

Келіссөздер үдерісінің айқын емес қатысушылары сарапшылар болып табылады. Келіссөздердің өту барысына баға беру, келіссөздердің басты тақырыбына айналған мәселенің шығу тегі мен себептерін айқындау сарапшылардың басты міндеті саналады. Сарапшылар шешім қабылдаудың жолдары мен мәнін сараптайды. Айқын субъектілер осы зерттеулер негізінде қорытынды шешім шығарады.

Келіссөздер үдерісіне қатысушылардың өзара қабылдаған ұсыныстары келіссөздердің пәні болып табылады. Келіссөздердің пәнін сараптаудың екі деңгейін қарастыруға болады: нақты (мазмұндық) және абстрактілі. Сараптаудың нақты деңгейінде келіссөздердің пәніне өзара қызығушылықтарға ие, нақты анықталған объектілер жатады. Мәселен, инвестицияларды қаржыландыру, тауарды сатып алу (сату), еңбекақыны өсіру, тұрғын үй жалдау, аренда және т.б. Сараптаудың абстрактілі деңгейінде келіссөздердің пәні ретінде мүдделер, қажеттіліктер, талаптар қабылданады [8].

Осылайша, келіссөздер – өзара тиімді негіздегі келісім табу үдерісі. Бұл халықаралық қатынастармен қатар пайда болған ежелгі институттардың бірі болып табылады. Алайда, бұл институт өзгеріссіз қалады деген мағынада емес, керісінше қазіргі таңдағы халықаралық қатынастардың рөлі өсіп, тәсілдері мен түрлері өзгеріске ұшырауда. Келіссөздердің негізгі мақсаты халықаралық қатынастардағы пайда болған мәселелер бойынша өзара тиімді келісімге келу болып табылады. Сондай-ақ, оның нәтижелері ресми құжаттардың әрқелкі формаларында бекітіліп, күшіне енеді. Келіссөздер күнделікті өмірдің факты мен түрлі мемлекеттердің, халықтардың, саяси партиялар мен ұйымдардың бейбітшілік пен ынтымақтастық негізде өмір сүруінің кепілі болып табылады.

#### Әдебиет

1. Вопросы исследования международных переговоров / Под ред. Кременюк В. А. Сергеев В. М., Кокошин А. А. / МЭиМо. – 1988. № 10. – 3–10 б.
2. Психология и этика делового общения: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Н. Лавриненко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 415 б.
3. Израэлян В.Л. Дипломаты лицом к лицу. – М.: Международные отношения, 1990. – 45 б.
4. Дубинин Ю.В. Мастерство переговоров: Учебник для студентов, обучающихся по специальности «Международные отношения». Изд. третье, доп. – М.: Междунар. отношения, 2009. – 15 б.
5. Мокшанцев Р. И. Психология переговоров. – М. – Новосибирск, 2002. – 19 б.
6. В.Удалов. Баланс сил и баланс интересов // Международная жизнь. – 1990. – № 5. – 16–25 б.
7. Шеретов С. Г. Ведение международных переговоров: Учебное пособие. – Алматы: Данекер, 2004. – 14–17 б.
8. Мокшанцев Р.И. Психология переговоров: учеб. пособие. – М., 2002. – 23 б.

## Компетенции профессионального аналитика

### Бейсембаев А. А.

Профессиональный аналитик – это очень востребованный специалист практически в любой сфере деятельности. Навыки обработки и подачи любого материала ценятся очень высоко не только в частных компаниях, но и в государственных структурах.

Основой государственной службы является управленческая деятельность, которая обеспечивается ежедневной аналитической работой. Практически во всех государственных органах существуют отдельные подразделения, которые отвечают за информационно-аналитическое сопровождение деятельности государственных органов. Функциональные обязанности

у специалистов данных структурных подразделений различны, но в целом аналитики в своей ежедневной деятельности осуществляют один и тот же основной процесс – поиск, обработку и подачу (преподнесение, представление) информации.

Необходимо отметить, что работа профессионального аналитика не исчерпывается только лишь навыками обработки информации. По-настоящему профессиональный аналитик должен уметь не только правильно и эффективно обрабатывать массив полученных данных, но и сформулировать четкие выводы, вытекающие из статистической информации, грамотно и доходчиво изложить эти выводы в итоговом документе.

Кроме того, помимо технических навыков (обработка информации при помощи соответствующего программного обеспечения, работа с компьютером и в сети Интернет и др.), профессиональному аналитику крайне необходим ряд личностных качеств, которые существенно облегчат его деятельность на каждом этапе аналитической работы, так как в основе любого вида деятельности лежат межличностные отношения. Аналитическая работа – не исключение.

Динамика развития современного общества и высоких технологий ставят перед государствами принципиально новые вызовы и задачи. В этой связи востребованность специалистов, которые способны извлечь из поступающей информации, объем которой постоянно увеличивается, необходимые данные и сделать на их основе правильные и четкие выводы, со временем будет все больше возрастать. Таким образом, профессиональный аналитик должен иметь не только соответствующий склад ума, но и хорошо знать область работы и владеть соответствующим инструментарием для проведения исследований в той или иной сфере.

Прежде чем рассматривать компетенции, необходимые профессиональному аналитику, целесообразно рассмотреть задачи, которые осуществляет аналитик в процессе своей деятельности.

Задачи аналитика в широком смысле этого понятия можно условно разделить на следующие базовые направления:

- 1) анализ истории заданной предметной области и формирование критериев оценки данной истории;
- 2) мониторинг данных критериев с целью выявления закономерностей и определения нормативов и индикаторов;
- 3) определение причин отклонений показателей и индикаторов от нормативов и внесение предложений об усовершенствовании имеющейся системы или модели;
- 4) прогнозирование показателей.

Успешное решение данных задач определяет компетенции, необходимые профессиональному аналитику. В общем можно их определить следующим образом:

Владение заданной предметной областью; внимательность в работе с данными, исключаящая выполнение двойной работы; владение инструментарием для получения предварительных данных, а также их обработки (Интернет, MS Excel, MS Access и пр.); умение доходчиво и кратко сформулировать полученные в результате анализа выводы; привычка проверять себя; способность широко и грамотно сформулировать полученные в результате анализа выводы, обосновать критерии и нормативы [1].

Данный перечень компетенций охватывает лишь процесс непосредственного исполнения поручения аналитиком, без взаимодействия с руководством, коллегами или внешними экспертами. Другими словами, перечисленный набор компетенций представляет собой лишь перечень профессиональных знаний, умений и навыков, без учета личностных качеств аналитика.

Изучение опыта зарубежных стран, например, Российской Федерации, показывает, что при определении компетенций, которые необходимы профессиональному аналитику в сфере государственного управления, основной упор делается на следующие основные компетенции:

Любознательность и въедливость; убежденность; высокая работоспособность; вера в собственные силы; активность и инициатива; искренность; объективность; принципиальность [2].

Можно заметить, что, данный перечень, в отличие от предыдущего, охватывает только личностные качества аналитика, и не затрагивает необходимые профессиональные знания, умения и навыки.

Анализ перечня вакансий крупных российских фирм показал, что в целом к аналитикам предъявляются следующие схожие требования:

Умение анализировать и обрабатывать информацию; умение объяснять и обучать; способность понятно, доступно и доходчиво излагать свои мысли и знания устно и письменно; творческий подход; внимательность и наблюдательность; аккуратность и скрупулезность; обучаемость и нацеленность на развитие; умение работать в команде; организованность и самодисциплина; системное мышление; стрессоустойчивость; умение решать проблемы и разрешать конфликты; лидерские и организационные качества.

Профессиональный аналитик должен обладать рядом профессиональных и личностных компетенций, которые позволяют осуществлять деятельность аналитика максимально качественно и эффективно. Однако, не стоит путать данный термин с понятием «компетентность», которое обозначает совокупность полномочий, прав и обязанностей какого-либо органа, должностного лица; личная способность специалиста решать определенный класс профессиональных задач. Применительно к аналитической работе, компетенции профессионального аналитика – это совокупность знаний, умений и навыков, необходимых для эффективной деятельности в заданной предметной области.

Стоит отметить, что знание аналитической работы и умение применять теоретические знания на практике – это абсолютно разные категории. В государственных органах Казахстана должность «аналитик» не выделяется в отдельную категорию сотрудников. Скорее, аналитическая работа является одной из составляющих основных функциональных обязанностей государственных служащих. В этой связи целесообразно рассматривать необходимые профессиональному аналитику знания, умения и навыки с точки зрения компетенций, необходимых большинству государственных служащих.

Существует три основных подхода к определению профессиональных компетенций – эмпирический, сценарно-вызовный и системно-функциональный. Эмпирический метод основывается на определении, к примеру, десяти позитивных и негативных характеристик сотрудника. Выявленные характеристики анализируются, на их основе определяются общие позитивные характеристики, которые закладываются в основу оценки по компетенциям. Сценарно-вызовный метод делится на две части – определение возможного развития событий и выявление возможных рисков, на основе которых строится портрет «идеального работника». Кроме того, метод предусматривает оперативное реагирование на меняющуюся конъюнктуру и новые вызовы.

Для определения необходимых профессиональных и личностных компетенций для аналитика, целесообразно взять за основу системно-функциональный метод. Как известно, деятельность каждого государственного служащего (и аналитика в том числе) как исполнителя строится в рамках устоявшегося процесса разработки документов и позиций по любым вопросам государственного органа. Элементами такой системы являются этапы «руководство», «информация», «коллеги», «потребители».

Так, в рамках этапа «руководство» аналитику даются поручения и осуществляется контроль за ходом их исполнения. Для успешного взаимодействия с руководством аналитик должен быть ответственным и самомотивированным. Другая важная характеристика для любого сотрудника – это дисциплина и этика. Кроме того, аналитик должен четко разбираться в законодательстве и теории государственного управления, что составляет фундамент для его исследований.

В процессе этапа «информация» аналитик получает и создает информацию. Для этого ему необходимы технические навыки, знания теории. Для того чтобы совершенствовать эти характеристики, аналитик должен быть хорошо обучаемым, аналитичным и креативным.

В рамках этапа «коллеги» аналитик взаимодействует с другими сотрудниками, дополняет или помогает им в процессе их деятельности. Для этого сотрудник должен обладать коммуникативностью, лидерскими качествами, быть организованным. Для того чтобы в полной мере раскрыть эти характеристики, аналитик должен стремиться к здоровому образу жизни, чтобы выполнять максимальный объем работы. Кроме того, он должен развивать полилингвизм, то есть уверенно владеть несколькими языками в целях возможного взаимодействия с внешними экспертами.

В рамках этапа «потребители» аналитик получает соответствующую оценку клиентов (население, внешние эксперты, учреждения, организации и т.п.). Для того чтобы оценка была как можно выше, аналитик должен быть культурным, вежливым и в полной мере обладать профессиональными знаниями. А чтобы его деятельность была максимально эффективной, аналитик должен быть всегда нацелен на конечный результат, быть стрессоустойчивым, хорошо адаптироваться к меняющимся условиям и желаниям потребителя [3].

Данные компетенции являются необходимым базисом для профессионального осуществления деятельности аналитика широкого профиля. Несомненно, что в зависимости от сферы деятельности, те или иные знания, умения и навыки могут варьироваться. Однако, перечисленные профессиональные и личностные качества являются базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми каждому сотруднику.

### Литература

1. Аналитик: педантичность и творческое начало [Электрон. ресурс] // Е-Профессионал.ру. – Режим доступа: <http://www.e-prof.ru/jurnal/professia/analitik.htm>.
2. Миленин В. Г. Аналитическая работа в стратегическом звене управления. Материалы лекции. Астана, 2010
3. Орсариев А. А. Управление начинается с «измерения» [Электрон. ресурс] // Казахстанская правда. – 2009. – 10 апреля. – № 9798. – Режим доступа: [http://kyzmet.kz/?type=news&id\\_1=3&id\\_2=5&id\\_2=5&lang=ru&nid=322](http://kyzmet.kz/?type=news&id_1=3&id_2=5&id_2=5&lang=ru&nid=322)

## Влияние культуры лидера на развитие организации

Изакова А. Т.

Лидерские компетенции управленца наиболее выражено проявляются в период организационного развития, то есть в процессе плановых изменений, управляемых сверху, затрагивающих как технические, так и человеческие аспекты организации и осуществляемых с применением услуг внешних или внутренних консультантов для планирования и проведения перемен. В таких случаях лидер должен понимать свою собственную культуру, а также то, какую помощь или препятствия его действиям оказывают его культурные представления. Это обусловлено тем, что основная часть работы по организационному развитию уходит на «увязку» различных субкультур, которые могут быть в оппозиции, а также на объединение интересов разных групп, так как эффективный лидер вынужден учитывать мнения всех заинтересованных лиц [1].

Не все проекты организационного развития предполагают изменение культуры. Но если внедрению новой стратегии или структуры мешают какие-то культурные представления,