УДК: 37.014.3:35.08 DOI: 10.12737/24005

ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Мироненко Н.В., Котлярова О.В., Сухина Ю.В.[1]

В статье рассмотрены трансформационные процессы подготовки кадров государственного и муниципального управления в филиальной сети РАНХиГС. По результатам проведенных фокус-групп по созданию программ дополнительного образования, проводившихся в ноябре 2016 года Институтом организационного развития и стратегических инициатив РАНХиГС, авторами структурированы основные принципы трансформации программ дополнительного образования. В частности, среди базовых принципов выделены: кастомизированность, инновационность, ориентированность на потребителя, рентабельность, использование современных образовательных технологий: модераторства и методов фасилитации. Также обозначена необходимость формирования кейсов управленческих решений в государственном и муниципальном управлении по решению локальных региональных проблем. Среди проблем повышения качества переподготовки кадров государственного и муниципального управления авторы отмечают низкую мотивацию государственных служащих к переобучению и повышению квалификации.

Ключевые слова: дополнительное профессиональное образование, повышение квалификации и профессиональная переподготовка, заказчики и потребители образовательных услуг, инновационные образовательные технологии, фасилитация, кадры государственного и муниципального управления.

TRANSFORMATION OF THE EDUCATION SYSTEM DURING TRAINING OF STAFF OF STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

MIRONENKO N. V. – Candidate of Economic Sciences, Docent, Russian Presidental Academy of National Economy and Public Administration, Central Russian Institute of Management – branch (Russian Federation, Orel), e-mail: mironenkonado@mail.ru

KOTLYAROVA O.V. – Candidate of Philological Sciences, Associate Professor at the Department of Social-Humanitarian Disciplines, Deputy Head of the Department of Quality Assurance of Educational Programs, Russian Presidental Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch (Russian Federation, Vladimir), e-mail: olya-apriori@yandex.ru

Suchina Y.V. – Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer of the Department of State, Municipal Service and Management, Russian Presidental Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch (Russian Federation, Lipetsk), e-mail: yuliya-sukhina@mail.ru

---

Мироненко Надежда Викторовна – кандидат экономических наук, доцент, зам. начальника научно-организационного отдела, старший научный сотрудник, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Среднерусский институт управления - филиал; адрес: 302028, г. Орел, б-р Победы, д. 5а; e-mail: mironenkonado@mail.ru

Котлярова Ольга Владимировна – кандидат филологических наук, доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин, заместитель начальника отдела обеспечения качества образовательных программ, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Владимирский филиал; адрес: 600017, Россия, г. Владимир, ул. Горького, д. 59а; e-mail: olya-apriori@yandex.ru

Сухина Юлия Валерьевна – кандидат экономических наук, ст. преподаватель, кафедра государственной, муниципальной службы и менеджмента, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Липецкий филиал, e-mail: yuliya-sukhina@mail.ru

The article deals with the transformation processes of training of state and municipal management of the Russian Presidental Academy of National Economy and Public Administration in the branch network. According to the results of the focus groups to establish programs of vocational education, conducted in November 2016 by the Institute for Organizational Development and Strategic Initiatives, the authors structured transformation of the basic principles of an additional education programs. In particular, among the basic principles are identified: custommization innovation, customer focus, cost-effectiveness, the use of modern educational technologies of moderation and facilitation techniques. Also the need for the formation of cases of administrative decisions in public and municipal administration to address local regional problems is highlighted. The authors note the low motivation of civil servants to conversion training and improvement of professional skills among the problems to improve the quality of retraining of state and municipal government personnel.

Keywords: additional professional education, training and retraining, customers and consumers of educational services, innovative educational technology, facilitation, personnel of state and municipal management.

В настоящее время система переподготовки кадров и повышения квалификации находится в состоянии трансформации. С одной стороны, это обусловлено развитием ИКТ, а с другой – интеграцией бизнеса и международных стандартов его ведения.

Бизнес-структуры более активно используют тренинги в своей практической деятельности и инновационные технологии управления организацией, так как именно от внедрения инноваций зависят их прибыль и конкурентоспособность.

Применение инновационных практико-ориентированных технологий активно используют и структуры государственной службы, что вновь увеличивает спрос на новые инновационные подходы к подготовке кадров.

Все более востребованными становятся руководители, организации, корпорации, ориентирующиеся в своей профессиональной деятельности на разрыв традиционной системы. «Применение инновационных технологий» в обучении перестало быть просто модными словосочетанием в связи с осознанием востребованности технологий, дающих быстрый и целенаправленный результат.

Логично предположить, что активное внедрение инновационных технологий в практическую деятельность началось с бизнес-структур, что объяснимо их стремлением к конкурентоспособности. В современных условиях динамично меняющейся внешней организационной среды жизнеспособными оказываются такие организации, которые фокусируются на постоянном развитии системы, на обучении персонала, освоении новых технологий раскрытия и развития потенциала сотрудника[1].

Впоследствии использование современных технологий в обучении стало актуальным и для государственных и муниципальных служащих, несмотря на то, что структуры государственной службы достаточно стогматичны в применении образовательных инноваций. Это объясняется необходимой ориентированностью на другие сферы деятельности, определенной возрастной категорией большинства представителей государственного и муниципального управления, профессиональной деформацией и «закрытостью». Однако потребность в подготовке профессионально-ориентированных, грамотных кадров и необходимость постоянного развития основного состава государственных структур предполагают ориентированность на современные

[1] Никитина Т.А., Шаталина М.А. Коучинг как современная технология повышения мотивации персонала в организации// Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. 2007, № 2 – 115 с.

технологии в сфере дополнительного образования.

Можно с уверенностью сказать, что применение инновационных технологий на сегодняшний день затронуло все образовательные сферы и уровни. Так, термин «интерактивная педагогика» ввел в 1975 г. немецкий ученый Ганс Фриц, выделивший среди принципов интерактивного обучения: диалогическое взаимодействие, работу в малых группах на основе кооперации и сотрудничества, активно-ролевую (игровую) деятельность, тренинговую организацию обучения[1].

В первую волну внедрения современных образовательных технологий попали коучинги, тренинги, как наиболее востребованные инструментарии. В современной терминологии часто понятие коучинга объясняется через определение тренинга, что, на наш взгляд, является неверным. Большой толковый словарь русского языка фиксирует следующее определение существительного "тренинг" (от англ. training) – специальная тренировка, обучение чему-либо; общий термин, при помощи которого обозначают различные методы, предназначенные для формирования и развития у человека полезных привычек, и навыков[2].

Следовательно, коучинг (от англ. coaching) – это процесс консультирования учащихся, направленный на достижение целей в различных областях жизни, в том числе и в процессе овладения иностранным языком. В методике преподавания иностранных языков часто осуществляется в условиях индивидуального обучения под руководством наставника (тьютора)[3].

Развитие информационно-коммуникационных технологий трансформировало потребности получения информации и изменило мировосприятие, в том числе и в сфере обучения и формирования навыков. На наш взгляд, популярность тренингов как технологии активного обучения во многом обусловлена быстрым результатом по приобретению и закреплению конкретных навыков. Коучинг же ориентирован на осознание собственного потенциала и понимание его возможностей, стимулирует желание обучаться, это своеобразный «фитнес» по формированию наших навыков и умений, расширению компетенций.

Одна из проблем, с которой сталкиваются органы государственного и муниципального управления – это отсутствие потребности и мотивации к переобучению. Как ни прискорбно, в обучении актуальны только два вида мотивации: мотивация вынужденная (чтобы не было претензий с точки зрения профессиональной квалификации) и мотивация материальная (после обучения появится возможность получить более высокооплачиваемую работу, проект и т.д.).

При применении тренинга и коучинга в процессе переподготовки управленческих кадров в сфере государственного управления, при активном сочетании двух методов быстрее и легче достигаются следующие цели:

- получение новой информации и структурирование имеющихся знаний;
- формирование нового взгляда и нового понимания, управленческой культуры;
- изменение самооценки и культурных управленческих ценностей;
- формирование продуктивной для деятельности установки, продуцирующей сплочение команды и понимание цели реализуемых реформ;
- расширение профессионального круга общения и обмена опытом.

Следует отметить, что использование коучингов и тренингов в процессе подготовки кадров в том числе развивает эмоциональную компетентность. Так, умение регулировать, контролировать свои эмоции и формулировать собственную мотивацию позволяет выстраивать комфортные отношения с другими людьми и приводит к эффективному взаимодействию на профессиональном

[1] Ступина С.Б. Технологии интерактивного обучения в высшей школе: учеб.-метод. пособие. – Саратов: Наука, 2009. – 52 с.

[2] Большой толковый словарь русского языка, гл. ред. С. А. Кузнецов, СПб.: Норинт, 1998.

[3] Новый словарь методических терминов и понятий. – М.: ИКАР, 2009.

и личностном уровнях.

Поэтому при переподготовке управленческих кадров государственного и муниципального управления необходимо трансформировать педагогическую парадигму. И форпостом реализации данного направления является стимулирование преподавателей высшей школы к переобучению, к расширению собственной картины мира для развития ключевых профессионально-личностных компетенций. Поэтому использование коучинговых технологий способствует пониманию того, что, реализуя цели команды, всей организации, человек может реализовать и свои собственные цели.

И конечно, следует согласиться с мнением Т.А. Никитиной и М.А. Шаталиной, что основной инструмент коучинга – это личностное взаимодействие на смысловом уровне, реализуемое как форма социального взаимодействия[1].

Следующим популярным образовательным методом является хорошо и давно знакомый метод – кейс-стадий (case-study). Данный метод представляет собой активный проблемно-ситуационный анализ, в основу которого заложено получение знаний путем решения конкретных задач – ситуаций (решение кейсов). Он относится к неигровым имитационным активным методам обучения. Основной принцип метода кейс-стадии – проанализировать конкретную ситуацию (англ.: case) совместными усилиями группы и принять практическое решение. В результате реализации данного метода происходит оценка ряда выбранных альтернатив и выбор наилучшей в контексте поставленной проблемы, что является очень актуальным для формирования портфеля решения проблем государственными и муниципальными служащими.

Анализ истории возникновения метода кейс-стадий показал, что она берет начало в 1870 году, когда данный метод впервые был применен в учебном процессе в школе права Гарвардского университета. Подборка первых кейсов впервые была опубликована в Отчетах Гарвардского университета о бизнесе в 1925 году[2].

Основной особенностью метода кейс-стадий является возможность снятия условностей и ограничений, которые выступают обязательным условием многих образовательных методов. Данный метод не претендует на статистическую достоверность и возможность распространения выводов на большое число явлений. При этом он направлен на изучение проблемы достаточно глубоко, концентрируется на деталях происходящего и их взаимосвязях.

Так, Б. Фливберг, анализируя большой массив социологических данных кейсов, подчеркивает, что «преимущество крупных выборок – их широта, в то время как их проблема – глубина. Однако в кейсах ситуация обратная»[3].

Далее, Г.В. Варганова также подчеркивает, что «кейс-стадии направлены на изучение отдельного локального случая, происшедшего в конкретном месте, в конкретное время и имеющего четко определенные социальные и временные границы»[1].

Таким образом, кейс-стадии представляет собой метод обучения, основанный на глубоком изучении конкретной ситуации и принятии решения на основании полученных результатов анализа.

Анализ современной системы образования показал необходимость внедрения метода кейс-стадиив практику обучения, что обусловлено следующими причинами:

---

[1] Никитина Т.А., Шаталина М.А. Коучинг как современная технология повышения мотивации персонала в организации: Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия «Психология». – 2007. – № 2. – 115 с.

[2] Варганова Г.В. Кейс-стадис как метод научного исследования // Библиосфера. – 2006. – № 2. – С. 36.

[1]Фливберг Б. Кейс-стади в контексте качественно-количественной проблематики // Социологические исследования. – 2004. – № 9. – С. 18.

[1] Варганова Г.В. Кейс-стадис как метод научного исследования // Библиосфера. – 2006. – № 2. – С. 36.

- инновационная направленность развития образования, его ориентация в большей степени на формирование умений и навыков творческой мыслительной деятельности, развитие способностей, среди которых особое внимание уделяется способности к самообучению, умению работать с огромными массивами данных в широком информационном поле, изменение самой парадигмы мышления, а не в получении конкретных знаний;

- современные требования к качествам личности, которая должна обладать способностью вести себя в соответствии с возникающей проблемной ситуацией, принимать необходимые решения и эффективно их реализовывать в условиях кризиса, сложных условиях, требующих особого креативного мыслительного процесса.

Анализ практического опыта работы со студентами и слушателями высших учебных заведений показывает, что метод кейс-стадии позволяет более эффективно, в отличие от традиционных методов обучения, развивать творческие мыслительные способности обучающихся, формировать в процессе коллективной работы умения и навыки реализации сложных задач, успешно овладевать способностями к анализу нестандартной ситуации, самостоятельно принимать решения, а также разрабатывать алгоритмы их принятия.

Анализ научных источников и практического опыта высших учебных заведений позволил сформировать Механизм применения метода кейс-стадий в управленческих задачах государственными и муниципальными органами (рис. 1). В его основе заложен проблемный анализ. Под проблемой понимается некая форма в виде назревшей необходимости конкретных действий при недостаточных условиях для ее реализации.

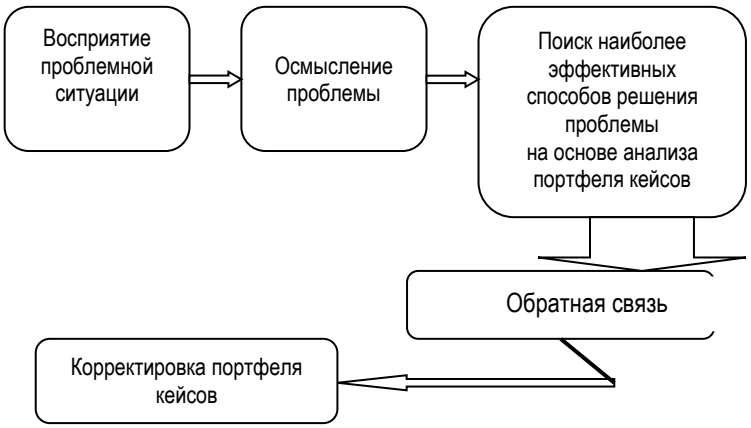


Рисунок 1 – Механизм применения метода кейс-стадии в управленческих задачах государственными и муниципальными органами

Figure 1 – The mechanism of applying the method of case stage in management tasks of state and municipal authorities

Следовательно, метод кейс-стадии позволяет воспроизвести полный цикл принятия управленческого решения, который включает в себя восприятие проблемной ситуации, ее осмысление, поиск наиболее эффективных способов ее решения и сам процесс решения.

Особый интерес, на наш взгляд, представляет опыт обучения Российской академии народного хозяйства и государственной службы, и в частности Институт организационного

развития и стратегических инициатив РАНХиГС, руководителем которого является В.В. Шоптенко. Так, профессиональная деятельность института связана с реализацией более 100 инновационных корпоративных образовательных программ для руководящих кадров Центрального банка РФ, Аппарата Правительства РФ, Министерства промышленности и торговли РФ, компаний Еврохим, Сибур - Русские шины, Объединенной авиастроительной корпорации, Магнитогорского металлургического комбината, ЕВРАЗ-холдинга, Сбербанка России, Банка ВТБ, компании Газпромнефть, РОСНАНО и др.[1].

Безусловно, одним из инновационных инструментов, используемых в Институте организационного развития и стратегических инициатив РАНХиГС, является обучение на бизнес-симуляторах. Возможно, в дальнейшем это обучение будет так же активно использоваться и при повышении квалификации в органах государственного и муниципального управления всей филиальной сети.

Следует отметить, что переподготовка кадров в филиальной сети РАНХиГС проводится на основе индивидуально разработанных программ повышения квалификации, что демонстрирует региональные предпочтения, и в то же время все программы трансформируются по принципам: кастомизированность, инновационность, ориентированность на потребителя, использование современных образовательных технологий. Это модераторство и методы фасилитации, такие как «Мировое кафе» (World Cafe[2]), «Выход за рамки» (Work Out)[3], скрайбинг, ситуационные кейсы, карточный опрос.

Безусловно, программы соответствуют принципам инновационности, так как используемые в программах современные образовательные технологии способствуют «развитию талантов» и позволяют с учетом запросов рыночной среды трансформировать внутриорганизационные процессы компаний и государственных структур. Разработанные программы динамично трансформируемы под запросы заказчика с его вовлечением в процесс разработки (тематическое содержание, формат, современные образовательные технологии, обратная связь и т.д.)[4]. Все вышеперечисленное, на наш взгляд, является основой формирования новой системы обучения и переобучения руководители всех уровней государственного, общественного и частного секторов.

Также не вызывает сомнений, что используемые современные образовательные и информационно-коммуникационные технологии позволят повысить коммерческую эффективность и кастомизированность реализуемых в РАНХиГС программ подготовки Кадров, что станет очередным подтверждением занимаемых лидирующих позиций в рейтинге ВУЗов страны.

Библиография/References:

1.Большой толковый словарь русского языка / Гл. ред. С. А. Кузнецов. – СПб.: Норинт, 1998.

2.Варганова Г.В. Кейс-стадис как метод научного исследования // Библиосфера. – 2006. – № 2. – С. 36–42.

[1] Истории успеха лидеров проектов- https://asi.ru/history/776/#history (дата обращения: 07. 10.2016)

[2] Метод сфокусированного неформального обсуждения, предложенный Хуанитой Браун и Дэвидом Исаакса в 2005 году. Источник: Juanita Brown and David Isaacs The World Cafe: Shaping Our Futures Through Conversations That Matter,2005.

[3] Ульрих Д. Эффективное управление персоналом. Новая роль HR-менеджера в организации.изд-во Вильямс, 2007. – 304 с.

[4] Чубарец О.В. Развитие непрерывного образования в контексте реализации дополнительных профессиональных программ для государственных и муниципальных служащих//Среднерусский вестник общественных наук. – 2014. – № 6 (36). – С. 196-201.

3.Ермачков Д.А. Конкурс портфолио как технология управления талантами и карьерного самоменеджмента // Образовательные инновации и практики карьеры. Сборник методических материалов и статей. Институт организационного развития и стратегических инициатив РАНХиГС при Президенте РФ. – М., 2015. – С. 89–95.

4.Никитина Т.А., Шаталина М.А. Коучинг как современная технология повышения мотивации персонала в организации // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. – 2007. – № 2. – С. 115.

5.Новый словарь методических терминов и понятий. – М.: ИКАР, 2009

6.Ступина С.Б. Технологии интерактивного обучения в высшей школе: Учеб.-метод. пособие. – Саратов: Наука, 2009. – 52 с.

7.Сухина Ю.В., Фадеева Д.А. Управление инновационным развитием дистанционного обучения в высшем учебном заведении // Вестник Амурского государственного университета. Серия: Естественные и экономические науки. – 2015. – № 71. – С. 185–189.

8.Ульрих Д. Эффективное управление персоналом. Новая роль HR-менеджера в организации. – М.: Вильямс, 2007. – 304 с.

9.Фливберг Б. Кейс-стади в контексте качественно-количественной проблематики // Социологические исследования. – 2004. – № 9. – С. 15–19.

10. Чубарец О.В. Развитие непрерывного образования в контексте реализации дополнительных профессиональных программ для государственных и муниципальных служащих // Среднерусский вестник общественных наук. – 2014. – № 6 (36). – С. 196–201.

11. Brown J., Isaacs D. The World Cafe: Shaping Our Futures Through Conversations That Matter.2005.

1.Bol'shoi tolkovyi slovar' russkogo iazyka [The Great Dictionary of the Russian language] / Gl. red. S. A. Kuznetsov. – SPb.: Norint, 1998. (In Russ.)

2.Varganova, G.V. (2006) Keis-stadis kak metod nauchnogo issledovaniia [Case stadis as a method of scientific research] // Bibliosfera. – № 2. – P. 36–42. (In Russ.)

3.Ermachkov, D.A. (2015) Konkurs portfolio kak tekhnologiia upravleniia talantami i kar'ernogo samomenedzhmenta [The competition is a portfolio of talent management technology and career self-management] // Obrazovatel'nye innovatsii i praktiki kar'ery [Educational innovation and career practice]. Sbornik metodicheskikh materialov i statei. Institut organizatsionnogo razvitiia i strategicheskikh initsiativ Rossiiskoi akademii narodnogo khoziaistva i gosudarstvennoi sluzhby pri Prezidente Rossiiskoi Federatsii. – M. – P. 89–95. (In Russ.)

4.Nikitina, T.A., Shatalina, M.A. (2007) Kouching kak sovremennaia tekhnologiia povysheniia motivatsii personala v organizatsii [Coaching as a modern technology to increase motivation in your organization] // Vestnik Samarskoi gumanitarnoi akademii. Seriia: Psikhologiia [Bulletin of Samara Academy for the Humanities. A series of "Psychology"]. – № 2. – P. 115. (In Russ.)

5.Novyi slovar' metodicheskikh terminov i poniatii [The new dictionary of methodical terms and concepts]. – M.: IKAR, 2009 (In Russ.)

6.Stupina, S.B. (2009) Tekhnologii interaktivnogo obucheniia v vysshei shkole [Interactive Learning Technologies in Higher Education]: Ucheb.-metod. posobie. – Saratov: Nauka. – 52 p. (In Russ.)

7.Sukhina, Iu.V., Fadeeva, D.A. (2015) Upravlenie innovatsionnym razvitiem distantsionnogo obucheniia v vysshem uchebnom zavedenii [Management of innovative development of distance learning in higher education] // Vestnik Amurskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia: Estestvennye i ekonomicheskie nauki [Bulletin of the Amur State University. Series: Natural and economic sciences]. – № 71. – P. 185–189. (In Russ.)

8.Ul'rikh, D. (2007) Effektivnoe upravlenie personalom. Novaia rol' HR-menedzhera v organizatsii

[Effective management of staff. The new role of HR-manager in the organization]. – M.: Vil'iams. – 304 p. (In Russ.)

9.Flivberg, B. (2004) Keis-stadi v kontekste kachestvenno-kolichestvennoi problematiki [Case study in the context of qualitative and quantitative perspective] // Sotsiologicheskie issledovaniia [Sociological Studies]. – № 9. – P. 15–19. (In Russ.)

10. Chubarets, O.V. (2014) Razvitie nepreryvnogo obrazovaniia v kontekste realizatsii dopolnitel'nykh professional'nykh programm dlia gosudarstvennykh i munitsipal'nykh sluzhashchikh [The development of continuing education in the context of the implementation of additional professional programs for state and municipal employees] // Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk [Central Russian Journal of Social Sciences]. – № 6 (36). – P. 196–201. (In Russ.)