

Юлія Кузьменкодоцент кафедри української та іноземних мов
ОРІДУ НАДУ при Президенті України, к.пед.н.**ФУНКЦІОНАЛЬНО-КОМПЕТЕНТНІСНА МОДЕЛЬ ПІДГОТОВКИ
ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВНЗ**

У статті представлено три етапи (оцінно-вирівнювальний, інструментально-репродуктивний, діяльнісно-адаптивний) функціонально-компетентнісної моделі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності у ВНЗ. Подано детальну характеристику особливостей кожного етапу підготовки.

Ключові слова: державні службовці, аналітична діяльність, функціонально-компетентнісна модель, етап підготовки, кейс-стаді.

Yuliya Kuzmenko**FUNCTIONAL COMPETENCE MODEL-TRAINING OF CIVIL SERVANTS
TO ANALYTICAL ACTIVITIES AT THE UNIVERSITY**

The article is presented in three stages (estimated-leveling, instrumental reproductive, activity-adaptive) functional competence model-training of civil servants to analytical activities at the university. It is submitted a detailed description of the characteristics of each stage of preparation.

Keywords: civil servants, analytical activity, functional and competence model, the stage of preparation, case study.

Юлія Кузьменко**ФУНКЦИОНАЛЬНО-КОМПЕТЕНТНОСТНАЯ МОДЕЛЬ ПОДГОТОВКИ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ К АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ВУЗЕ**

В статье представлены три этапа (оценочно-выравнивающий, инструментально-репродуктивный, деятельностно-адаптивный) функционально-компетентностной модели подготовки государственных служащих к аналитической деятельности в ВУЗе. Подана детальную характеристику особенностей каждого этапа подготовки.

Ключевые слова: государственные служащие, аналитическая деятельность, функционально-компетентностная модель, этап подготовки, кейс-стади.

Аналітична діяльність державних службовців є складним, динамічним механізмом, за допомогою якого забезпечується існування і розвиток зв'язків і відносин у галузі їх професійної діяльності. Це дає змогу встановлювати загальнозначущі правила для цієї діяльності, які полегшують прийняття рішення та прогнозування, забезпечують кооперативну взаємодопомогу, координують дії щодо обміну інформацією між частинами цієї системи (люди, групи людей, техніка і т. ін.), що здатні приймати інформацію, накопичувати, аналізувати і переробляти її за допомогою мови чи знаків.

Проблеми професійної підготовки державних службовців були неодноразово об'єктом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема: методи аналізу навчальних потреб державних службовців (О. Мельніков, О. Татарець, О. Орлов, А. Бураковська та ін.), складові компоненти та критерії оцінки професійної компетентності управлінців (В. Олуйко, О. Оболенський, В. Сороко та ін.), технології професійно-мовленнєвої комунікації (С. Броннікова, С. Хаджирадєва, Н. Черненко та ін.), методи вдосконалення професійного навчання державних службовців (В. Луговий, О. Машков, Н. Нижник, Н. Липовська та ін.), умови формування готовності державних службовців до прийняття державно-управлінських рішень (В. Бакуменко, В. Князєв, С. Серьогін, Ю. Сурмін, Ю. Ясенчук та ін.) та ін.

Метою статті є визначення особливостей функціонально-компетентнісної моделі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності у ВНЗ.

В основу функціонально-компетентнісної моделі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності у ВНЗ покладено три взаємопов'язаних етапи, які наочно представлені на рис. 1.

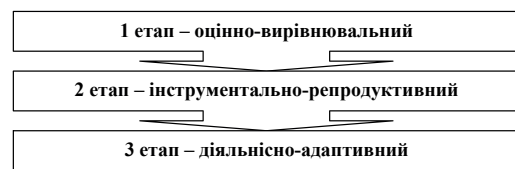


Рис. 1. Етапи підготовки державних службовців до аналітичної діяльності

Так, для реалізації зазначених етапів підготовки державних службовців до аналітичної діяльності розроблено спецкурс «Аналітична діяльність державних службовців в галузі державного управління». В межах першого етапу передбачено модуль «Основи аналітичної діяльності», в якому акцент зроблено на вирішенні таких навчальних цілей: систематизація знань із загальних основ аналітичної діяльності, технологій аналізу політики та прийняття державно-управлінських рішень; формування обізнаності з методами аналізу, з інструментарієм, що може бути використаний у процесі проведення аналізу; удосконалення вмінь роботи з інформацією (збір, класифікація, групування тощо), які вирішувалися в межах лекційних та практичних занять.

Лекційні заняття передбачають ознайомлення державних службовців з сутністю понять «діяльність», «аналітичний», «аналітична діяльність» тощо з типологією аналітичної діяльності, її методами та різними підходами щодо їх класифікацій, враховуючи галузеву специфіку.

Проведення практичних занять передбачено у формі аналізу конкретних ситуацій, брейн-стормінгу, круглого столу, ділової гри тощо.

Так, метод аналізу конкретних ситуацій вимагає постійного звернення до досвіду державних службовців. Викладач має спрямувати усю аудиторну роботу на створення певного алгоритму вирішення управлінських проблем. Це дозволяє державним службовцям визначити логічно обґрунтовану послідовність їх дій при виявленні, аналізі й вирішенні управлінських проблем, засвоїти технологію групової роботи, виділити ситуаційного лідера, переконатися, яким чином оптимальна самоорганізація групи підвищує ефективність її діяльності.

Навчання за методикою брейн-стормінгу сфокусовано на дослідженні ситуації та використанні відомих фактів і аналітичних навичок для прийняття ефективного рішення. Метою таких занять є: сприяти усвідомленню слухачами специфіки аналітичної діяльності в галузі державного управління; удосконаленню знань технологій, методів і процедур, що застосовуються для аналізу державної політики; вміння оцінювати доцільність, ефективність обраних методів аналізу державної політики, механізмів її реалізації, а також результатів прийнятих державно-управлінських рішень на національному, регіональному та місцевому рівнях. На таких заняттях увага слухачів акцентується на можливостях використання найбільш часто вживаних методів аналітики у професійній діяльності державних службовців. Удосконалюються вміння користуватися знаковими системами передавання інформації (вербальною і невербальною).

Так, у процесі обговорення слухачам необхідно обґрунтувати ефективність і доречність використаних методів для прийняття державно-управлінських рішень; аргументувати доцільність і можливості методів аналізу; підсумувати перспективи та перешкоди (скласти список ключових фактів) для державних службовців, у процесі здійснення ними аналітичної діяльності в галузі державного управління; визначити свою позицію по відношенню до проблеми, яка була подана в завданні. Специфіка цих завдань полягає в тому, що вони поетапно ускладнюються і передбачають різноманітне використання методів.

Отже, цей метод зосереджений на реальних питаннях, що виникають перед державними службовцями у професійній діяльності, сконцентрований на розвитку не лише управлінського, але і аналітичного бачення ситуації, сприяє отриманню ними аналітичних та оціночних навичок, умінь вирішувати проблеми.

Круглий стіл «Інформаційно-аналітичне забезпечення та супровід управлінської діяльності» спрямований на обговорення саме механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення та супроводу професійної діяльності державних службовців, що потребує обізнаності з сучасними інформаційними технологіями, а також умінням їх ефективно використовувати при вирішенні проблемних ситуацій, враховуючи галузеву специфіку.

Отже, на першому етапі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності в системі післядипломної освіти передбачено, по-перше, упорядкування і систематизацію уявлення про можливості застосування

методів аналізу в галузі державного управління; по-друге, уточнення термінологічного визначення ключових, базових понять; по-третє, сприяття розвитку аналітичних здібностей, вмінь та навичок.

Для реалізації другого етапу (інструментально-репродуктивний) функціонально-компетентної моделі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності у ВНЗ передбачено модуль «Аналітичні технології та механізми їх застосування в галузі державного управління», у рамках якого проводиться робота з формування обізнаності з процедурами (механізми застосування методів, технологій, моделей і т. ін.) проведення різних видів аналізу в галузі державного управління, а також удосконалення вмінь і навичок застосування інформаційно-аналітичних технологій під час вирішення професійних завдань.

Так, лекційні заняття передбачають вивчення моделі й технології інформаційного обміну в аналітичній діяльності державних службовців, оскільки процес передавання інформації в цій діяльності здійснюється різними каналами за допомогою різних комунікативних засобів, може набувати різних форм залежно від числа учасників, їх цілей, використовуваних каналів, засобів, стратегій тощо.

Слід зазначити, що цим модулем також передбачено ознайомлення з моделями вироблення та реалізації державної політики, а саме: інституціональна, процесуальна, групова (модель груп), ігрова, суспільного вибору, системна, функціональна, конфліктологічна, елітна, раціональна, інкрементальна (нарощувальна). На таких заняттях необхідно зацентрувати слухачів на основних теоретико-методологічних положеннях цих моделей, а також специфіці аналізу державної політики в їх контексті.

Так, під час підготовки державних службовців до аналітичної діяльності важливим є засвоєння ними правил формування альтернатив політики для уникнення протистояння і конфронтації, досягнення компромісу. Так, на занятті викладач має підкреслювати, що не варто шукати домінуючий чи найдосконаліший варіант політики – універсальну альтернативу-стратегію. Малоймовірно, що якийсь один варіант буде ідеально придатним для всіх цілей, охоплюватиме всі сторони й аспекти проблеми, яку слід вирішити. Найкращий варіант досить рідко буває домінуючим і очевидним з першого погляду. Альтернативи-стратегії повинні відповідати наявним ресурсам, в тому числі мати юридичні повноваження й контрольовані змінні. За відсутності необхідних ресурсів, для впровадження альтернативи політики слід запропонувати схему дій для отримання цих ресурсів. Такий варіант найприйнятніший з огляду на матеріально-технічну й кадрову обмеженість, особливо в країнах з перехідною економікою.

Практичні заняття спрямовані на вироблення практичних вмінь та навичок застосування аналітичних технологій та механізмів в галузі державного управління. Так, наприклад, на практичному занятті передбачено провести аналіз в рамках структури, яка складається з дев'яти елементів (розділів), що відповідають основним аспектам діяльності організації. Це такі елементи: лідерство, політика і стратегія, кадровий менеджмент, зовнішні партнерства і ресурси, внутрішні ресурси, управління процесами і внесенням змін. У кожному розділі є список критеріїв, що відповідають основним проблемам, які необхідно розглянути в рамках даного аспекту роботи організації. Стосовно кожного критерію перераховано п'ять різних варіантів відповідей. Варіанти оцінних відповідей, звісно, відрізняються стосовно до

працівників і результатів, тому використовуються два варіанти блоків з відповідями.

Для вдосконалення вмінь складати, систематизувати та узагальнювати аналітичні документи, відповідно до організаційних і нормативних вимог, а також з урахуванням їх різновидів, з державними службовцями розроблено тренінг «Технологія роботи з аналітичними документами».

З метою удосконалення у державних службовців навичок застосування сучасних технологій аналітики при вирішенні проблемних ситуацій в галузі державного управління на практичних заняттях передбачено ділову гру «Керівник прийняв рішення...». Проведення такої гри вимагає від слухачів попереднього ознайомлення з наявними методами, методиками і технологіями аналітики, їх класифікаціями, процедурами проведення, механізмами впровадження. Слухачам необхідно аргументувати висунуті положення або висновки. Для досягнення мети і навчальних цілей ділової гри державним службовцям важливо дотримуватися поданого ним алгоритму підготовки та проведення ділової гри.

Робота викладача з формування обізнаності з процедурами і технологіями використання методів аналізу відповідно до вимог і специфіки професійної діяльності державних службовців продовжується і на інших аудиторних заняттях, під час яких вивчається базова специфіка політичного аналізу, зокрема, види, форми, інструментарій, методи, складові тощо, закріплюються вміння щодо проведення політичного аналізу відповідно до процедурних вимог і специфіки професійної діяльності державних службовців.

Вважаємо доцільним зауважити, що аналіз конкретних ситуацій дозволяє з однаковою ефективністю використовувати його як при викладанні теоретичного матеріалу, так і під час семінарських занять. Найбільш ефективними при формуванні готовності державних службовців до аналітичної діяльності виявилися наступні кейс-стаді: ситуація-оцінка – слухачам пропонується і ситуація, і опис процедур прийняти рішення, їм необхідно оцінити з погляду аналітики, які були використані технології, методи, наскільки це ефективно, враховуючи ситуацію, яка виникла; обґрунтування своїх думок; ситуація-права – пропонується проблема, яку треба вирішити самостійно, де необхідно визначити, що означають певні тенденції, використовуючи знання інструментарію політичного аналізу; ситуація-проблема – пропонується випадок із практики, необхідно чітко сформулювати проблему, дослідити і запропонувати її вирішення.

Таким чином, слід зауважити, що при підготовці до аналітичної діяльності використання аналізу конкретної ситуації надає можливість не лише перевірити теоретичні знання, а й оволодіти практичними навичками аналітики, застосовувати знання на практиці.

В межах третього етапу (діяльнісно-адаптивний) реалізовано практикум з аналітичної діяльності державних службовців. Особливістю цього етапу полягає у формуванні у державних службовців уміння і навичок складати державно-управлінські аналітичні документи; проводити аналіз політики в контексті вирішення проблем державного управління; володіти технологіями комунікативного аналізу.

Вагомим інструментом удосконалення процесу підготовки державних службовців до аналітичної діяльності є метод політичного мапування. Побудова політичної мапи дає можливість державним службовцям при прийнятті рішень на державному або місцевому рівнях

враховувати вплив політичних сил (акторів). Елементи, що ускладнюють цей аналіз, є велика кількість акторів, які діють у будь-якій політичній системі, а також великий обсяг інформації про політику. Метод політичного мапування сприяє узагальненню та зменшенню обсягу інформації до такої кількості, щоб сконцентруватися на тих впливах і тих аспектах, які є найважливішими для прийняття управлінцями певних рішень.

На підсумковому етапі такого заняття слід акцентувати увагу державних службовців на тому, що застосування методу політичного мапування в їх практичній діяльності може служити за декількома призначеннями:

- по-перше, воно забезпечує графічне уявлення про режим або уряд;
- по-друге, дає інформацію щодо вразливих місць режиму;
- по-третє, може виявити існування опозиційних альянсів та потенційних коаліцій підтримки;
- по-четверте, досить чітко визначити рівень влади, яка належить правлячому режиму, що є важливим для порівняння параметрів у галузі прийняття рішень;
- по-п'яте, допомогти визначити спроможність уряду впроваджувати рішення, враховуючи положення інструментальних акторів, таких як бюрократичний апарат;
- по-шосте, за допомогою мапи можна визначити нові напрями в політиці.

З метою закріплення знань та отримання навичок оцінки конструктивного, деструктивного та нейтрального потенціалів впливу державних службовців на ефективність діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування пропонується проведення практичного заняття з теми «Оцінка характеристик впливу державних службовців на ефективність діяльності державної служби при наборі, моніторингу, ротатії». На практичному занятті слід показати необхідність використання сучасного управлінського інструментарію для прийняття обґрунтованих кадрових рішень; розвинути у слухачів уміння оцінювати наявний кадровий потенціал; допомогти студентам набути конкретних знань, навичок і досвіду, які вони можуть використовувати в своїй майбутній роботі.

Проведення практичних занять сприяє тому, що наприкінці заняття слухачі знатимуть: умови цілісності державної служби як системи; класифікацію цінностей за М. Рокичем [2], яка полягає у виділенні термінальних та інструментальних цінностей; методологічні основи та базові принципи соціоніки; три типи динамічних комплексів А. Богданова [1]: організовані, дезорганізовані, нейтральні; норми і вимоги професії державного службовця. А також вмітимуть: застосовувати метод оцінки характеристик впливу державних службовців на ефективність діяльності державної служби; оцінювати сукупний потенціал органів виконавчої влади та місцевого самоврядування; використовувати технології нейро-лінгвістичного програмування для визначення основних метапрограм; технології соціоніки для визначення типу інформаційного метаболізму; технології визначення ціннісних орієнтацій індивіда за М. Рокичем; використовувати аналітичні розрахунки для обґрунтування управлінських рішень в сфері кадрових питань; діагностувати проблеми, що виникають в процесі зміни кадрового складу в органах державної служби.

Отже, функціонально-компетентнісна модель підготовки державних службовців до аналітичної діяльності у ВНЗ передбачає три взаємопов'язаних етапи:

оцінно-вирівнювальний, інструментально-репродуктивний та діяльнісно-адаптивний. Впровадження зазначеної моделі відбувалося в рамках спецкурсу «Аналітична діяльність державних службовців в галузі державного управління», яким передбачено лекційні та практичні заняття. Практичні заняття розроблені з використанням різних форм проведення (аналіз конкретної ситуації, брейн-стормінг, круглий стіл, ділова гра, мапування тощо).

Література.

1. Богданов А. А. Тектологія. Загальна організаційна наука. – Т. 1, 2. – М. : Економіка, 1989.
2. Rokeach M. The nature of human values / M. Rokeach. – New York : Free Press, 1973. – 438 p.