

Особенности развития системы непрерывной профессиональной подготовки кадров в сфере управления на современном этапе (на примере Республики Беларусь)

Литвинович В. М.¹, Пальчик Г. В.², *

¹ООО «Байскилз», Минск, Республика Беларусь

²Белорусский государственный университет, Минск, Республика Беларусь; *Palchyk@bsu.by

РЕФЕРАТ

Статья посвящена проблеме совершенствования системы непрерывной профессиональной подготовки кадров в сфере управления. Рассматриваются особенности подготовки управленческих кадров на современном этапе: непрерывность и преемственность, гибкость и вариативность, компактность и практикоориентированность, личностная ориентированность образовательного процесса. Акцентируется внимание на необходимости развития «мягких» навыков и коммуникационных компетенций у обучающихся, а также усиления работы с региональными резервами управленческих кадров.

Ключевые слова: непрерывная профессиональная подготовка, управленческие кадры, государственное управление, государственный служащий

Для цитирования: Литвинович В. М., Пальчик Г. В. Особенности развития системы непрерывной профессиональной подготовки кадров в сфере управления на современном этапе (на примере Республики Беларусь) // Управленческое консультирование. 2022. № 1. С. 20–27.

Features of the Development of the Continuous Professional Training System in the Management Sphere at the Modern Stage (Example of the Republic of Belarus)

Vladimir M. Litvinovich¹, Gennady V. Palchik², *

¹Bayskills LLC, Minsk, Republic of Belarus

²Belarusian State University, Minsk, Republic of Belarus; *Palchyk@bsu.by

ABSTRACT

The article is devoted to the problem of improving the system of continuous professional training in the field of management. The article contains a review of the following actual features of training management personnel: continuity and incessancy, flexibility and variability, compactness and practical orientation, the on-person orientation of the educational process. Attention is focused on the need to develop “soft” skills and communication competencies of students, as well as the need to enhance cooperation with regional reserves of management personnel.

Keywords: continuous professional training, management personnel, public administration, public servant

For citing: Litvinovich V.M., Palchik G.V. Features of the Development of the Continuous Professional Training System in the Management Sphere at the Modern Stage (Example of the Republic of Belarus) // Administrative consulting. 2022. N 1. P. 20–27.

Введение

Несмотря на разнообразие терминов, характеризующих состояние общественных отношений в настоящее время (постмодернизм, постиндустриальное общество,

текучая современность и другие), большинство ученых едины в определении важнейших признаков окружающей нас действительности. В первую очередь — это расширение информационного пространства, высокая динамичность, фундаментальная неопределенность, с нарастанием которой, по мнению нобелевского лауреата Дж. Стиглица, напрямую связаны усиление волатильности экономик, нестабильность рынков и, в конечном итоге, социальная нестабильность [5, с. 12]. Безусловно, существенное влияние на развитие в глобальном и региональном масштабе оказывает пандемия COVID-19.

В этих условиях значительно возрастает актуальность эффективного государственного управления как инструмента поддержания общественной стабильности, обеспечения поступательного экономического развития и повышения благосостояния граждан. Некоторые исследователи даже высказывают мнение, что сегодня страны начинают конкурировать не природными ресурсами, а качеством государственного управления [4, с. 7].

Эффективность системы государственного управления во многом определяется ее готовностью противостоять глобальным вызовам и угрозам современности, к наиболее значительным из которых, в контексте рассматриваемых нами вопросов, относятся высокая скорость изменений в мире, цифровизация, новая коммуникационная ситуация, а также растущая гражданская активность.

Влияние информационно-коммуникационных технологий на процессы управления

Развитие информационно-коммуникационных технологий и обусловленное этим увеличение скорости передачи информации значительно ускорили многие процессы, происходящие как в экономической, технологической, так и в социальной сферах. Например, в течение марта 2020 г. мировые цены на нефть претерпели изменение в 2,5 раза, оказав колоссальное влияние на большинство экономик мира, а пандемия коронавируса повлекла за собой беспрецедентное по масштабу и скорости закрытие границ большинства стран и разобщение социальных контактов. В этой ситуации система государственного управления должна обладать высоким уровнем адаптивности, чтобы быстро приспосабливаться к изменяющимся внешним и внутренним условиям.

Внедрение цифровых технологий в промышленность, экономику, медицину, образование и другие сферы жизни приводит к различным существенным положительным результатам, таким как снижение издержек, рост производительности, появление новых возможностей и в целом повышению эффективности. Вместе с тем, этот процесс имеет и некоторые негативные последствия, наиболее значительные из которых — это киберугрозы важным инфраструктурным объектам, новые формы мошенничества, существенные изменения в структуре и численности трудовых ресурсов.

Очевидно, что рынок труда ждет коренная перестройка. Согласно докладу «The Future of Jobs 2018» («Будущее рабочих мест 2018»), подготовленному Всемирным экономическим форумом, вследствие внедрения новых технологий до 2022 г. в мире исчезнут около 75 млн рабочих мест, в то же время по этой же причине будет создано 133 млн новых¹. Соответственно, актуализируется задача руководителям системы государственного управления не только максимально использовать преимущества цифровизации, но и быть готовыми противостоять ее негативным последствиям.

¹ The Future of Jobs Report 2018 [Электронный ресурс]. URL: <http://weforum.org> (дата обращения: 11.08.2021).

Позитивными результатами внедрения цифровых технологий стали новые возможности для коммуникации. Сегодня ни физическое расстояние, ни разный социальный статус не являются препятствием для общения. Современные электронные средства коммуникации позволяют обратиться напрямую, без посредников, к руководителю практически любого уровня. Некоторая часть граждан использует эту возможность, и высказывают предложения, задают вопросы представителям системы государственного управления. Понятие электронного обращения закреплено в белорусском законодательстве и понимается как «обращение заявителя, поступившее на адрес электронной почты организации либо размещенное в специальной рубрике на официальном сайте организации в глобальной компьютерной сети интернет»¹. Неформальное общение с представителями власти возможно в социальных сетях, где присутствуют официальные аккаунты государственных органов и личные страницы их руководителей. Таким образом, современный управленец имеет необходимые ресурсы для организации диалога с гражданами и должен грамотно использовать эту возможность для установления канала обратной связи с населением.

Увеличение количества обращений населения к власти, в том числе через современные средства связи, является одним из показателей растущей гражданской активности. Это общий тренд, характерный для многих стран мира. Сегодня все большее число граждан хотят участвовать в принятии управленческих решений на государственном уровне. И это участие все чаще реализуется не в традиционных формах (например, политические партии), а в форме так называемого «сетевого активизма». Например, один из интернет-ресурсов для коллективных обращений указывает, что за время его существования было подготовлено 2956 петиций (обращений в государственные органы и организации), которые подписали 442 023 интернет-пользователей².

Ответом на возрастающую политическую активность населения стала разработка на Западе новой парадигмы государственного управления — «Good Governance» или «достойное управление», основной смысл которой заключается в некотором разделении властных полномочий между государством, бизнесом и гражданским обществом. Эта модель предполагает диалог между государством и гражданским обществом и фокусируется на партнерских отношениях, в которых государственные служащие принимают решения совместно с представителями общественности [2, с. 46]. Вопросы эффективности тех или иных форм и методов участия граждан в управлении страной могут обсуждаться, но очевидно, что представители государственных органов должны быть готовы направить политическую активность населения в конструктивное русло.

Вне зависимости от существующей управленческой парадигмы или применяемых управленческих технологий в основе системы государственного управления находится государственный служащий, который на практике реализует государственную политику: работает с обращениями граждан, анализирует текущую ситуацию, принимает управленческие решения. Устойчивость государственного управления, его адаптивность, готовность противостоять текущим вызовам, способность обеспечить рост благосостояния населения во многом определяется кадровым составом государственной службы, опытом, знаниями и компетенциями руководителей и специалистов государственного аппарата. Соответственно одним из направлений повышения эффективности государственного управления является совершенствование

¹ Закон Республики Беларусь от 18 июля 2011 г. № 300-З «Об обращениях граждан и юридических лиц» // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.by> (дата обращения: 12.08.2021).

² Удобный город [Электронный ресурс]. URL: <https://petitions.by/> (дата обращения: 12.08.2021).

системы непрерывной профессиональной подготовки кадров в сфере управления — руководителей, способных в сложных условиях неопределенности принимать эффективные стратегические и тактические решения. Как отмечает в своей работе председатель Управляющего комитета Астанинского хаба государственной службы А. Байменов, «Сейчас во всем мире высок спрос на такие качества госслужащих, как открытость, восприимчивость к новому, адаптивность, умение находить нестандартные решения и использовать инновации» [1, с. 29].

Совершенствование системы подготовки кадров в сфере управления в современных условиях

Подготовка управленческих кадров — это динамичная, постоянно совершенствующаяся образовательная система. Изменения, которые происходят в социально-экономической и политической жизни страны и мира в целом, вызывают необходимость постоянного преобразования как в содержании учебных программ, так и в применении в образовательном процессе эффективных форм, методов и технологий обучения. В текущей динамично изменяющейся ситуации, с высоким уровнем неопределенности и сложности актуализируется запрос на креативных руководителей, способных к нестандартным подходам в решении проблем. Поэтому именно раскрытие потенциала личности руководителя, развитие его творческих способностей, инициативности, гибкости мышления должно стать основой совершенствования системы непрерывной профессиональной подготовки кадров в сфере управления в современных условиях.

Сегодня наблюдается повышение спроса на литературу, посвященную личностному росту, существенно увеличилось продажи публицистических изданий по саморазвитию и мотивации, сеть интернет пестрит ресурсами, содержащими разнообразные советы по самосовершенствованию. В то же время актуальна подготовка отечественных научных, методически обоснованных разработок по данной проблематике, учитывающие особенности и потенциал национальной системы образования. Очевидно, что назрела необходимость проведения комплексного междисциплинарного (с участием специалистов в области педагогики, психологии, социологии, философии) исследования, посвященного изучению личности руководителя, а также действенных способов раскрытия ее потенциала, подготовке управленцев, способных эффективно действовать в условиях перманентно изменяющейся социально-экономической и политической жизни.

Совершенствование системы непрерывной профессиональной подготовки кадров в сфере управления в целях раскрытия потенциала личности руководителя на современном этапе имеет ряд особенностей. В частности, к ним можно отнести: непрерывность и преемственность, гибкость и вариативность, компактность и практикоориентированность, акцент на развитие «мягких» навыков и коммуникационных компетенций, личностно-ориентированность и усиление работы с региональными резервами кадров.

Согласно исследованию «Extracting Value from Chaos» («Как получить пользу от хаоса»), проведенному международной консалтинговой компанией International Data Corporation, во всем мире объемы данных удваиваются каждые два года, такое лавинообразное нарастание разнообразной информации позволяет экспертам говорить об информационном взрыве¹. Качественное выполнение руководителями своих должностных обязанностей в условиях значительных информационных потоков, стремительного развития и усложнения технологий, экономической неопределенности ак-

¹ Extracting Value from Chaos [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yumpu.com/en/document/read/3703408/extracting-value-from-chaos-emc> (дата обращения: 14.08.2021).

туализирует необходимость совершенствования их профессиональных компетенций в течение всей трудовой деятельности. Критически важно обеспечить непрерывность профессиональной подготовки руководителей, а также создать условия для преемственности образования управленческих кадров на всех его уровнях (в целях и задачах, содержании и методах, формах организации обучения).

Текущая ситуация требует предельной включенности руководителя в процесс управления, поэтому длительные по времени, отвлекающие от основной деятельности образовательные программы теряют свою актуальность. Востребованными становятся учебные курсы с компактными сроками проведения — один-два дня. В этом случае образовательный процесс организуется через краткосрочные обучающие курсы (4–16 ч), посвященные детальному рассмотрению конкретной проблемы, либо содержание обучения структурируется в автономные организационно-методические блоки — модули, изучение которых происходит с определенной периодичностью: один день в неделю (или два, если обучающиеся проживают в другом населенном пункте) либо месяц.

Для повышения качества образовательного процесса важно учитывать личностные характеристики обучающихся: уровень уже имеющихся знаний, управленческий опыт, а также их психологические особенности. Это позволит, с одной стороны, особый упор сделать на приобретение именно недостающих знаний, а с другой — организовать образовательный процесс с учетом скорости восприятия учебного материала разными слушателями. При реализации такой образовательной модели вступительный экзамен (в форме тестирования, собеседования или любой другой) организуется не для получения отметки и дальнейшего ранжирования абитуриентов (конкуренция не способствует эффективному обучению взрослых), а для реальной диагностики знаний потенциального обучающегося, точного понимания сильных сторон и существующих пробелов. Далее с учетом проведенной оценки, обучающемуся предлагается индивидуальная образовательная траектория, в которой упор делается именно на приобретение новых и восполнение недостающих знаний и навыков. После реализации индивидуальной образовательной программы предполагается аттестация, во время которой фиксируется в виде экзаменационных отметок по учебным предметам уровень подготовки обучающегося.

Таким образом, результаты компьютерного тестирования на определение уровня знаний и сформированности основных управленческих компетенций у абитуриентов предполагают пошаговую реализацию образовательной программы:

- диагностика уровня знаний и компетенций;
- определение индивидуального учебного плана и сроков обучения;
- реализация индивидуальной образовательной программы переподготовки;
- аттестация за курс обучения с возможностью применения экстерната [3, с. 66].

Система подготовки кадров должна эффективно адаптироваться к требованиям, предъявляемым государством и текущими экономическими условиями, быть готовой оперативно реагировать на изменения во внешней среде, т.е. быть гибкой. Гибкость и вариативность подготовки управленческих кадров должны проявляться как в формах и методах организации образовательного процесса (например, очный, заочный или дистанционный формат), так и в содержании обучения. Содержание образовательных программ необходимо реализовывать по модульному принципу, перестраиваясь в зависимости от профессиональных потребностей слушателей, через адекватное сочетание инвариантной и вариативной частей.

Эффективность руководителя любого уровня во многом основывается на накопленном им практическом опыте, имеющихся навыках решения конкретных управленческих проблем. Соответственно и образовательный процесс подготовки управленческих кадров должен быть направлен на приобретение соответствующих навыков

и компетенций на основе сочетания фундаментального образования и профессионально-прикладной подготовки. Оптимальное соотношение практического и теоретического компонентов в образовательных программах еще обсуждается, однако необходимость доминирования активной прикладной составляющей сегодня очевидно. Применение в образовательном процессе практико-ориентированных технологий и методов (проектные технологии, технологии проблемного обучения, метод анализа конкретных ситуаций «кейс-стади», выездные практические занятия, круглые столы, деловые игры, ситуационное моделирование, тренинги) позволяет развить необходимые для руководителей профессиональные компетенции посредством выполнения реальных практических заданий и упражнений, индивидуального и группового погружения в конкретные проблемные ситуации.

Важным звеном практико-ориентированной подготовки управленцев является привлечение к образовательному процессу в качестве преподавателей эффективно действующих практиков, специалистов, имеющих значительный управленческий опыт (действующих или бывших руководителей государственных органов и организаций, предприятий), способных дать востребованные в работе знания, доступно проанализировать нестандартные ситуации в сфере управления.

Кроме того, действенным способом приобретения практических профессиональных и организаторских навыков (в том числе для специалистов, планирующих занять более высокую управленческую должность), повышения квалификации по специальности, изучения передового опыта является стажировка.

Чем выше специалист продвигается по карьерной лестнице, тем в большей степени в дополнение к узкопрофессиональным компетенциям (hard-skills) проявляется значимость «мягких», «гибких» навыков (soft-skills), т. е. повышается роль социальных и психологических компетенций: умение критически мыслить, эффективно работать в команде и взаимодействовать с другими людьми, быстро адаптироваться к изменениям. Эксперты Организации экономического сотрудничества и развития в докладе «Skills for Social Progress. The Power of Social and Emotional Skills» («Навыки для социального прогресса. Сила социальных и эмоциональных навыков») называют мягкие компетенции критически важным фактором при трудоустройстве в современных условиях¹. Соответственно ресурсы системы подготовки кадров в сфере управления важно направить не только на развитие профессиональных навыков слушателей, но и на выработку неспециализированных компетенций soft-skills. Формирование последних возможно несколькими путями, как через введение отдельных дисциплин в рамках вариативного компонента учебного плана («Тайм-менеджмент», «Тимбилдинг», «Управление личной эффективностью» и т. д.), так и применяя в образовательном процессе методы активного обучения, например, используя интерактивные технологии, моделирующие реальную профессиональную деятельность (например, деловые игры, «кейс-стади»).

Одним из «мягких» навыков, имеющих особую значимость в силу особенностей управленческих специальностей, является умение вести эффективную коммуникацию. В целом работа руководителя и, в особенности в сфере государственного управления, во многом основывается на коммуникации, соответственно образовательные стандарты системы подготовки кадров в сфере управления должны включать в себя дисциплины, которые позволят сформировать у слушателей способность результативно коммуницировать с коллегами, гражданами, представителями общественных организаций и бизнеса.

¹ Education and Social Progress. Skills for Social Progress the Power of Social and Emotional Skills (March 10, 2015) [Электронный ресурс]. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/education/skills-for-social-progress_9789264226159-en page3 (дата обращения: 14.08.2021).

Обучение навыкам эффективной коммуникации целесообразно организовать по нескольким направлениям:

- языковая подготовка — изучение иностранных языков, как для взаимодействия с коллегами из других стран, так и для знакомства с передовым управленческим опытом;
- способы эффективной коммуникации — изучение принципов, обеспечивающих достижение целей участников общения в процессе обмена информацией между ними;
- деятельность в условиях новой коммуникационной среды — изучение особенностей построения коммуникации представителями органов государственного управления с использованием современных информационных технологий (социальные сети, мессенджеры и т.д.).

Создание действенного кадрового резерва руководящих должностей является одной из эффективных мер поддержания стабильной работы системы государственного управления. Предварительный отбор, аттестация и систематическая целевая подготовка дают возможность обеспечить приемлемый уровень компетенций управленческих кадров, осуществлять их плановую и внеплановую ротацию.

Складывающаяся ситуация требует особого внимания к региональным резервам кадров, для закрепления руководящих работников на местах и их подготовки с учетом специфики региона. Организация деятельности в этом направлении требует концентрации усилий нескольких заинтересованных:

- региональных органов государственного управления, которые выполняют функцию заказчика подготовки кадров;
- региональных высших учебных заведений, которые предоставят необходимую для организации обучения материальную-техническую базу, а также обеспечат проведение дисциплин, раскрывающих региональную специфику;
- ведущего учреждения системы непрерывной профессиональной подготовки кадров в сфере управления, которое предоставит необходимые педагогические кадры и технологии.

Выводы

Таким образом, стремительное развитие информационной и технологической сфер, а также последовавшие за этим социальные изменения формируют перед системой государственного управления новые риски и вызовы. Одним из факторов повышения эффективности государственного управления в текущих условиях является совершенствование его кадрового ресурса, в том числе через развитие системы непрерывной профессиональной подготовки руководителей.

Анализ существующих подходов к образованию управленцев показывает, что повышение их профессионального уровня на современном этапе целесообразно осуществлять через раскрытие потенциала личности руководителя, развитие его творческих способностей и инициативы. Упор должен быть сделан на формирование социальных, в первую очередь, коммуникационных компетенций в самом широком смысле. Образовательный процесс предлагается строить на основе индивидуального подхода с учетом личностных особенностей обучающихся. Содержание образования должно гибко перестраиваться в соответствии с потребностями системы государственного управления, быть ориентированным на перспективу, с доминированием практических задач и упражнений. В целом, стремление к профессиональному росту и личностному совершенствованию должно быть органично включено в повседневную деятельность руководителей и продолжаться всю их профессиональную жизнь.

Литература

1. Байменов А. М. О некоторых факторах эффективности государственного управления. Государственная служба. 2020. № 1. С. 26–32.
2. Красильников Д. Г., Сивинцева О. В., Троицкая Е. А. Современные западные управленческие модели: синтез New Public Management и Good Governance // ARS ADMINISTRANDI. 2014. С. 45–62.
3. Пальчик Г. В. Вариативный характер подготовки кадров в сфере управления // Личность: ресурсы и потенциал. 2020. № 3 (7). С. 62–66.
4. Российская экономика в 2017 году. Тенденции и перспективы / [В. Мау и др.; под ред. д-ра экон. наук Синельникова-Мурылева С. Г. (гл. ред.), д-ра экон. наук Радыгина А. Д.]; Ин-т экон. политики им. Е. Т. Гайдара. М. : Изд-во Ин-та Гайдара, 2018. 572 с.
5. Стиглиц Дж. Цена неравенства. Чем расслоение общества грозит нашему будущему. М. : Эксмо, 2015. 512 с.

Об авторах:

Литвинович Владимир Миронович, заместитель директора по стратегическому развитию ООО «Байскिल्з» (г. Минск, Республика Беларусь), кандидат социологических наук; info@geekbrains.by

Пальчик Геннадий Владимирович, заведующий кафедрой педагогики и проблем развития образования Белорусского государственного университета (г. Минск, Республика Беларусь), доктор педагогических наук, профессор; Palchyk@bsu.by

References

1. Baimenov A. M. On some factors of efficiency of public administration. Public service. 2020. N 1. P. 26–32. (in Rus)
2. Krasilnikov D. G., Sivintseva O. V., Troitskaya E. A. Modern Western management models: synthesis of New Public Management and Good Governance // ARS ADMINISTRANDI. 2014. P. 45–62. (in Rus)
3. Palchik G. V. Variable nature of training in management // Personality: resources and potential [Lichnost': resursy i potentsial]. 2020. N 3 (7). P. 62–66. (in Rus)
4. Russian economy in 2017. Trends and Prospects / [V. Mau et al.; ed. Sinelnikov-Murylev S. G. (ch. ed.), Radygin A. D.]; Gaidar Institute for Economic Policy. M.: Publishing House of Gaidar Institute, 2018. 572 p. (in Rus)
5. Stiglitz J. The price of inequality. How the stratification of society threatens our future. M.: Eksmo, 2015. 512 p. (in Rus)

About the authors:

Vladimir M. Litvinovich, Deputy Director for Strategic Development of Bayskills LLC (Minsk, Republic of Belarus), PhD in Sociology; info@geekbrains.by

Gennady V. Palchik, Head of the Department of Pedagogy and Problems of the Development of Education of the Belarusian State University (Minsk, Republic of Belarus), Doctor of Sciences (Pedagogy), Professor; Palchyk@bsu.by