

МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

Саидов Сарвар Хайруллоевич,
ответственный сотрудник Агентства развития
государственной службы при Президенте Республики Узбекистан

Управленческие компетенции государственных служащих играют ключевую роль в эффективном функционировании государственного органа и организации, а также флагманом экономического и социального развития страны в целом. В современном динамично развивающемся мире требования к государственным служащим становятся все более сложными и разнообразными. Управленческие компетенции, включающие в себя не только знание законодательства и подзаконных актов, но и способность эффективно управлять ресурсами, принимать стратегические решения и взаимодействовать с различными заинтересованными сторонами, становятся необходимыми для обеспечения эффективного исполнения функций государственных органов.

Основные аспекты, связанные с управленческими компетенциями в государственной службе, включают в себя не только умение координировать работу коллектива и управлять процессами, но и способность адаптации к переменам, оперативному принятию решений в сложных ситуациях и реализации стратегического видения.

Анализ существующих методологий повышения управленческих компетенций.

Анализ существующих методологий повышения управленческих компетенций является ключевым этапом в обеспечении эффективного развития государственных служащих. Разнообразие подходов и методик позволяет выбрать наиболее успешные подходы к конкретным потребностям государственного служащего. Ниже перечислены несколько аспектов, которые обычно учитываются при таком анализе:

1. **Традиционные образовательные программы:** Это включает в себя учебные курсы, семинары, тренинги, проводимые как внутри государственных органов, так и с привлечением внешних специалистов и образовательных учреждений. Анализируются их структура, содержание, адаптированность к текущим вызовам государственной службы.
2. **Онлайн-ресурсы и курсы:** Растущее количество онлайн-платформ предлагает курсы по управленческим навыкам. Анализируются их доступность, структура, содержание и возможность персонализации обучения.
3. **Индивидуальное обучение и коучинг:** Программы, направленные на индивидуальные потребности государственных служащих, включая менторство, коучинг, развитие персональных стратегий.
4. **Проектные и практические задания:** Эффективное обучение часто включает в себя решение реальных кейсов и задач, позволяя применить полученные знания на практике.
5. **Моделирование и симуляции:** Создание сценариев, симуляций для тренировки реакции на кризисные ситуации или сложные управленческие задачи.

6. **Самообучение и саморазвитие:** Способы стимулирования самостоятельного изучения и развития управленческих компетенций государственных служащих вне формальных образовательных программ.

7. **Оценка эффективности обучения:** Важно проанализировать методы оценки результатов обучения и их связь с повышением управленческих компетенций.

При анализе этих методик важно учитывать их применимость к конкретным ситуациям в государственной службе, потребности различных уровней должности государственных служащих и возможность интеграции в повседневную деятельность органов управления. Только глубокий анализ существующих методологий позволит выбрать оптимальные подходы для повышения управленческих компетенций государственных служащих.

Обучение управленческим навыкам в государственной службе базируется на нескольких ключевых принципах и подходах, обеспечивающих эффективное развитие компетенций у государственных служащих:

1. **Контекстуальность и адаптация:** Обучение должно быть адаптировано к специфике работы государственных служащих, учитывая особенности законодательства, процедур и основных направлений работы.

2. **Практическая направленность:** Успешное обучение управлению требует большого участия в практических сценариях, кейсах, симуляциях и решении реальных задач.

3. **Индивидуализация обучения:** Различные уровни и потребности государственных служащих требуют индивидуального подхода к обучению, включая возможность выбора программ и форматов обучения.

4. **Непрерывность и постоянное совершенствование:** Управленческие компетенции развиваются постоянно, и обучение должно быть непрерывным, включая периодическое совершенствование знаний, умений и навыков.

5. **Применение разнообразных методик:** Эффективное обучение управлению часто базируется на комбинации методов: от традиционных курсов до использования современных инновационных технологий, таких как онлайн-платформы и симуляции.

6. **Оценка и обратная связь:** Системы оценки позволяют оценить прогресс слушателей и адаптировать программы обучения, а также предоставить обратную связь для улучшения результатов.

7. **Развитие мягких навыков:** Помимо технических навыков, важно развивать коммуникационные способности, лидерские и управленческие качества, навыки стратегического и аналитического мышления, а также умение эффективно работать в команде.

8. **Использование реальных кейсов из практики:** Обучение должно включать в себя анализ и решение реальных ситуаций, с которыми государственные служащие могут столкнуться в своей профессиональной и личной (в рамках закона «О государственной гражданской службе») деятельности.

Эти принципы и подходы составляют основу успешных программ обучения управленческим навыкам для государственных служащих, позволяя им эффективно справляться с вызовами и требованиями современной государственной службы.

Государственные служащие должны обладать рядом ключевых управленческих компетенций, позволяющих им эффективно выполнять свои обязанности и обеспечивать качественное функционирование государственных структур. Некоторые из них включают:

1. **Лидерство и личная эффективность:** Умение вдохновлять, мотивировать и руководить коллективом для достижения общих целей, эффективное управление конфликтами и способность формировать эффективные команды.
2. **Стратегическое мышление и планирование:** Способность разрабатывать долгосрочные стратегии, устанавливать приоритеты и разрабатывать планы действий для достижения целей организации.
3. **Коммуникации и взаимодействие с окружающими:** Государственные служащие должны быть способными четко и эффективно общаться как внутри организации, так и с общественностью, представителями других государственных учреждений и заинтересованными сторонами.
4. **Принятие решений, ответственность и результативность:** Оценка альтернатив и принятие обоснованных и эффективных решений даже в сложных ситуациях, умение коллегиально принимать решения и брать за них полную ответственность, достижение и направленность на получение максимального результата от выполняемых задач.
5. **Успешная организация деятельности (в том числе дистанционно):** Глобальные вызовы современного общества, включающие в себя такие явления как пандемия, разные виды противостояний между странами, экономические и политические кризисы требуют от государственных служащих способности к эффективной организации собственной деятельности и деятельности команды в целом.
6. **Управление изменениями, инновациями и адаптация:** Гибкость в реагировании на изменения в политике, экономике и обществе, способность адаптироваться и внедрять инновации.
7. **Аналитические способности:** Умение анализировать данные, оценивать ситуацию, выявлять причины проблем и разрабатывать стратегии их решения.
8. **Этические и профессиональные стандарты:** Соблюдение высоких этических стандартов, ответственность, прозрачность и соблюдение законности в действиях.
9. **Развитие и эффективное управление человеческими ресурсами:** Эффективное планирование использования человеческих ресурсов, оптимизация процессов, создание благоприятных условий работы и саморазвития сотрудников, умение управлять временем для достижения оптимальных результатов.
10. **Умение работать в многонациональной и многокультурной среде:** В ходе своей деятельности государственные служащие имеют дело с разнообразными культурными и национальными особенностями, их способность работать в такой среде является одним из основных элементов тенденций развития государственной службы. По нашему мнению, эти компетенции являются основой для успешной работы в государственной службе и способствуют эффективному управлению, адаптации к изменениям и достижению поставленных целей.

Эффективное управление в государственной сфере требует особых компетенций, учитывая специфику этой области. Некоторые ключевые компетенции для успешного управления в государственной сфере включают:

1. **Понимание политического, экономического и социального контекста:** Государственные служащие должны быть знакомы с политической, экономической и социальной системой, процессами и влиянием их на его деятельность. Понимание политической, экономической и социальной динамик помогает эффективно выполнять поставленные задачи и организовывать деятельность подразделения и организации исходя из данных приоритетов.

2. **Умение работать в сложных организационных структурах:** Государственные учреждения часто имеют сложные организационные структуры, а также тенденции к изменению их. Умение навигировать в них, находить пути сотрудничества и координации между различными уровнями и подразделениями важно для достижения целей.

3. **Эффективное управление ресурсами:** Управление бюджетом, финансовыми и другими ресурсами является ключевой компетенцией для государственных служащих. Умение распределять ресурсы таким образом, чтобы максимизировать их использование в интересах общества, критически важно.

4. **Публичные коммуникации и взаимодействие с обществом:** Государственные служащие должны быть способны эффективно общаться с разнообразными заинтересованными сторонами и представлять интересы государства перед обществом.

5. **Этичность и ответственность:** Высокие стандарты этики, открытости и ответственности за принятые решения необходимы для поддержания доверия общества к государству в целом.

6. **Управление изменениями и инновациями:** Государственная сфера подвержена постоянным изменениям. Гибкость в принятии изменений и способность внедрять инновации в работу организации необходимы для эффективного развития.

7. **Умение принимать решения в сложных ситуациях:** В государственной сфере часто возникают сложные ситуации, требующие быстрого, обоснованного и эффективного решения задач. Управленцы должны быть способными принимать такие решения, учитывая политические, социальные и экономические факторы.

Эти компетенции помогают государственным служащим эффективно управлять в сложной и динамичной среде государственной сферы, обеспечивая качественное выполнение своих обязанностей и достижение стратегических целей организации.

Методические подходы к развитию управленческих навыков в государственной службе могут включать различные методы и техники, направленные на систематическое и эффективное обучение. Перечислим некоторые из них:

1. **Традиционные образовательные программы:** Проведение специализированных курсов, семинаров и тренингов, охватывающих широкий спектр управленческих тем и методов.

2. **Интерактивное обучение:** Создание интерактивных образовательных платформ, где слушатели могут участвовать в дискуссиях, делиться опытом и решать задачи вместе со специалистами в данной области.

3. **Онлайн-обучение:** Использование специализированных онлайн-курсов и платформ для изучения управленческих знаний, умений и навыков, обеспечивающих гибкость в расписании и доступность.

4. **Менторство и коучинг:** Организация программ, где опытные управленцы консультируют и помогают в развитии навыков менее опытным коллегам.

5. **Решение кейсов и симуляции:** Использование реальных или вымышленных ситуаций для анализа, обсуждения и принятия решений, позволяющих применить теоретические знания на практике.

6. **Групповые проекты и задания:** Работа в группах над проектами, где участники могут развивать навыки командной работы, решать задачи и обмениваться опытом.

7. **Экспертные лекции и презентации:** Приглашение специалистов в сфере, экспертов и практиков для проведения лекций, дискуссий и предоставления практических советов.

8. **Самостоятельное обучение и чтение литературы:** Предоставление доступа к рекомендованной литературе и ресурсам для самостоятельного изучения и развития навыков.

9. **Оценка и обратная связь:** Систематическая оценка знаний, умений и навыков, а также обратная связь по результатам обучения для улучшения результатов.

Эффективное сочетание различных методов позволяет создать комплексные программы, адаптированные к конкретным потребностям и контексту государственной службы, обеспечивая разностороннее и эффективное развитие управленческих компетенций у государственных служащих.

Применение современных образовательных технологий играет важную роль в процессе повышения управленческих компетенций государственных служащих, учитывая динамичность и разнообразие требований к ним. Вот несколько ключевых технологий:

1. **Онлайн-платформы и курсы:** Платформы, такие как Coursera, edX, Khan Academy, FutureLearn, LinkedIn Learning предоставляют доступ к курсам по управлению, позволяя слушателям изучать материалы и получить практический опыт в удобное для себя время.

2. **Вебинары и онлайн-тренинги:** Интерактивные обучающие мероприятия, позволяющие государственным служащим участвовать в дискуссиях, задавать вопросы экспертам и обсуждать актуальные темы.

3. **Мобильные приложения:** Специализированные приложения предоставляют доступ к коротким курсам, упражнениям и материалам для обучения в любое время и в любом месте.

4. **Геймификация:** Использование игровых элементов в обучении, таких как кейсы, задачи, достижения и баллы, для улучшения мотивации и вовлеченности слушателей.

5. **Виртуальная реальность (VR) и дополненная реальность (AR):** Технологии позволяют создавать иммерсивные сценарии для тренировок и симуляций, помогая погрузить слушателей в реалистичные ситуации.

6. **Адаптивное обучение:** Технологии, основанные на искусственном интеллекте, анализируют уровень знаний, умений, а также навыков слушателей и предоставляют персонализированные материалы и задания.

7. **Социальное обучение и сети:** Платформы для общения, обмена опытом и совместной работы, такие как Slack, предоставляют возможность общения и обучения в коллективе.

Применение современных технологий в процессе обучения управленческим навыкам позволяет государственным служащим получать актуальные знания и умения находить инновационные подходы к решению проблем и развивать свои навыки в удобной и доступной форме.

Оценка развития управленческих компетенций у государственных служащих – это важный этап в процессе обучения и развития персонала. Ниже представлены некоторые методы и техники, которые могут использоваться для этой цели:

1. **360-градусная обратная связь:** Этот метод предполагает сбор обратной связи от коллег, подчиненных, руководства и других заинтересованных сторон по поводу управленческих компетенций государственного служащего.

2. **Оценка по результатам выполнения задач:** Анализ результатов работы сотрудника, достижений, выполнения проектов и достижения поставленных целей для определения уровня управленческих компетенций.

3. **Самооценка и индивидуальные планы развития:** Государственные служащие могут самостоятельно оценивать свои управленческие компетенции и разрабатывать индивидуальные планы развития.

4. **Кейс-стади и симуляции:** Задания, где сотрудникам предлагается анализировать и решать реальные или вымышленные кейсы и симуляции, оценивая их способности применять управленческие компетенции на практике.

5. **Ассесмент-центры:** Специальные центры, где проводятся оценки управленческих компетенций с использованием различных тестов, игровых ситуаций, ролевых игр и других методов личной и профессиональной оценки.

6. **Обзоры эффективности и проведение интервью:** Регулярные обзоры работы и проведение индивидуальных бесед для оценки развития управленческих компетенций.

7. **Использование ключевых показателей производительности (KPI):** Оценка уровня достижения ключевых целей и показателей, связанных с управленческими функциями.

Эти методы и техники могут быть использованы в комбинации или отдельно друг от друга в зависимости от специфики организации и целей оценки. Комбинирование различных подходов обеспечивает более полное и объективное представление о текущем уровне управленческих компетенций у государственных служащих.

Повышение управленческих компетенций государственных служащих требует комплексного подхода, учитывающего их специфику работы и общественной значимости. Вот основные методические подходы, способствующие эффективному повышению этих навыков:

1. **Индивидуальный подход:** Различные уровни государственных служащих требуют индивидуального подхода к развитию компетенций в соответствии с их потребностями и сфере их ответственности.

2. **Разнообразие методов обучения:** Комбинация традиционных образовательных программ, онлайн-курсов, тренингов, практических заданий и менторства для более полного и глубокого понимания материала.

3. **Применение современных технологий:** Использование онлайн-платформ, виртуальной реальности, мобильных приложений для доступа к обучающим материалам.

4. **Систематический мониторинг и обратная связь:** Регулярное оценивание прогресса и эффективности обучения с последующей обратной связью для корректировки образовательных программ.

5. **Особое внимание к мягким навыкам:** Развитие навыков коммуникации, лидерства, управления временем, стратегического мышления, критического анализа, которые важны для успешного управления в государственной сфере.

6. **Использование практических кейсов и симуляций:** Обучение на реальных или моделируемых сценариях, которые помогают применять управленческие компетенции на практике.

7. **Сотрудничество с внешними экспертами:** Приглашение специалистов извне для проведения лекций, тренингов и предоставления практического опыта.

8. **Культура постоянного обучения:** Поддержка и стимулирование сотрудников к саморазвитию и постоянному обучению в течение всей карьеры.

Обобщая эти подходы, можно сказать, что эффективное повышение управленческих компетенций государственных служащих требует гибкости, инноваций и постоянного развития методик обучения, адаптированных к специфике должности государственного служащего для достижения наилучших результатов в деятельности.

Непрерывное обучение и развитие управленческих навыков играют решающую роль в оптимизации работы государственных органов по нескольким причинам:

1. **Актуализация знаний и навыков:** Государственная сфера постоянно меняется под воздействием новых технологий, законодательных изменений и социальных трендов. Непрерывное обучение позволяет служащим быть в курсе последних изменений и применять актуальные методы работы.

2. **Улучшение эффективности и результативности:** Развитие управленческих компетенций способствует улучшению принятия решений, оптимизации процессов и росту производительности, что в свою очередь повышает эффективность работы государственного аппарата.

3. **Способствует инновациям и современным практикам:** Постоянное обучение способствует внедрению инноваций и современных практик управления, позволяя государственным органам быть более гибкими и адаптированными к изменяющейся среде.

4. **Повышение квалификации и профессионализма:** Развитие управленческих навыков способствует повышению уровня профессионализма и квалификации государственных служащих, что важно для эффективного выполнения обязанностей.

5. **Укрепление лидерства и командной работы:** Обучение способствует развитию лидерских качеств и умению эффективно работать в команде, что необходимо для руководителей и сотрудников на всех уровнях.

6. **Соответствие стандартам и требованиям:** Непрерывное обучение позволяет государственным органам и их сотрудникам соответствовать современным стандартам профессиональной деятельности и требованиям законодательства.

Таким образом, непрерывное обучение и развитие управленческих компетенций необходимо для эффективного функционирования государственных органов, обеспечивая их готовность к изменениям, улучшение работы и более качественное выполнение своих обязанностей перед обществом.

Заключение

Повышение управленческих компетенций в государственной сфере – это ключевой аспект развития эффективности и качества функционирования государственных органов. Оно требует постоянного внимания, инноваций и специальных подходов, учитывающих специфику государственной службы.

Методические основы повышения управленческих компетенций государственных служащих должны быть ориентированы на индивидуальные потребности, контекстуальность и эффективность. Основные принципы обучения, такие как разнообразие применяемых методов, инновационные и современные образовательные технологии, а также системы оценки играют важную роль в данном процессе.

Непрерывное обучение и развитие управленческих навыков имеют фундаментальное значение для оптимизации работы государственных органов. Это не только способствует повышению профессионализма и эффективности государственных служащих, но и обеспечивает адаптацию к новым вызовам, современным требованиям и инновационным практикам управления.

Систематическое развитие управленческих компетенций, является необходимостью для государственных служащих на всех уровнях должности – от исполнителя до руководителя. Это позволяет не только улучшить функционирование государственной организации, но и повысить качество производящих продуктов и услуг для общества и государства в целом.

Источники и литература

1. Закон Республики Узбекистан “О государственной гражданской службе”. 08.08.2022 г. № ЗРУ-788.
2. Бушуева И.П., Доронина И.В. Разработка и применение модели личностных компетенций в оценке государственных гражданских служащих // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России (№ 3 (60, 2022)., 74:36–42
3. Иванов И.Н., Лукьянова Т.В. Разработка модели компетенций: подходы и реализация // Вестник университета. — 2019. — №1. — С. 14–20.
4. Кудрявцева Е.И., Макалатия И.Н. Компетенции государственного гражданского служащего как исследовательская проблема // Настоящее и будущее социальных технологий: Материалы VIII международной конференции. — СПб., 2011. [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.ago-consult.ru/publications.htm/323> (дата обращения 17.03.2022)

5. Лучшие кадровые практики на государственной гражданской и муниципальной службе. Оценка кадров / офиц. сайт Министерства труда и соц. защиты [Электронный ресурс]. — URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/base/5> (дата обращения: 25.01.2021).
6. Методический инструментарий по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) // Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: офиц. сайт. — 2017. — URL: <https://rosmintrud.ru/docs/1281> (дата обращения: 08.02.2021).
7. Mehr H. Artificial Intelligence for Citizen Services and Government /Hila Mehr // Harvard Ash Center Technology & Democracy Fellow. August 2017. [Electronic resource]. URL: <https://clck.ru/T7yhY> (accessed: 20.04.2022).
8. Capgemini Consulting. Unleashing the potential of Artificial Intelligence in the Public Sector. 2017. [Electronic resource]. URL: <https://clck.ru/qYQsi> (accessed: 20.04.2022).