

Секция «Стратегия формирования кадрового состава на государственной гражданской службе»

Модель обучения кадрового резерва в системе компетентностного развития государственных служащих Республики Беларусь

Куликовский Сергей Александрович

Аспирант

Академия управления при Президенте Республики Беларусь, Минск, Беларусь

E-mail: sergey_sk09@mail.ru

В настоящее время эффективность государственного управления напрямую зависит от профессионализма и компетентности государственных служащих, требования к которым постоянно возрастают, а руководящие должности в органах государственной службы должны занимать только высококвалифицированные специалисты, обладающие и умеющие применять на практике необходимые знания, умения и навыки, формирование которых может проходить в рамках программ повышения квалификации, например, с использованием адаптационно-модульной интерактивной модели обучения кадрового резерва в системе компетентностного развития государственных служащих.

Предлагаемая модель обучения состоит из четырех последовательных модулей, которые соответствуют квалификационным уровням управленческой деятельности. Каждый модуль включает в себя два блока: компетентностный и дополнительный.

Компетентностный блок состоит из цикла практических семинаров по нескольким компетенциям, характерным для рассматриваемого квалификационного уровня. При этом обучение организовано по принципу опережения, т. е. слушатели изучают те компетенции, которые им будут необходимы при последующем продвижении по службе. Данный блок является более статичным, т. к. за каждым модулем закрепляется только определенный набор компетенций. Изменяться может структура и содержание изучаемого материала в рамках компетенции, методы и технологии обучения.

Дополнительный блок состоит из цикла практических семинаров по общим и наиболее проблемным вопросам из профессиональной деятельности государственных служащих. Данный блок является адаптированным и динамическим. Под адаптированностью здесь понимается возможность учета специфики деятельности конкретного государственного органа или иной организации, являющейся заказчиком обучения. Динамичность связана с возможностью постоянного изменения перечня семинаров в рамках данного блока, что в свою очередь требует тесного взаимодействия с заказчиком обучения с целью своевременного выявления имеющихся проблем в практической деятельности государственных служащих и их эффективного устранения. При переходе от одного модуля обучения к другому в дополнительные блоки могут включаться как семинары по новым вопросам, которые ранее не рассматривались, но вызывают определенные трудности, так и семинары по уже рассмотренным вопросам с целью более детального изучения имеющихся проблем и путей их решения.

Обучение государственных служащих с отрывом от основной деятельности в рамках одного модуля проходит в три этапа (продолжительность одного этапа - неделя). На изучение одной компетенции из компетентностного блока или проблемного вопроса из дополнительного блока может отводиться один или несколько практических семинаров в зависимости от структуры и содержания материала, а также применяемых методов и технологий обучения. В случае если на изучение компетенции или проблемного вопроса отводится несколько семинаров, они могут быть объединены в рамках одного этапа или разбиты на несколько, но в пределах рассматриваемого модуля. С целью максимального вовлечения слушателей и повышения эффективности обучения все семинары проводятся

в малых группах с применением прогрессивных (инновационных) технологий обучения: активных лекций, дискуссий, метода проектов, кейс-технологии, игровых методов (web-квестов, ролевых, деловых и других обучающих игр), технологии коучинга, тренингов, технологии «образовательный ретренинг» и др. По завершению первого и второго этапов обучения каждому слушателю выдается индивидуальное задание, направленное на закрепление полученных знаний, умений и навыков, их апробацию непосредственно на рабочих местах. При этом слушателю назначается куратор по его заданию, к которому он может обратиться в случае необходимости и в интерактивном режиме решать возникающие проблемы, корректировать ход выполнения задания.

На следующем этапе обучения в начале подводятся итоги выполнения слушателями индивидуальных заданий, происходит обмен мнениями, определяется круг проблем, с которыми столкнулся каждый из них в ходе выполнения задания, пути их преодоления. На основании этих данных может приниматься решения о корректировке программы обучения в рамках дополнительного блока данного или последующего модуля.

По завершению третьего этапа обучения (завершение обучения по модулю) организуется итоговая деловая игра с целью оценки усвоенных слушателями знаний, умений и навыков. В качестве экспертов на такой игре могут присутствовать представители руководства органа или организации, являющейся заказчиком обучения, а также представители соответствующих служб управления персоналом. Результаты обучения, показанные в ходе итоговой деловой игры, могут быть использованы при принятии решения о дальнейшем продвижении по службе того или иного кандидата из числа лиц, включенных в кадровый резерв.

Таким образом, преимуществами предлагаемой адаптационно-модульной интерактивной модели обучения кадрового резерва в системе компетентностного развития государственных служащих являются реализация принципа опережения получаемых знаний, умений и навыков по компетенциям, необходимым государственным служащим в их будущей профессиональной деятельности; возможность учета специфики деятельности заказчика обучения, т. е. адаптации программ практических семинаров; возможность интерактивного изменения (корректировки) программ семинаров в рамках дополнительных блоков при выявлении актуальных проблемных вопросов как в процессе непосредственного обучения государственных служащих, так и в процессе их практической деятельности; реализация междисциплинарного подхода при подготовке программ практических семинаров компетентностного и дополнительного блоков, направленных на решение четко поставленных проблем в заданной области управления. Кроме того, подача обучающих материалов осуществляется в сжатой, доступной и прогрессивной (инновационной) форме. Тем самым слушатели за короткий промежуток времени осваивают минимально необходимый набор знаний, умений и навыков для выполнения в последующем новых трудовых функций и действий. При этом слушателям предоставляется возможность углубленного изучения интересующих их компетенций в рамках обучения по программам самообразования, но уже в дистанционном режиме.