



1-ый зам. директора  
Высшей школы  
государственного  
администрирования МГУ  
им. М.В.Ломоносова  
**В.Л. Еремин**

# Подготовка кадров в области государственного администрирования для Республики Южная Осетия

**В.Л. Еремин**

*Подлинно талантливым руководителям надо давать возможность занимать более высокие посты не только в экономике, но и в государственном аппарате, минуя обычные ступени, и заслуживают уважения те талантливые руководители, которые открывают путь таким талантам.*

*Брауссе Г. «Система руководства».*

Одним из важнейших направлений реализации кадрового потенциала страны является формирование управленческих кадров, в том числе в области государственного администрирования, их эффективное использование в системе органов государственной власти и управления.

Построение системы подготовки кадров для Республики Южная Осетия должно носить комплексный и компетентностно ориентированный характер.

Предлагаемые основные направления подготовки кадров высшего и среднего звена в области государственного администрирования для Республики Южная Осетия.

1. Конкурсный отбор: первоначально – рекомендация на 2 – 3 человек на учебу (от Администрации Президента РЮО, министров, других высших должностных лиц, у которых они по выпуску будут дублерами, пройдя при них годичную практику), кроме того, остальная процедура отбора (медицинское освидетельствование, профессиональное и психологическое тестирование и др. формы отбора).

2. Подготовка по единой Программе общепрофессиональной подготовки кадрового резерва Президента РЮО в специально созданном для этого учебном Центре (привлечение всех ресурсов – финансовых, административных, преподавательских, тренерских, информационных, жилищных, медицинских, спортивных, культурно-просветительских и др. – в одно место). Форма обучения – только очная.

**Примерная структура учебной программы подготовки кадров в области государственного администрирования для Республики Южная Осетия**

**Модуль 1. Государственное управление и администрирование в экономической и социальной сфере**

Сущность и содержание государственного

управления и администрирования в экономике и социальной сфере. Методы и механизмы, институты и инструменты государственного управления и администрирования. Государственное управление секторами экономики и сферами экономической деятельности. Пути устойчивого социально-экономического развития РЮО. Развитие и перевод экономики на инновационный путь развития.

**Модуль 2. Управление на основе права**

Правовые акты и регуляторы. Виды правового обеспечения управления. Статусы и деятельность субъектов права. Административный процесс. Государственный служащий: статус и деятельность. Административные процедуры и регламенты. Демократический режим управления. Проблемы международного управления.

**Модуль 3. Государственное и муниципальное (административное) управление**

Институционально-структурная, функциональная, организационно-структурная, коммуникативная и культурная составляющие системы государственно-административного управления. Организация индивидуального рабочего места в аппарате административного управления. Организация труда и управленческой деятельности в государственных учреждениях.

**Модуль 4. Управление деятельностью**

Управленческий процесс как исполнение государственной (муниципальной) службы. Административный процесс. Управленческая деятельность как процесс. Осуществление управленческой деятельности в организационных (внеправовых) формах. Управленческие решения. Экономия, продуктивность, качество и эффективность в деятельности государственных учреждений. Административный и служебный контроль. Служебная роль администрации по отношению к обществу. Управление изменениями. Управление командой. Управление человеческими ресурсами. Кадровая составляющая системы государствен-

но-административного управления. Управление финансами. Управление информацией. Управление в бизнес-среде. Управление конфликтами. Антикризисное управление. Управление чрезвычайными ситуациями.

**Модуль 5.** Публичный и персональный менеджмент

Определение жизненных целей и планирование карьеры. Время руководителя и принципы его эффективного использования. Принятие решения о приоритетах. Планирование личной работы руководителя. Делегирование полномочий. Рабочее место и информационное обеспечение работы руководителя. Коммуникации в работе руководителя. Искусство убеждения. Публичное выступление. Деловое общение. Подготовка и проведение деловых совещаний. Психология сотрудничества. Подготовка и проведение деловых переговоров. Этикет и имидж руководителя.

**Модуль 6. Иностранные языки, информационные технологии**

**Модуль 7. Специализация (по выбору – экономика, финансы, административное управление, МЧС и др.)**

Задача программы – создать дублера – единую управленческую команду Президента РЮО, выработать (закрепить) компетенции:

1. *Достижение результатов*
  - Ответственность
  - Административные навыки
  - Следование общей идеологии развития республики
    - Понимание политических факторов
    - Решительность
    - Социальная ориентация
    - Предприимчивость
2. *Системное управление*
  - Видение будущего
  - Стратегическое мышление
  - Управление по целям
  - Навыки эксперта
  - Умение работать с бизнес-средой
  - Разработка плана действий
3. *Руководство изменениями*
  - Видение ситуации
  - Управление с учетом среды
  - Творчество и инновации
  - Смелые и неординарные решения
  - Эластичность
  - Гибкость
  - Мотивация на услуги
4. *Оперативная эффективность*
  - Инициативность
  - Оперативный контроль
  - Делегирование полномочий
  - Умение сосредоточиться
5. *Умение принимать решения и решать проблемы*
  - Анализ информации
  - Формирование альтернатив
  - Концептуальная гибкость
  - Принятие решений

- Организация выполнения решений
6. *Коммуникации и межличностные отношения*
    - Устные коммуникации
    - Письменные коммуникации
    - Ведение переговоров
    - Навыки межличностного общения
    - Умение слушать
    - Гибкое поведение
  7. *Влияние на людей и управление персоналом*
    - Лидерство
    - Уверенность в себе
    - Умение убеждать
    - Устные презентации
    - Ораторские качества
    - Формирование команды
    - Управление конфликтами
    - Умение делегировать полномочия
  8. *Управление ресурсами*
    - Управление финансами
    - Управление человеческими ресурсами
    - Управление технологиями
  9. *Личные качества*
    - Осознание своей роли
    - Профессиональная компетентность
    - Организаторские способности
    - Энергичность
    - Стрессоустойчивость
    - Честность
    - Способность к инновациям
    - Самостоятельность
    - Антикоррупционность
    - Информационная грамотность
    - Способность учиться
    - Проектное мышление
    - Владение иностранным языком.

Рекомендуемая методика подготовки:

1. Одно-два обзорных занятия в виде проблемной лекции с элементами дискуссии по теме модуля (общее состояние дел в республике; мировой опыт; нерешенные проблемы, постановка задач на их решение). Проводят ведущие руководители и специалисты в данной отрасли знаний или сферы деятельности (республиканские представители науки, министерств, ведомств, администраций).
2. Практикоориентированные занятия в виде:
  - отработка кейсов
  - анализ конкретных ситуаций, имеющих место в республике в реальном режиме времени
    - экспертная оценка и решение ситуационных задач
    - деловые и ролевые игры
    - мастер-классы
    - отработка управленческих практикумов
    - тренинги
    - видеокурсы
    - групповые дискуссии (в т.ч. «слушатель – группа»)
    - «круглые столы»
    - мозговые штурмы

- поведенческое моделирование
- баскет-метод (метод обучения на основе имитации ситуаций, часто встречающихся в практике работы руководителей)
- пресс-конференции, в т.ч. видеоконференции, интервью
- личная и групповая подготовка и обоснование решений по специальным вопросам
- анализ определенной статьи или другого материала
- подготовка и проведение презентации
- подготовка административной записки, письменного отчета
- доклад, выступление на совещании, защита и поддержка какой-либо позиции
- и всего другого, что имеют на сегодняшний день педагогические технологии.

Все игровые формы занятий проводят руководители-практики высшего республиканского звена, иностранные преподаватели, занятия записываются на видеокамеру с последующим разбором, выявлением сильных и слабых сторон слушателей при развитии личностных, управленческих и коммуникативных навыков, выработкой рекомендаций по совершенствованию мастерства руководителя и доведение его до категории «Управление как искусство».

В качестве помощников руководителя на занятия привлекаются лучшие преподаватели.

#### **Временная структура программы:**

##### **4 месяца:**

I. Модуль 1 – 6. Общеуправленческая подготовка

4 мес. x 20 дней = 80 дн. x 8 ч. = 640 часов, в

том числе 160 часов иностранный язык (ежедневно – 2 часа интенсив)

##### **2 месяца:**

II. Модуль 7. Специализация (профильная, отраслевая и т. д.).

2 мес. x 20 дней = 40 дн. x 8 ч. = 320 часов, в том числе 80 часов иностранный язык (ежедневно – 2 часа интенсив)

Всего: 960 часов, в т.ч. 240 часов иностранного языка.

##### **12 месяцев:**

III. Стажировка.

##### **1 месяц:**

IV. Подготовка и защита профессионального проекта (80 часов)

Защита профессионального проекта приравнивается к прохождению конкурса для назначения на соответствующую должность.

Итого: 1040 часов (без учета стажировки)

##### **Примечания:**

1. Аудиторные занятия в Центре проводятся по рабочим дням по 8 часов. Кроме того, ежедневно самостоятельная подготовка, общение со своим консультантом-руководителем (или пресс-атташе), изучение и анализ информации по своему направлению/региону. Ежедневные занятия спортом.

2. По субботам – встречи с руководителями – деятелями науки, искусства, культуры; культурно-массовые мероприятия (театр, концерт, кино, экскурсии и т. д.); спортивно-массовые мероприятия (соревнования, индивидуальные занятия спортом). Воскресенье – выходной, спортивные мероприятия.

## КОММЕНТАРИЙ

*С большим интересом выслушал доклад профессора. Предлагаемые варианты подготовки руководящих кадров высшего и среднего звена, бесспорно, представляют для нас большой интерес и будут изучены в Администрации Президента РЮО. Однако уже сегодня можно с определенностью утверждать, что работу по подготовке и переподготовке управленческих кадров Южной Осетии нужно наращивать и, в частности, необходимо изыскивать дополнительные средства, чтобы покрыть расходы на обучение представителей Южной Осетии.*

*На сегодняшний день в Южной Осетии проблема решается с использованием других возможностей. В частности, в течение последних лет несколько групп наших управленцев прошли подготовку и переподготовку в Российской академии государственной службы при Президенте РФ. Практикуется направление ответственных работников органов государственной власти в профильные министерства и ведомства Северной Осетии с целью повышения квалификации и обмена опытом работы. Внедрена система практики молодых выпускников и старшекурсников вузов при исполнительных и судебных органах. Изучается возможность направления будущих управленцев на стажировку в субъекты РФ.*

*Наконец, в Республике Южная Осетия сформированы и избраны молодежные правительство и парламент. Они успешно функционируют около двух лет. Немало членов молодежного правительства уже привлечены на государственную службу, а несколько депутатов молодежного парламента избраны а парламент РЮО на прошедших 31 мая выборах.*

*Начало восстановительных процессов выявило острую нехватку специалистов среднего звена, рабочих строительных, квалифицированных тружеников сельского хозяйства. С целью восполнения дефицита в кадрах рабочих специальностей в Цхинвале создается многопрофильный колледж.*

*Несколько десятков выпускников средних общеобразовательных учреждений по специальным направлениям продолжили учебу в ведущих вузах России. Они восполняют нехватку специалистов в области здравоохранения, науки и культуры.*

*Тем не менее, как уже было отмечено, кадровый голод в республике значителен и мы готовы к сотрудничеству с вами и с благодарностью рассмотрим все ваши предложения.*

**К.П. Пухаев**, первый заместитель Руководителя Администрации Президента РЮО