



УДК 300.36

DOI: 10.21209/1996-7853-2019-14-4-47-54

**Эльвира Ивановна Забнева,***Филиал Кузбасского государственного технического университета им. Т. Ф. Горбачева в г. Новокузнецке (г. Новокузнецк, Россия), e-mail: director@kuzstu-nf.ru***Социально-философские основы компетентностной модели муниципального служащего**

В статье проведён теоретический анализ компетентностной модели управленческих кадров. На основании методологии Т. Питерса и Р. Уотермена исследованы проблемы организации системы управления, куда входят кадры, технологии и исполнительские структуры организации. Проведён анализ компетентностной модели муниципального служащего, в основе создания которой лежит идентификация особенностей управленческой деятельности, а также воспроизводства кадров на современном этапе развития общества. Ключевым утверждением данной концепции является положение о том, что основой любой организации является человек, от которого зависит успешность функционирования. Однако значимым является не только стремление учитывать результаты деятельности каждого из субъектов, но и понимание того, что результативность труда каждого из специалистов зависит от того, насколько он обучен действовать эффективно в современных условиях. Целевой установкой данной модели должно являться достижение муниципальными служащими высочайшего уровня профессионализма на основе обладания ими оптимальным набором компетенций. Таким образом, концептуальная модель муниципальных служащих – это условный идеализированный объект, визуализирующий совокупность компетенций, позволяющих муниципальному служащему эффективно выполнять возложенные функции. Формирование требований к уровню и характеристикам профессионализма муниципальных служащих осуществляется на основе учёта специфики тех задач, на решение которых направлена современная деятельность органов местного самоуправления. Единая компетентностная модель при подготовке, найме и последующем профессиональном развитии обеспечит не только предоставление качественных социальных услуг населению, эффективное жизнеобеспечение населения муниципального образования, но и формирование механизма управления профессионализацией муниципальных служащих.

**Ключевые слова:** компетентностная модель, муниципальное управление, муниципальные служащие, концепция развития, профессионализм, модель, компетенции

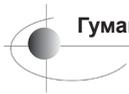
**Elvira I. Zabneva,***Branch T. F. Gorbachev of Kuzbass State Technical University in Novokuznetsk (Novokuznetsk, Russia), e-mail: director@kuzstu-nf.ru***Social-philosophical Bases of the Competence Model of the Municipal Employee**

In the article, the theoretical analysis of competence-based model of managerial personnel is carried out. On the basis of T. Peters' and R. Waterman's methodology, we investigate problems of the organization of a control system where managerial personnel, technologies and performing structures of the organization are included. We analyze the competence-based model of the municipal employee that is based on identification of features of administrative activity and also reproduction of managerial personnel at the present stage of development of society. The key approval of this concept is the provision that a basis of any organization is the person on whom the success of functioning depends. However, not only the aspiration to consider results of activity of each of subjects but also understanding that the effectiveness of work of each of experts depends on his training to act effectively in modern conditions is significant. Achievement of professionalism by municipal employees of the highest level based on an optimum set of competences has to be a purpose of this model. Thus, the conceptual model of municipal employees is the conditional idealized object visualizing set of the competences allowing the municipal employee to perform effectively assigned functions. Formation of requirements to level and characteristics of professionalism of municipal employees is carried out on the basis of accounting specifics of the tasks modern activity of local governments is directed on. The uniform competence-based model in the process of preparation, hiring and subsequent professional development will provide not only high-quality social services to the population, effective life support of the population of the municipal unit but also formation of the mechanism of management of professionalizing of municipal employees.

**Keywords:** competence-based model, municipal management, municipal employees, concept of development, professionalism, model, competences

© Забнева Э. И., 2019





**Введение.** Признание управления неотъемлемой частью человеческого бытия явилось наиболее значимым фактором формирования социально-философских концепций Ф. Тейлора [19], Ф. Гилберта [6], Р. Оуэна<sup>1</sup>, Э. Мэйо [26], А. Маслоу [10], посвященных проблемам эффективности местного самоуправления. Необходимо учитывать, что среди указанных концепций долгое время господствовал технократический подход, предполагающий, что эффективность местного управления зависит только от рациональной организации жизнедеятельности и трудовых отношений во всех подразделениях конкретных социальных систем<sup>2</sup>. Это убеждение давало основания таким авторам, как Ф. Тейлор [19] и Ф. Гилберт [6], утверждать, что управление может принести наибольшую пользу в случае гармоничного сочетания технико-организационных и социально-психологических методов регуляции деятельности.

Начиная с первых десятилетий XX века, стал наблюдаться отход от технократической парадигмы в пользу нового управленческого мировоззрения, учитывающего положения концепции, в основу которой были положены достижения социологии и психологии, подчёркивающие особенности субъектно-объективных отношений. В трудах Р. Оуэна<sup>3</sup>, Э. Мэйо [6], А. Маслоу [10] акцент делается на субъективном отношении к объективным результатам действия управленческих систем, что рождается в процессе взаимодействия с окружающими их людьми. Их мнение становится более значимым фактором, влияющим на эффективность регионального управления, нежели указания руководителей и материальные интересы. Эти исследования показали, что мотивация деятельности людей определяется уровнем жизни, отношениями между исполнителями и менеджерами руководящего звена. Особое место в разрабатываемой этими исследователями модели стали занимать потребности работников, создание соответствующих условий для развития которых должно было стать действенным фактором управления.

В русле данной методологии управление стало рассматриваться как социальная услуга, предоставляемая органами управле-

ния на правах делегирования им полномочий членами общества. Трансформация сущности управления обусловила изменение требований к характеристикам муниципальных служащих. На первый план вышло осознание потребности в разработке концепции целенаправленной подготовки управленцев для всех уровней власти.

В современной науке об управлении проблемы, связанные с осознанием необходимости формирования ресурсов местного управления, анализируются Ю. В. Филипповым [22, с. 62], А. В. Пенюгаловой [13], М. В. Терешинной [21], которые существенно дополняют теоретические положения работ Р. В. Бабуна [3], М. Г. Ганопольского [5, с. 7], А. Г. Гранберга [7], Л. Янга [23], посвященных стратегии развития муниципальных образований. Положения о необходимости совершенствования муниципального управления являются принципиальными для прикладных исследований Г. Г. Азгальдова и А. В. Костина [2], А. В. Клименко [8], А. Г. Барабашева [4]. Необходимость повышения уровня качества работы администраций муниципальных образований отмечается А. Н. Самариним [17], Т. В. Нестеровой [12], В. В. Теленкевич [20] и другими учёными. Однако проблемы повышения качества профессиональной подготовки и компетенций муниципальных служащих как элемент развития системы муниципальной службы остаются нерешёнными в первую очередь, что не обеспечивает целостное представление о методологии обновления местного самоуправления.

#### **Методология и методы исследования.**

Отметим, что в научной литературе последних лет усиливаются дискуссии о направлениях реформирования муниципальной службы, что вызвано необходимостью профессионализации её кадрового состава на основе выявленных возможностей и особенностей. Основной темой, обосновывающей развитие современной теории управления, является перенос внимания с задач непосредственного руководства на человека и человеческие отношения.

Одной из ведущих теоретических концепций, которая определяет современный уровень представлений о развитии ресурсов местного самоуправления, является теория Д. Мак-Грегора [25]. Согласно этой теории, многие люди самосовершенствуются во имя удовлетворения потребности в самовыражении и самоактуализации, что служит основанием для того, что они берут на себя ответственность во имя решения проблем местных

<sup>1</sup> Owen R. A new view on society, or Experiences about formation of human character // The Anthology of history of foreign pedagogics. – М.: Education, 1981. – 528 p.

<sup>2</sup> Друкер П. Энциклопедия менеджмента. – СПб.: Питер, 2003. – С. 8.

<sup>3</sup> Owen R. A new view on society, or Experiences about formation of human character // The Anthology of history of foreign pedagogics. – М.: Education, 1981. – 528 p.



сообществ и организаций, для чего используют свой опыт, знания и воображение. По мнению Мак-Грегора, задачей управленцев является создание условий, при которых исполнители совмещают достижение своих личных целей и целей организации, что будет способствовать увеличению эффективности функционирования всей системы. Основным принципом этой концепции, положения которой были восприняты К. Арджирисом [1], Ф. Герцбергом [24], И. Шумпеттером [27], является стремление к повышению эффективности деятельности за счёт совершенствования человеческих ресурсов организации. Основной целью их разработок является стремление оказать помощь специалисту в реализации его потенциала, что достигается с помощью применения методов поведенческих наук в практике управления. Наиболее эффективным методом, который предлагают эти исследователи, является применение моделей, применяемых при принятии решений в сложных ситуациях, требующих оценок разных альтернатив.

Именно такой метод предлагается сегодня в практике разработки концепции развития муниципальных служащих, где одним из основных, на наш взгляд, является вопрос о подготовке и образовании муниципальных служащих на уровне, востребованном современным обществом. Речь идёт о концептуальной модели муниципального служащего нового типа, способного обеспечить всё более возрастающие потребности и ожидания граждан. Такую модель разрабатывали зарубежные, такие как Т. Питерс и Р. Уотермен [14], И. Пригожин [15], и отечественные учёные, такие как Л. Смышлякова и Т. Пшеничникова [18]. Предлагаемые ими модели, как пишет Б. Г. Литвак, грамотно описывают управленческую ситуацию, позволяют определить особенности её долгосрочного развития, осуществить оценку устойчивости и чувствительности к происходящим изменениям, вовремя определить риски, а также оценить «оптимальное соотношение ожидаемого эффекта и затрачиваемых ресурсов» [12, с. 28].

**Результаты исследования и их об-суждение.** Одной из наиболее авторитетных разработок в сфере подготовки муниципальных служащих является модель Т. Питерса и Р. Уотермена [14], согласно которой организация работы управлений, зависит от организации работы каждого из элементов системы этих управлений, куда входят кадры, технологии и исполнительские структуры организации. Отмечается, что результативность труда

специалистов зависит как от качества работы каждого, так и от отношения и поведения других специалистов. Задачей управления, учитывая особенности данной модели, считается принцип, согласно которому для достижения конечных результатов необходимо качественное преобразование ресурсов, куда входит не только капитал, технологии, материалы, информация, но и трудовые ресурсы.

Таким образом, идёт процесс формирования организационной структуры, представленной отделами, службами, отделениями, деятельность которых координируется во имя достижения общих целей. Ключевым утверждением данной концепции считается положение о том, что основой любой организации является человек, от которого зависит успешность функционирования. В контексте этой методологии принимается утверждение И. Пригожина о том, что жизнедеятельность общественных систем определяется совокупными усилиями действий их участников, являющихся их подсистемами. Однако значимым является не только стремление учитывать результаты деятельности каждого из субъектов, но и понимание того, что результативность труда каждого из специалистов зависит от того, насколько он обучен действовать эффективно в современных условиях [15].

В настоящее время законодательно закреплено положение о муниципальной службе как о профессиональной деятельности граждан, строящейся на принципах профессионализма и компетентности. Следовательно, целевой установкой модели должно являться достижение муниципальными служащими высочайшего уровня профессионализма на основе обладания ими оптимальным набором компетенций. Таким образом, концептуальная модель муниципальных служащих – это условный идеализированный объект, визуализирующий совокупность компетенций, позволяющих муниципальному служащему эффективно выполнять возложенные функции.

Формирование требований к уровню и характеристикам профессионализма муниципальных служащих осуществляется на основе учёта специфики тех задач, на решение которых направлена современная деятельность органов местного самоуправления.

Характеристиками нового муниципального менеджмента становятся:

1) переход от оценки процесса управления к оценке эффективности результата управления;



2) совершенствование муниципальной отчётности, методов контроллинга и механизмов ответственности наряду со снижением роли управленческого контроля;

3) становление потребителя как покупателя общественных услуг.

Важно, что роль муниципального служащего теперь значимо меняется: от исполнителя готовых решений до участника их поиска и реализации.

Более того, кризисность современной действительности усложняет перечень решаемых ими задач, добавляя такие, как стабилизация социально-экономического положения муниципалитета; разработка системы поддержки социально незащищённых групп граждан; разработка механизмов прогнозирования социального положения общества и антикризисных методов управления; поиск методов нивелирования социально-политической напряжённости; разработка путей повышения ресурсной обеспеченности.

Таким образом, набор и специфика компетенций, формирующих профессионализм, обусловлены высокой сложностью, социальной и профессиональной значимостью их деятельности; при этом компетентность представляет собой интегральную характеристику муниципального служащего, содержание которой заключается в идентификации тех его способностей и навыков, которые позволят на высоко профессиональном уровне решить возникающие проблемы и задачи.

В отечественной науке существует ряд попыток создания набора компетенций, необходимых современному муниципальному служащему, таких как:

- модель управленческих компетентностей муниципального служащего;
- модель ролевых компетентностей муниципального служащего;
- модель общих компетентностей муниципального служащего.

Модель управленческих компетентностей муниципального служащего отражает требования органов муниципальной власти к управленческому потенциалу муниципальных служащих, их способности решать поставленные муниципальным управлением задачи [9].

Существует модель ролевых компетентностей муниципального служащего состоит в определении комплекса знаний, навыков и внутренней мотивации, требуемых муниципальными органами власти при выполнении работ в рамках основного процесса деятельности.

Модель общих компетентностей муниципального служащего, отражающих требования организационной культуры органов муниципальной власти к муниципальным служащим, которые участвуют в управлении муниципалитетом [16].

Структурные элементы указанных моделей синтезирует компетентностная модель Л. Смышляковой и Т. Пшеничниковой, которая включает в себя такие компетенции, как компетенции социального взаимодействия, социально-деятельностные компетенции, компетенции самоорганизации и самоуправления, ценностно-смысловые и политико-правовые компетенции, компетенции самостоятельной познавательной деятельности [18]. Стремлением к синтезу различных функциональных элементов модели компетентности муниципального служащего характеризуется подход коллектива учёных Российской академии государственной службы, которые считают, что особенно важно развивать компетенции в таких направлениях, как снятие тревожности, повышение стрессоустойчивости, формирование навыков эффективной коммуникации, умение регулировать конфликтные ситуации, знание способов повышения самооценки, владения навыками улучшения трудовой мотивации<sup>1</sup>.

Как показывает анализ предшествующих моделей, в целом содержательная структура компетентностной модели муниципального служащего отличается сложностью и многоплановостью. Её развитие объясняется постулатами, которые были обоснованы И. Пригожиным. Согласно им, эффективно действующая система муниципального управления развивается, основываясь на свою способность своевременно приводить свои подсистемы, подвергаясь влиянию изменяющихся внешних условий [15]. Эта способность свидетельствует о свойствах указанной системы быть максимально открытой к внешним структурным влияниям, что даёт ей возможность формировать структуру управления, с учётом изменяющихся требований социальной реальности. Наличие постоянной обратной связи определяет состояние системы муниципального управления и возможности его дальнейшего развития как открытой общественной структуры.

Опираясь на представленный в отечественной и зарубежной науке опыт, мы пред-

<sup>1</sup> Социология: концепции, отраслевые теории и методика прикладного исследования: учеб.-метод. пособие для студентов и преподавателей гуманитарных факультетов вузов. – СПб.: РГПУ им. А. И. Герцена, 2013. – 511 с.



ложили концептуальную компетентностную модель, в основе которой лежит разработанный в 1991 году Международной ассоциацией управления городами и районами (ICMA) комплекс компетенций, оказывающих влияние на конечные результаты муниципального служащего, посредством чего осуществляется развитие его профессионализма.

В разработанной нами модели выделяются кластер компетенций и содержание кластера компетенций. В кластер компетенций входят такие компетенции, как, управление персоналом; организация услуг; организационное планирование и менеджмент; руководство изменениями; политическое содействие; приверженность демократическим принципам; коммуникация; информационная компетенция; стратегическое лидерство; персональная эффективность; целостность; стрессоустойчивость. Каждая из компетенций характеризуется определённым содержанием. Для управления персоналом характерно умение чётко идентифицировать потребности и мотивы людей в процессе межличностных отношений, справедливо оценивать командную и индивидуальную деятельность, формировать креативные пути деятельности и грамотно определять её ориентиры.

Организация услуг характеризуется умением обоснованно оценивать все элементы системы предоставляемых услуг, начиная от определения потребностей населения муниципалитета до оценки результативности деятельности. Организационное планирование и менеджмент определяются умением иметь чёткое представление о работе с бюджетом, знать методы финансового анализа, долгосрочного планирования и управления человеческим потенциалом. Руководство изменениями определяется как возможность правильно понимать образ будущего с учётом возможных управленческих рисков и воздействия факторов внешней среды, поведения субъекта управления в условиях неопределённости. Политическое содействие характеризуется способностью осуществлять предвидение результатов принятия политических решений, понимать особенности политического поведения групп, уметь вовлекать иных участников в процесс анализа существующего положения. Приверженность демократическим принципам связывается с всесторонним владением информацией о принципах демократических основ управления, политических процессах и их законодательного обеспечения, и умением её использовать.

Коммуникация определяется владением методами убеждения целевой аудитории, подготовкой информации к её требованиям и особенностям; способностью правильно идентифицировать не только вербальные, но и невербальные ответы; пониманием отличий между межличностной и групповой коммуникациями; обладанием знаниями выбора адресных коммуникативных методов. Информационная компетенция зависит от обладания знаниями и умениями использовать современные информационные технологии, уметь критически оценивать получаемую социальную информацию. Стратегическое лидерство связывается с правильным осознанием своего стиля лидерства и его грамотным использованием; умением сформировать среду, способную усилить творческий потенциал, инновационное мышление в долгосрочной перспективе.

Персональную эффективность характеризует осознанная готовность к непрерывному образованию в целях полной реализации личностного потенциала. Целостность представляется категорией, содержание которой составляют справедливость, честность, понимание деловой и личностной этики, личностная целостность, профессиональная целостность, содействие этике поведения в организации посредством личного примера, управленческая практика, организация специального обучения. Для стрессоустойчивости характерно наличие знаний и умений в разрешении конфликтных ситуаций, способностей повышения личностной самооценки.

В представленной нами модели компетентность раскрывается как доминантная форма знаний, умений и навыков, отражающая уровень понимания муниципальными служащими целей и задач профессиональной деятельности и способность реализовывать их на практике. Компетентность, согласно полученным выводам, является характеристикой профессионализма и представляет собой специфическую способность специалиста эффективно выполнять конкретные действия в области муниципального управления, нести ответственность за результат и получать удовлетворение от выполнения профессиональной деятельности. Все компетенции должны быть детализированы до компетентностных характеристик и индикаторов оценки, позволяющих судить о степени выраженности компетенции (низкая, средняя, высокая).

**Выводы.** В основе создания концептуальной модели муниципального служащего

лежит идентификация особенностей управленческой деятельности, а также воспроизводства кадров на современном этапе развития общества.

1. Среди концепций муниципального управления долгое время господствовал технократический подход, предполагающий, что эффективность местного самоуправления зависит только от рациональной организации жизнедеятельности и трудовых отношений во всех подразделениях социальных систем. В работах, связанных с развитием нового управленческого мировоззрения, акцент делается на субъективном отношении к объективным результатам действия управленческих систем, которое рождается в процессе взаимодействия с окружающими их людьми. Их мнение становится более значимым фактором, влияющим на эффективность регионального управления, нежели указания руководителей и материальные интересы. Особое место в разрабатываемой этими исследователями модели стали занимать потребности работников, создание соответствующих условий для развития которых должно было стать действенным фактором продуктивного управления на местном уровне. Трансформация сущности управления на местном уровне обусловила изменение требований к характеристикам муниципальных служащих. Теперь на первый план выходит потребность в разработке содержательно иной основы процессов формирования нового поколения профессиональных кадров, вызванной настоятельной потребностью в воспроизводстве кадрового потенциала на уровне муниципалитетов.

2. Применение указанной концепции муниципального управления предполагает, что руководители моделируют работу своих управлений как организацию совокупностей различных взаимосвязанных элементов, куда входят специалисты, технологии, а также структура, ориентированная на исполнение

задач организации. При этом ключевая роль отводится кадрам как основе организации. Ведущей задачей объявляется система формирования кадров и установление системы отношений между людьми, что считается основанием для организации их совместной деятельности, развития, обучения, повышения квалификации. Ключевое утверждение данной концепции – положение о том, что основой любой организации является человек, от которого зависит успешность функционирования. Однако значимым видится не только стремление учитывать результаты деятельности каждого из субъектов, но и понимание условия, что результативность труда каждого из специалистов зависит от того, насколько он обучен действовать эффективно в современных условиях.

3. Целевой установкой данной модели должно являться достижение муниципальными служащими высочайшего уровня профессионализма на основе обладания ими оптимальным набором компетенций. Таким образом, концептуальная модель муниципальных служащих – это условный идеализированный объект, визуализирующий совокупность компетенций, позволяющих муниципальному служащему эффективно выполнять возложенные функции. Формирование требований к уровню и характеристикам профессионализма муниципальных служащих осуществляется на основе учёта специфики тех задач, на решение которых направлена современная деятельность органов местного самоуправления. Единая компетентностная модель при подготовке, найме и последующем профессиональном развитии обеспечит не только предоставление качественных социальных услуг населению, эффективное жизнеобеспечение населения муниципально-образовательного образования, но и формирование механизма управления профессионализацией муниципальных служащих.

#### Список литературы

1. Арджирис К. Организационное научение. М.: ИНФРА-М, 2004. 563 с.
2. Азгальдов Г. Г., Костин А. В. Квалиметрия и бизнес // Менеджмент инноваций. 2011. № 4. С. 284–296.
3. Бабун Р. В. Местное самоуправление: тенденции и перспективы: сб. науч. тр., посвящ. юбилею автора. Кемерово: Кузбассвузиздат, 2014. 212 с.
4. Барабашев А. Г., Клименко А. В. Ретроспективный анализ основных направлений модернизации системы государственного управления и государственной службы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 3. С. 36–72.
5. Ганопольский М. Г. Антропология организации: инверсивный подход // Известия высших учебных заведений. 2017. № 2. С. 7–10.
6. Гилберт Ф. Алфавит научной организации труда. М.; Л.: Л. Д. Френкель, 1925. 120 с.
7. Гранберг А. Г., Чернышов А. А. Задача оптимального территориального планирования «Запад – Восток» // Известия СО АН СССР. Серия общественных наук. 1970. Вып. 2, № 6. С. 75–87.
8. Жулин А. Б., Клименко А. В. Всероссийский мониторинг внедрения административных регламентов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 1. С. 123–150.



9. Кох И. А. Кадровый потенциал и социально-этические проблемы государственного и муниципального управления: тез. докл. Уральской регион. науч.-практ. конф. Пермь: УрАГС, 2008. С. 82–88.
10. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб.: Питер, 2003. 392 с.
11. Медведев А. В. Профессиональное развитие кадрового корпуса муниципальной службы // Вестник Челябинского государственного университета. Серия «Философия. Социология. Культурология». 2015. Вып. 36, № 9. С. 81–84.
12. Нестерова Т. В. Редакционная система: Менеджмент в журналистике // Журналист. 2007. № 9. С. 28–29.
13. Пенюгалова А. В., Чулков А. С. Финансовый менеджмент в государственном и муниципальном управлении // Финансовый менеджмент. 2011. № 2. С. 14–18.
14. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний. М.: Прогресс, 1986. 418 с.
15. Пригожин И. Философия нестабильности // Вопросы философии. 1991. № 6. С. 46–52.
16. Рейнерт Э. С. Спонтанный хаос. Экономика эпохи рецессии. М.: РОССПЭН, 2017. 190 с.
17. Самарин А. Н. Социальные конфликты в меняющемся обществе // Социологические исследования. 1997. № 2. С. 145–149.
18. Смышлякова Л., Пшеничникова Т. Компетентностный подход к формированию профессионализма муниципальных служащих // Государственная служба. 2009. № 2. С. 38–41.
19. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. М.: Контроллинг, 1991. 104 с.
20. Теленкевич В. В. Методы расчёта индивидуальных показателей и совокупных оценок системы целеполагания органов исполнительной власти // Сибирская финансовая школа. 2010. № 3. С. 51–55.
21. Терещина М. В. Формирование механизма устойчивого развития региона: экономические и институциональные условия: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2009. 333 с.
22. Филиппов Ю. В. Человек и экономические категории // Вестник высшей школы. 1991. № 2. С. 62–67.
23. Янг Л. Лекции по вариационному исчислению и теории оптимального управления. М.: Мир, 1974. 488 с.
24. Herzberg F. One More Time: How Do You Motivate Employees? // Harvard Business Review. 1968. No. 46. Pp. 53–62.
25. McGregor D. Warrior's Rage: The Great Tank Battle of 73 Easting. Annapolis. Douglas: Naval Institute Press, 2009. 260 p.
26. Mayo E. The Social Problems of an Industrial Civilization. London: Routledge & Kegan Paul, 1949. 148 p.
27. Schumpeter J. A. Money and currency // Social Research. The New School. 1991. No. 58. Pp. 499–543.

**Статья поступила в редакцию 25.02.2019; принята к публикации 17.04.2019**

#### **Сведения об авторе**

*Забнева Эльвира Ивановна*, кандидат социологических наук, доцент, Филиал Кузбасского государственного технического университета им. Т. Ф. Горбачева в г. Новокузнецке; 654000, Россия, г. Новокузнецк, ул. Орджоникидзе, 7; e-mail: director@kuzstu-nf.ru; ORCID: 0000-0002-7299-517X.

#### **Библиографическое описание статьи**

Забнева Э. И. Социально-философские основы компетентностной модели муниципального служащего // Гуманитарный вектор. 2019. Т. 14, № 4. С. 47–54. DOI: 10.21209/1996-7853-2019-14-4-47-54.

#### **References**

1. Argyris, K. Organizational learning. M: INFRA-M, 2004. (In Rus.)
2. Azgal'dov, G. G., Kostin, A. V. Qualimetry and Business. Innovation Management, pp. 284–296, no. 4, 2011. (In Rus.)
3. Babun, R. V. Local Self-Government: Trends and Prospects: a collection of scientific papers on the anniversary of the author. Kemerovo: Kuzbassvuzizdat, 2014. (In Rus.)
4. Barabashev, A. G., Klimentko, A. V. Retrospective analysis of the main directions of modernization of the system of public administration and civil service. Issues of state and municipal government, pp. 36–72, no. 3, 2010. (In Rus.)
5. Ganopolsky, M. N. Anthropology organization: an inverse approach. News of Higher Educational Institutions, pp. 7–10, no. 2, 2017. (In Rus.)
6. Gilbret, F. The ABC of the scientific organization of labor. ML: LD Frenkel, 1925. (In Rus.)
7. Granberg, A. G., Chernyshov, A. A. The problem of optimal territorial planning "West-East". News of the Siberian Branch of the USSR AS. Social Science Series, pp. 75–87, no. 6, 1970. (In Rus.)
8. Zhulin, A. B., Klimentko, A. V. All-Russian monitoring of the implementation of administrative regulations. Issues of state and municipal management, pp. 123–150, no. 1, 2009. (In Rus.)



9. Kokh, I. A. Human resource potential and socio-ethical problems of state and municipal government. Abstracts of the Ural Regional Scientific Practical Conference. Perm: UrPAS, 2008: 82–88. (In Rus.)
10. Maslow, A. Motivation and personality. SPb., Peter, 2003. (In Rus.)
11. Medvedev, A. V. Professional Development of the Municipal Service Personnel Corps. Bulletin of Chelyabinsk State University, pp. 81–84, no. 9, 2015. (In Rus.)
12. Nesterova, T. Editorial system: Management in journalism. Journalist, pp. 28–29, no. 9, 2007. (In Rus.)
13. Penyugalova, A. V., Chulkov, A. S. Financial Management in State and Municipal Management. Financial Management, pp. 14–18, no. 2, 2011. (In Rus.)
14. Peters, T., Waterman, R. In Search of Effective Governance: (Experience of the Best Companies). M: Progress, 1986. (In Rus.)
15. Prigogine, I. Philosophy of instability. Questions of philosophy, pp. 46–52, no. 6, 1991. (In Rus.)
16. Reinert, E. S. Spontaneous chaos. Economy recession. M: ROSSPEN, 2017. (In Rus.)
17. Samarin, A. N. Social conflicts in a changing society. Sociological studies, pp. 145–149, no. 2, 1997. (In Rus.)
18. Smyshlyakova, L., Pshenichnikova, T. Competence-based approach to the formation of professionalism of municipal employees. Public Service, pp. 38–41, no. 2, 2009. (In Rus.)
19. Taylor, F. U. Principles of scientific management. M: Controlling, 1991. (In Rus.)
20. Telenkevich, V. V. Methods for calculating individual indicators and aggregate estimates of the system of goal-setting of the executive bodies. Siberian School of Finance, pp. 51–55, no. 3, 2010. (In Rus.)
21. Tereshina, M. V. Formation of a mechanism for the sustainable development of a region: economic and institutional conditions: Dr.sci. diss. abstr. M., 2009. (In Rus.)
22. Filippov, Yu. Man and Economic Categories. Higher School Bulletin, pp.62–67, no. 2, 1991. (In Rus.)
23. Young, L. Lectures on calculus of variations and optimal control theory. M: Mir, 1974. (In Rus.)
24. Herzberg, F. One More Time: How Do You Motivate Employees? Harvard Business Review, pp. 53–62, no. 1, 1968. (In Engl.)
25. McGregor, D. Warrior's Rage: The Great Tank Battle of 73 Easting. Annapolis, Md: Naval Institute Press, 2009. (In Engl.)
26. Mayo E. The Social Problems of Industrial Civilization, Routledge & Kegan Paul, London. 1949. (In Engl.)
27. Schumpeter, J. A. Money and currency. Social research. The New School, pp. 499–543, no. 3, 1991. (In Engl.)

**Received: February 25, 2019; accepted for publication April 17, 2019**

#### **Information about author**

*Zabneva, Elvira I.*, Candidate of Sociology, Associate Professor, Branch T. F. Gorbachev of Kuzbass State Technical University in Novokuznetsk; 7 Ordzhonikidze st., Novokuznetsk, 654000, Russia; e-mail: director@kuzstu-nf.ru; ORCID: 0000-0002-7299-517X.

#### **Reference to the article**

Zabneva E. I. Social-philosophical Bases of the Competence Model of the Municipal Employee // Humanitarian Vector. 2019. Vol. 14, No. 4. PP. 47–54. DOI: 10.21209/1996-7853-2019-14-4-47-54.

---