преимущества использования компетентностного подхода в процессе развития инновационного потенциала управленческих кадров: создание системы отбора кадров; определение направлений развития и саморазвития управленческих кадров; рационализация инвестиции в персонал; повышение мотивации среди управленческих кадров; повышение качества и инновационности профессиональной деятельности руководящих работников; создание понятных требований к должностной позиции, определяющих профессиональный успех; формирование требуемой управленческой культуры.

Систему управления компетенциями в перспективе можно распространить на все уровни государственного управления. Она способна функционировать в различных средах.

Следует отметить, что инновационная составляющая компетентности управленческих кадров присутствует на всех уровнях управления. На нижнем уровне управления преобладают профессиональные и технические инновации. На более высоких уровнях осуществляется внедрение управленческих (административных) инноваций, а также формирование инновационной среды.

Определение критериев оценки инновационного потенциала управленческих кадров организации – первый шаг к созданию методики его оценки, который позволит исследователям перейти на этап создания модели и формирования алгоритма проведения и обработки результатов исследований.

В целях решения задачи определения критериев оценки инновационного потенциала управленческих кадров нами на основании разработанной в рамках НИР НИИ теории и практики государственного управления Академии управления при Президенте Республики Беларусь уровневой модели управленческой компетентности, сформировано ядро управленческой компетентности, состоящее из следующих блоков: руководство изменениями; руководство персоналом; управление ресурсами; достижение результатов; коммуникации и формирование коалиции.

Нами выделены сферы инновационной управленческой компетентности: общее видение; осведомленность о внешней обстановке; стратегическое мышление; творческое мышление и инновации; планирование и оценка; самоуправление; гибкость; управление технологиями; решение проблем; предприимчивость; решительность; ориентация на нужды и потребности граждан, организаций; лидерство.

В модели управленческой компетентности способность и психологическая готовность к созданию, освоению и использованию новшеств и умение осуществлять инновационную деятельность, должны занимать центральное место. В структуре управленческой компетентности необходимо выделить в качестве ключевой инновационную компетентность. Элементами инновационной компетентности управленческих кадров, на наш взгляд, являются следующие компоненты: мотивационно-ценностный (система знаний, интересов, мотивов и убеждений); морально-нравственный (мировоззрение личности, нравственные ценности); когнитивный (совокупность знаний и представлений об особенностях, условиях и средствах инновационной управленческой деятельности); операциональный (уровень сформированных управленческих навыков и умений); коммуникативный (характеризует владение приемами управленческого общения и поведения); рефлексивный (определяет уровень развития самооценки управленца, ответственности за результаты своей деятельности, познания себя и самореализации в инновационной деятельности).

На основе синтеза различных подходов и методов оценки инновационного потенциала управленческих кадров государственной службы авторами сформировано собственное видение содержания такой оценки. Она не может быть ограничена использованием только одного метода и должна носить комплементарный характер. Кроме того, методика оценки инновационного потенциала должна опираться на принципы системного подхода.

Таким образом, выделенные сферы инновационной управленческой компетентности можно распределить исходя из уровня управленческой деятельности, и определить их в качестве критериев оценки инновационного потенциала управленческих кадров. Каждый критерий оценивается с

использованием различных методов по десятибалльной системе. В рамках компетентностного подхода в практике ведущих отечественных и зарубежных государственных и негосударственных организаций, наиболее широко используются следующие методы: 1. Интервью по компетенциям; 2. Тест по компетенциям; 3. Изучение биографических данных и поведенческих примеров по компетенциям; 4. Изучение кандидата с использованием психологических методик; 5. Анализ результатов участия в деловой игре; 6. Разработка и представление проекта; 7. Испытание действием; 8. Рекомендации. Кроме этого, для текущей оценки инновационного потенциала кадров в сфере управления применяются дополнительные методы, наиболее распространенные в мировой практике: «360 градусов», репертуарные решетки. По результатам оценки формируется общий показатель уровня инновационного потенциала управленческих кадров.

Перспективным направлением в исследованиях процессов развития инновационного потенциала управленческих кадров государственной службы является применение неинституционального подхода. Концентрируясь на отношениях, неинституализм вводит понятия ограниченной рациональности и оппортунистического поведения. Действия государственных служащих являются рациональными лишь до известных пределов, которые задаются неполнотой доступной им информации и ограниченностью их интеллектуальных возможностей.

Содержание, глубина и степень институционального развития инновационного потенциала управленческих кадров напрямую детерминируют качество служебной деятельности, то есть осуществления государственными служащими функций государственного управления. Реформирование механизмов развития кадрового потенциала без четко выстроенной системы приоритетов приводит к «ошибке преждевременного переключения», когда в неподготовленную институциональную среду имплантируются элементы «передовых» институциональных форм [5].

Подводя итог изложенному, сформулируем ряд выводов.

Инновационный потенциал управленца – это интегральная и динамическая характеристика личности, включающая открытость для нововведений, высокую мотивацию к творческой деятельности, способность принимать нестандартные, нетрадиционные решения, готовность к изменениям форм поведения и деятельности, способность к саморазвитию. В более общем виде – это потенциал руководителя, раскрывающий его способности к пониманию и внедрению нововведений.

Методология компетентностного подхода позволяет выделить инновационную составляющую в управленческой компетентности руководящих работников госорганов: общее видение; осведомленность о внешней обстановке; стратегическое мышление; творческое мышление и инновации; планирование и оценка; самоуправление; гибкость; управление технологиями; решение проблем; предприимчивость; решительность; ориентация на нужды и потребности граждан, организаций; лидерство.

Выделенные сферы инновационной управленческой компетентности целесообразно рассматривать с учетом уровня управленческой деятельности, предлагается также использовать их в качестве критериев оценки инновационного потенциала управленческих кадров. Методика оценки инновационного потенциала управленческих кадров государственной службы должна сочетать несколько методов оценки. Данная методика также должна основываться на методологии системного подхода с использованием числовых значений параметров оценки.

Для эффективного управления развитием инновационной составляющей кадрового потенциала государственной службы необходимо учитывать характер и сущность влияния институциональных аспектов.

### Библиография

1. Кокурин Д. Инновационная деятельность / Д. Кокурин. – М.: Экзамен, 2001. – 576 с.
2. Марченко О. Развитие кадрового потенциала государственной службы / О. Марченко // Вестник Поволжской академии государственной службы. – 2003. – № 5. – С. 14–22.
3. Клочко В. Особенности операционализации понятия «инновационный потенциал личности» / В. Клочко, О. Краснорядцева // Вестник Томского государственного университета. – 2010. – № 339. – С. 151-154.
4. Коньшева Е. Системный подход к анализу инновационного потенциала предприятия / Е. Коньшева // Бизнес, менеджмент и право. – 2007. – № 3. – С. 134–136.
5. Патрушев С. Институциональная политология: Современный институционализм и политическая трансформация России / С. Патрушев [и др.] ; РАН, Ин-т сравн. политолог. ; под общ. ред. С. Патрушева. – Москва, 2006. – 590 с.