

Технологии кейс-метода в системе профессионального развития государственных гражданских служащих

Довжик Елизавета Игоревна, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации; факультет государственного и муниципального управления (Санкт-Петербург, Российская Федерация)

студентка 2-го курса бакалавриата; e-mail: edovzhik-21@edu.ranepa.ru.

Научный руководитель:

Медведева Надежда Васильевна, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации; кафедра государственного и муниципального управления (Санкт-Петербург, Российская Федерация)

доцент кафедры, кандидат экономических наук, доцент; e-mail: medvedeva-nv@ranepa.ru.

Аннотация

В статье представлена возможность использования кейс-метода в профессиональном развитии и переподготовке гражданских служащих в связи с существенными изменениями в системе профессионального развития государственных гражданских служащих. Целью статьи является необходимость расширения сферы применения кейс-метода при обучении государственных гражданских служащих. Автором раскрыта сущность кейс-метода, а также представлен ряд основных проблем в обучении государственных служащих с помощью указанного метода. Проведен анализ благоприятствующих и сдерживающих факторов, влияющих на распространение кейсового метода.

Ключевые слова: кейс-метод, государственный гражданский служащий, профессиональное развитие, государственная служба, ассесмент-центр, кейс, гражданский служащий, переподготовка, метод обучения.

Case Method as a Tool in the System of Professional Development of Civil Servants

Elizaveta I. Dovzhik, North-Western Institute of Management, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation; Faculty of State and Municipal Administration (Saint Petersburg, Russian Federation)

BA student; e-mail: edovzhik-21@edu.ranepa.ru.

Academic Supervisor:

Nadezhda V. Medvedeva, North-Western Institute of Management, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation; Department of State and Municipal Administration (Saint Petersburg, Russian Federation) *Associate Professor of the Department, PhD in Economics, Associate Professor;*

e-mail: medvedeva-nv@edu.ranepa.ru.

Abstract

The article presents the possibility of using the case method in the professional development and retraining of civil servants in connection with significant changes in the system of professional development of civil servants. The purpose of the article is the need to expand the scope of the case method in the training of civil servants. The author reveals the essence of the case method, and also presents a number of main problems in the

training of civil servants that are resolved by using this method. The analysis of favorable and constraining factors influencing the spread of the case method has been carried out.

Keywords: case method, civil servant, professional development, public service, assessment center, case, civil servant, retraining, teaching method.

АКТУАЛЬНОСТЬ

В настоящее время произошли значительные изменения в системе профессионального развития государственных гражданских служащих (далее — гражданские служащие). В соответствии с Указом Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих РФ» определена система профессионального развития гражданских служащих, которая представляет собой набор направлений и мероприятий, направленных на профессиональное развитие, и находится в стадии становления¹.

В соответствии с данным указом один из пунктов предложенных мероприятий профессионального развития гражданских служащих включает в себя: семинары, тренинги, мастер-классы, иные мероприятия, направленные преимущественно на ускоренное приобретение гражданскими служащими новых знаний и умений. Но тематика, а также методические рекомендации по проведению данных мероприятий не зафиксированы законодателем, что предполагает право выбора технологии организации данных мероприятий за гражданским служащим или государственным органом. В связи с этим при выработке нового подхода к обучению государственных гражданских служащих первоначально требуется изменить концепцию методических предпочтений в осуществлении профессионального развития. Особое место в новой концепции отводится применению интерактивных форм и способов обучения, в которую и входит кейс-метод.

В свою очередь кейс-метод выступает одной из технологий более широкого понятия ассесмент-центра. Ассесмент-центр (или центр оценки персонала) — комплексная процедура, позволяющая использовать различные методы оценки кандидатов, сопоставлять данные, полученные разными методами, и формировать обобщенную и уточненную характеристику оцениваемого кандидата. Суть метода в создании инструментов, моделирующих ключевые моменты деятельности оцениваемого, в которых проявились бы его профессионально важные качества и компетенции. Главными профессиональными качествами являются индивидуальные психологические и физиологические качества, необходимые и достаточные для работника в определенной сфере.

Ассесмент-центр предполагает «метод группового мониторинга» — это подразумевает множество задач, тренингов, а также игровой метод, при этом участие должны принимать одновременно все кандидаты на должность. Экспертами являются компетентные специалисты, которые проводят наблюдение и оценку результатов. По полученным данным выносится объективное решение о том, насколько кандидат пригоден к выполнению задач на будущем месте работы в должности гражданского служащего, а также его перспективы дальнейшего обучения и развития в данной сфере².

¹ О профессиональном развитии государственных гражданских служащих РФ : указ Президента (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих РФ») от 21.02.2019 № 68. Официальный интернет-портал правовой информации, 2019. № 1. Ст. 1 с изм. и доп. в ред. от 21.02.2019.

² Методический инструментальный по установлению кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации (версия 3.0) // Минтруд России : [сайт]. URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/2> (дата обращения: 21.11.2022).

СУЩНОСТЬ КЕЙС-МЕТОДА

Кейс-метод — метод анализа ситуаций. В данном кейсе представлена система определенных ролевых игр. Она включает в себя требования, которые предъявляются к лицам, имеющим конкретную социальную позицию. В данном кейсе присутствует множество ролей, эта игровая форма обучения позволяет инициировать тонкое интеллектуальное развитие, с полным систематическим контролем при этом самого процесса [4, с. 622]. Предложение действия по такому методу представлены в описании с целью развития аналитического мышления, либо эти действия являются методом для решения существующих задач. В отдельности каждый случай представляет собой выработку эффективной модели действий на практике. Такой метод производит наибольший эффект для развития профессионализма и компетенции у обучающихся.

Кейс-метод отличается от остальных приемов обучения тем, что здесь необходимо учитывать его характеризующие особенности:

1. В социальной и экономической системе положение данной модели необходимо рассматривать в определенных временных рамках.
2. Решения, выработанные коллективным способом.
3. Такой способ предполагает множество альтернативных решений. В данном способе участник может выбрать оптимальное решение из всего предложенного разнообразия.
4. Существует цель единого характера в процессе принятия решения.
5. Присутствует групповой способ оценки полученного результата.
6. Возможность развить определенные качества для применения их в какой-либо профессиональной сфере узкой направленности. Это такие специальности, где необходимо ориентироваться по ситуации, применяя соответствующие полученные знания.

Стоит отметить, что кейс-метод не однозначен по своей эффективности по сравнению с другими методами, используемыми в программах образования. Это связано с тем, что кейс-метод начинает работать только тогда, когда участник образовательного процесса уже имеет определенный набор навыков и способен быстро подключиться к новой системе знаний. Применяемый способ обучения (переобучения) эффективен при подготовке человека, мотивированного на быстрое развитие и улучшение имеющихся знаний и навыков. Взрослый человек обладает не просто определенным уровнем знаний в какой-либо области, а определенным складом ума и логическим мышлением в своей профессиональной области. Такой человек обладает системой сложившихся жизненных ценностей и устоев, а также определенной манерой поведения. Кейс-метод способствует формированию качеств, которые должны доминировать у представителей профессий, в которых требуется ситуационное знание и ситуативная деятельность.

ПРЕИМУЩЕСТВА КЕЙС-МЕТОДА В ПРОГРАММАХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

Кейс-метод обладает рядом преимуществ, используемых в развивающих программах профессионального качества для гражданского служащего.

- 1) Практическая направленность.

Учебный период характеризуется большим количеством занятий, на которых предусмотрено чтение лекционного материала, который дается в общем потоке. Практические и семинарские занятия занимают меньшую часть времени в процессе обучения. В данном

подходе преобладает образование академического характера, что предоставляет возможность получить более широкое знание о протекающих процессах.

2) Формат интерактивной направленности.

Предполагает лучшее усвоение выданного материала, благодаря значительной эмоциональной заинтересованности и активным действиям обучающегося. Такой процесс предполагает погружение участника с головой, посредством постановки обучающегося на место главного героя процесса. Процесс направлен на усвоение готовых знаний, но не на их формирование.

3) Определенные получаемые навыки.

В кейс-методе реализована возможность улучшить «навыки мягкого характера», которые не предоставляются при обучении в институте. Такие навыки очень востребованы в реальной жизни [5, с. 36].

Кейс-метод особенно ценен при обучении гражданского служащего, так как его деятельность в современных реалиях все больше предполагает принятие ситуативных решений в соответствии со сложившейся ситуацией в разных сферах общественной жизни [1, с. 391]. Такие ситуации характеризуются скоротечностью, быстрой сменой обстоятельств, а также отличаются разнообразием структур и функциональных особенностей, которые зависят от активных действий участника кейса. Также важным аспектом для гражданских служащих является обладание определенными знаниями и наличие жизненных ценностей. Кейс-метод в ходе переподготовки государственных служащих требует от преподавателей и коллектива в целом использование импровизации в ходе учебного процесса, создание ситуаций, которые возможны в реальной жизни, а также развитие у обучающихся способности принимать правильные решения управленческого характера. При таком обучении кейс-метод наиболее эффективен по сравнению другими методами.

Сдерживающие и благоприятствующие факторы распространения кейс-метода

На расширение применения кейс-метода для обучения государственных гражданских служащих оказывают влияние и другие факторы. Фактор благоприятствования включает следующие:

1. Государственные служащие имеют образование высокого уровня, это способствует негативному отношению в процессе подготовки (переподготовки) к академической системе обучения, ее классическим методам, например выслушивание лекционного материала, в котором имеются уже известные факты и положения.
2. Гражданские служащие нуждаются в совершенствовании уже имеющихся у них знаний, привитии новых жизненных ценностей, формировании большей мотивации. Такие обучающиеся настроены на получение реальных современных знаний и развитие интеллекта, что не всегда можно получить в рамках традиционного образования [3, с. 67].
3. Государственные гражданские служащие, как правило, обладают высоким уровнем развития, они имеют представление и практические знания о функционировании процессов государственной деятельности, а также подсистем государства, обладают навыками управления административными ресурсами, имеют как жизненный, так и управленческий опыт. Но такие качества все же требуют динамичного развития. Это необходимо для самоутверждения, что нереализуемо в системе традиционного обучения.
4. Кейс-метод позволяет обсудить и проанализировать задачу непосредственно с другими государственными служащими, участвующими в процессе обучения, что

позволяет производить обмен знаниями и опытом на примере конкретной ситуации, возникающей при управлении государственными делами органов публичной и других уровней власти. Это позволяет получать новые знания друг от друга. Кейс-метод позволяет создать практическое сообщество среди обучающихся государственных служащих. Формирование практических сообществ очень перспективно в сфере службы для государства, что оказывает положительное влияние на благополучие людей и общества в целом. И в рамках кейс-метода можно изучить эти аспекты наглядно.

Вместе с тем на распространение кейс-метода в процессе обучения государственных служащих влияют и сдерживающие факторы. К ним, в частности, относятся:

1. Общеизвестный консерватизм гражданских служащих, их нежелание меняться, нормативный и часто нетворческий тип мышления, стремление обходиться в обучении наименьшими затратами сил, получать готовые однозначные ответы на интересующие вопросы, боязнь показать публично глубину своего незнания.
2. Недостаток соответствующей мотивации. Процесс обучения осуществляется без работы с мотивацией вообще и с мотивацией карьерного продвижения в частности [3, с. 68]. В связи с этим важно понять, что применение кейс-метода при обучении государственных гражданских служащих эффективно только тогда, когда оно затрагивает внутренний мир слушателя, систему его ценностных ориентаций, помогает в карьерном продвижении, осознании жизненных планов.
3. Доминирование лекционных занятий, которые читаются на потоках. Семинарским и практическим занятиям в учебных планах отводится недостаточно времени. Использование кейс-метода на лекции весьма затруднительно, а практические и семинарские занятия нередко сводятся к объяснению задания для аттестации.

Основные проблемы в обучении государственных служащих, разрешаемые путем использования кейс-метода

1. Поведение гражданских служащих в сложных и экстремальных ситуациях, связанных с авариями и катастрофами, социальными конфликтами, давлением вышестоящих руководителей и организаций.
2. Действие государственных гражданских служащих в правовом поле, когда появляется соблазн использования административного ресурса, «телефонного права».
3. Владение разнообразием стилей управления, умение их применять соответственно управленческой ситуации.
4. Взаимодействие служащих с общественностью, территориальным сообществом, местным самоуправлением, средствами массовой информации, разными элитными группами.
5. Освоение норм и ценностей мирового сообщества, углубление их в экономические, социальные, политические и духовные структуры [2, с. 113].
6. Владение технологиями анализа ситуаций различной природы, их диагностики, осмысления, выработки практических изменений.
7. Формирование восприимчивости к нововведениям, умения работать с ними.
8. Навыки обнаружения механизмов торможения при принятии и реализации управленческих решений, внедрении нововведений, осуществлении партнерства и т. п. [2, с. 114].
9. Карьерное продвижение, прохождение сложностей на службе, противоречий между семейными и производственными ролями, формирование навыков самоменеджмента.

10. Познания и умения выражать, продвигать и защищать интересы государства и людей, преодоление конфликта собственных и социальных интересов.
11. Анализ поведения гражданских служащих в девиантных ситуациях, которые предрасполагают деформации государственного управления, коррупцию, снижение доверия народонаселения к власти (взятки, поборы, бюрократизм, злоупотребление властью).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Расширение сферы использования кейс-метода при подготовке и обучении государственных гражданских служащих замедляется в большой степени не только из-за типических факторов общества и образования, но и из-за статичности самой системы подготовки государственных служащих. Кейс-метод требует реализации принципиально новой образовательной концепции, применения данного метода как метода модернизации личности, процесса, направленного на ключевые проблемы государственной службы и государственного управления.

Литература

1. *Башуров В. Б.* Профессиональное развитие государственных гражданских служащих Российской Федерации: проблемы правового регулирования // Сибирское юридическое обозрение, 2019. № 3. С. 389–394.
2. *Лысенко Л. М., Тихомирова Ю. А.* Возможности кейсового метода в процессе обучения государственных служащих // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы, 2019. № 8. С. 112–115.
3. *Мешкова И. В., Чехоева А. И.* Профессиональное развитие государственных гражданских служащих как фактор повышения эффективности государственной службы // Альманах Крым, 2018. № 14. С. 65–72.
4. *Прокофьева С. Е., Беляева А. М., Еремина С. Г.* Современные кадровые технологии в органах власти // М.: Юридический дом «Юстицинформ», 2015. С. 662.
5. *Четверикова Н. А., Колмыкова М. А.* Современные тенденции профессионального развития государственных гражданских служащих // Вестник университета, 2019. № 9. С. 33–38.