

**Ежегодные  
Ришельевские  
академические  
чтения по теме  
«Актуальные  
вопросы  
реализации  
законода-  
тельства новой  
гражданской  
службы»**

**22-23 сентября 2016 г., Одесса**



*ODESSA*

*KOZINKOV KONSTANTIN*

# **АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РА**

***Повышение эффективности системы переподготовки гражданских служащих в Республике Армения***

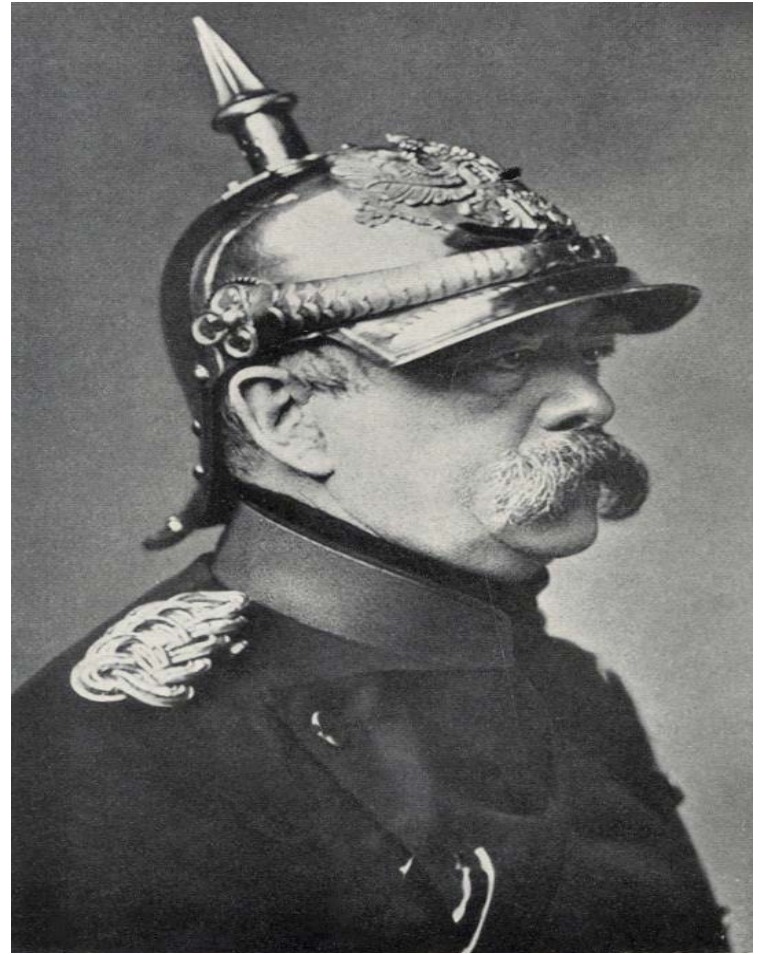
**Право на профессиональную переподготовку с сохранением на этот период замещаемой должности гражданской службы и денежного содержания.**



**Своевременная и качественная переподготовка и повышение квалификации персонала является важнейшим фактором эффективной работы.**

# БИСМАРК ОБ УПРАВЛЕНИИ ГОСУДАРСТВОМ:

*«С плохими  
законами и  
хорошими  
чиновниками вполне  
можно править  
страной. Но если  
чиновники плохи, не  
помогут и самые  
лучшие законы».*



# АКАДЕМИЯ ОТВЕЧАЕТ ЗА



- ▶ разработку программ подготовки кадров для системы гражданской службы, а также за подготовку высших управленческих кадров для органов государственного управления и органов местного самоуправления

- ▶ К проведению программ привлекаются основной профессорско-преподавательский состав, высокопоставленные официальные лица, гражданские служащие



# АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РА

**мощный центр  
переподготовки и  
повышения квалификации  
публичных служащих**

**В год более 1500  
публичных  
служащих**

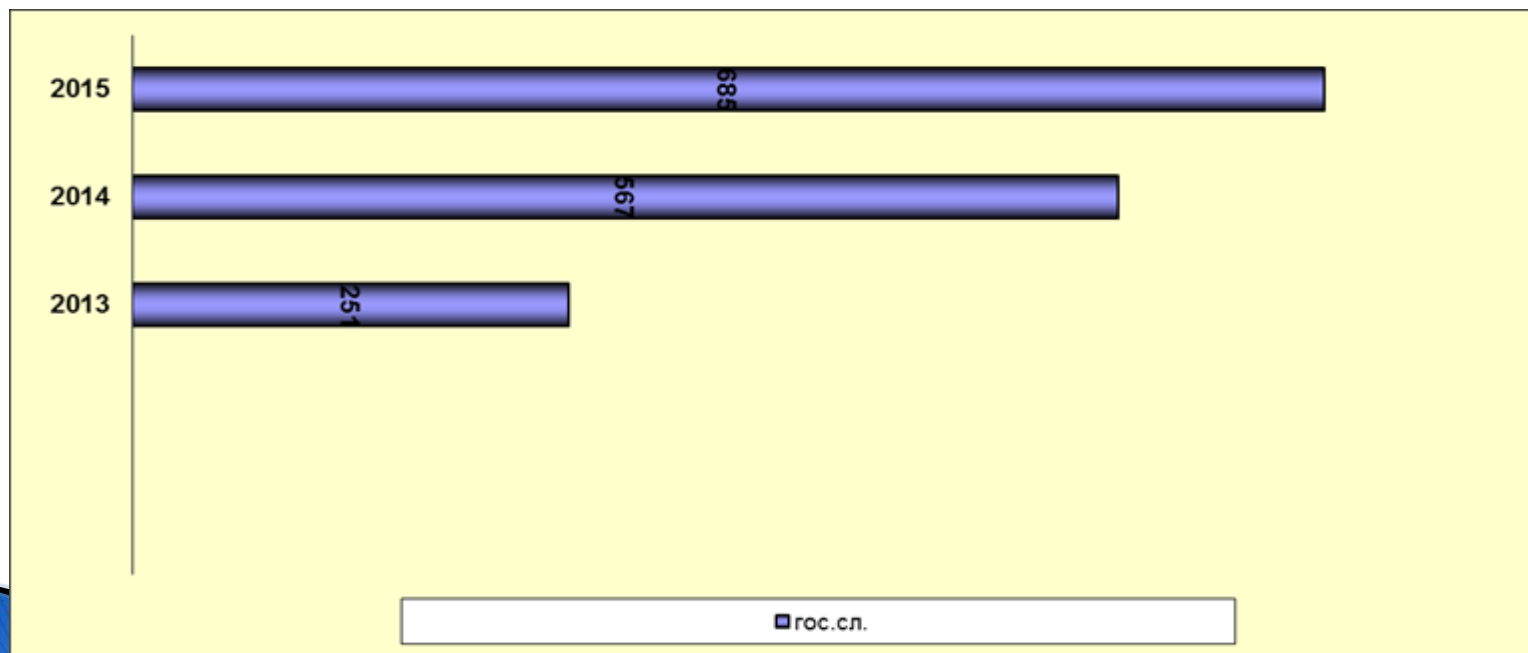
## Переподготовка

- *Гражданских служащих*
- *Глав муниципалитетов и членов  
Совета муниципалитетов*
- *Гос. служащих аппарата  
Национального Собрания РА*
- *Аппарат Защитника прав человека  
РА*
- *Служащие особой гражданской  
службы Министерства обороны РА*





*2015 год – 685 гражданских служащих*



# ПРОГРАММЫ ПЕРЕПОДГОТОВКИ:

- ▶ Развитие личностных качеств и управленческих навыков
- ▶ Технологии эффективного управления
- ▶ Управление финансами
- ▶ Связи с общественностью в системе управления
- ▶ Организационная психология
- ▶ Управленческие навыки и государственная служба
- ▶ Управленческие навыки





# Развитие личностных качеств и управленческих навыков

- ▶ Программа включает следующие темы:
- ▶ государственное управление и система гражданской службы,
- ▶ государственные управленческие решения,
- ▶ управление персоналом,
- ▶ психология эффективного управления,
- ▶ лидерство и технологии формирования имиджа,
- ▶ искусство риторики,
- ▶ профессиональная этика и мораль публичного служащего.

- ▶ В программы включены: этикет, коррупция и механизмы борьбы с ней, управление конфликтами и стрессами, управление изменениями и нововведениями, контроль в системе государственного управления, трудовая мотивация личности, социально-экономическая политика, разработка и проведение стратегических программ, ведение переговоров, оценка выполнения работы и управление ИМ.



# КРАТКОСРОЧНЫЕ (ДО 72 ЧАСОВ) ПРОГРАММЫ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

**по вопросам конкретной служебной деятельности — в целях освоения актуальных изменений в конкретных вопросах профессиональной деятельности;**



**тематическое обучение для решения конкретных вопросов по профилю служебной деятельности.**

# Программа переподготовки гражданских служащих предусматривает изучение следующих учебных разделов:

## 1. БАЗОВАЯ ЧАСТЬ:



- государственное управление;
- организационно-правовые основы гражданской службы;
- информационно-документационное обеспечение государственного управления;
- служебное поведение гражданского служащего и механизмы противодействия коррупции;

**2. ПРОФИЛЬНАЯ ЧАСТЬ,**  
определяемая в соответствии с  
направлением деятельности  
государственного органа.

Требования к уровню профессиональных знаний, умений и навыков гражданских служащих, прошедших переподготовку, дифференцируются в зависимости от занимаемой должности



**В наиболее общем виде гражданские служащие, замещающие должности гражданской службы, должны:**

**знать Конституцию РА, указы Президента РА, постановления Правительства РА, регулирующие сферу государственного управления;**  
**основы административного, гражданского и трудового права, научные разработки по направлению деятельности подразделения, теорию государственного управления, основы теории информатики; правила делового этикета, основы психологии поведения человека;**

- ▶ **уметь подготовить и вносить проекты законов и иных нормативных актов, делегировать управленческие полномочия;**
- ▶ **иметь навыки работы с современной оргтехникой, со служебной информацией, навыки документооборота и делопроизводства;**



# *Обсуждаются проблемы совершенствования института переподготовки гражданских служащих*



**Задача также заключается в  
пересмотре программ переподготовки  
с точки зрения оценивания  
потребностей.**

# ПЕРЕПОДГОТОВКА ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

Оценка  
потребности в  
обучении

Удовлетворе-  
ние потребност  
ей в обучении

Оценка  
эффективнос-  
ти обучения



# ДИАГНОСТИКА ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ

Диагностика потребности в обучении должна достигать следующих целей:

Прояснения целей развития организации –  
прояснения стратегии  
(т.е. *ЗАЧЕМ* учить)

Определения, каким компетенциям  
необходимо учить  
(т.е. *ЧЕМУ* учить)

Выявления категорий сотрудников, не  
обладающих необходимыми  
**КОМПЕТЕНЦИЯМИ** для  
достижения целей  
(т.е. *КОГО* учить)

Выявления проблемных зон организации  
(экспресс-диагностика качества управления)

Выявления существующих проблем и сложностей в работе сотрудников, намеченных к обучению

# ДИАГНОСТИКА ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ

Выявления степени соответствия заявленной темы обучения реально существующей потребности в обучении

Определения приоритетности в обучении различных целевых групп сотрудников по результатам экспресс-диагностики

Предоставления максимально точно разработанных программ обучения

# РЕЗУЛЬТАТЫ ДИАГНОСТИКИ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ:



# МЕТОДЫ ВЫЯВЛЕНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ

**Анкетирование руководителей  
и работников**

**Интервью  
руководителей и  
сотрудников**

**Анализ результатов деятельности новых  
сотрудников в период испытательного  
срока и вступления в должность  
(адаптации)**

**Анализ решений  
руководящих  
органов**

**Программа оценки  
деятельности  
сотрудников**

**Кейсы, 360  
градусов,  
Ассесмент и др.**



# ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ МЕТОДА ВЫЯВЛЕНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ:

- ▶ Достоверность
- ▶ Связь с реальной практической деятельностью
- ▶ Очевидность потребности для всех сторон
- ▶ Оперативность получения информации
- ▶ Простота получения и обработки информации
- ▶ Без привлечения дополнительных финансовых и человеческих ресурсов

# ТАБЛИЦА ОЦЕНКИ МЕТОДОВ ВЫЯВЛЕНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ

№ п/п	Методы	Критерии					
		Достоверность	Связь с практической деятельностью	Очевидность для всех сторон	Оперативность	Простота получения и обработки	Без дополнительных ресурсов (люди, время, деньги)
1	Анализ результатов оценки кандидатов при приеме на работу	+/-	-	-	+	+	-
2	Анализ результатов деятельности новых сотрудников в период испытательного срока и вступления в должность (адаптации)	+	+	+	-	+	-
3	Анкетирование руководителей и сотрудников	-	+/-	-	+	+	+
4	Интервью руководителей и сотрудников	+	+	+	-	+	+
5	Кейсы	+	+	-	+	+/-	+/-
6	360 градусов	+/-	+	+/-	+/-	+/-	-
7	Ассесмент (проводится проф.ассессорами)	+	+	-	-	+	-
8	Анализ решений руководящих органов компании	+	+/-	-	+/-	+/-	-
9	Анализ изменений человеческих ресурсов внутри организации	+	+	-	+/-	+/-	-
10	Анализ специальной внешней информации	-	-	-	+	+	-
11	Анализ изменений технологии	+	+	+/-	+/-	+/-	-
12	Анализ результатов аттестации	-	+/-	-	-	+	-
13	Программа оценки деятельности сотрудников	+	+	+	-	+	-

**Чтобы обучение было  
эффективным, оно должно быть  
системным.**



# ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ ВКЛЮЧАЕТ:

Определение реальной  
потребности в обучении  
гражданских служащих

Оценка степени достижения  
поставленных целей и  
выполнения задач обучения

Представление гражд.служ.  
отчета об обучении, с  
отражением полученных  
новых знаний

Определение результативности профессиональной  
переподготовки гражданских служащих

Оценка производится по итогам служебной деятельности  
после проведенного курса обучения



# ОСНОВНЫЕ ВЫЗОВЫ:

1. Совершенствование правового поля в области переподготовки гражданских служащих;
2. Внедрение эффективных механизмов оценки, учета потребностей;
3. Разработка предложений потребностей в переподготовке;
4. Необходимость внедрения мониторинга, оценивания эффективности, формирования механизмов обратной связи;
5. Создание необходимых специализированных программ обучения;



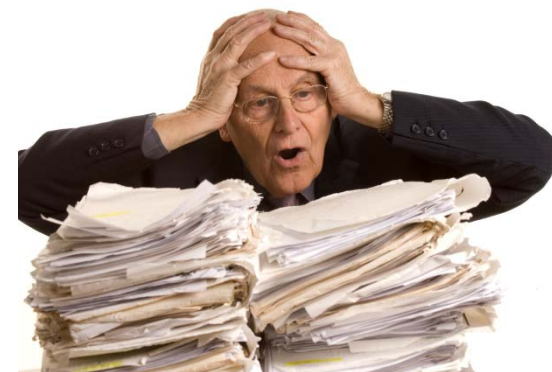
# ОСНОВНЫЕ ВЫЗОВЫ:

- ▶ 6. Внедрение концепции модульного подхода (уточнение целей обучения, методов, средств обучения, учебных материалов, инструментов оценивания знаний и навыков);
- ▶ 7. Обеспечение более высокого качества образования и удовлетворение личностных и профессиональных потребностей служащих в обучении;
- ▶ 8. Использование системы накопления кредитов в системе переподготовки;

# ОСНОВНЫЕ ВЫЗОВЫ:

9. Обеспечение повышения квалификации преподавательского состава

10. Востребованность дистанционного обучения гражданских служащих в силу его экономичности и оперативности.



**Любое государство, чтобы быть сильным и управляемым, должно заботиться о своих чиновниках — тех, кто проводят государственные решения в жизнь. Еще Никколо Макиавелли, философ и политолог эпохи Возрождения, говорил, что **государь должен быть щедрым, иначе за ним не пойдут солдаты.****



**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ !**