Секция «Управление персоналом в современной России: пути повышения эффективности»

Опыт использования технологий дистанционного обучения и психометрического тестирования для отбора лидеров изменений в государственных органах

Научный руководитель – Молчанова Ольга Петровна

Беланов Иван Сергеевич

Кандидат наук

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Факультет государственного управления, Кафедра экономики инновационного развития, Москва, Россия

E-mail: Belanov2008@rambler.ru

С 5 декабря 2017 года по 15 января 2018 года Аналитическим центром при Правительстве РФ в соответствии с поручением М.А.Абызова были проведены мероприятия по профессиональному развитию в дистанционном формате (онлайн-курс «Ключевые инструменты реформы контрольной и надзорной деятельности для более трех тысяч сотрудников контрольно-надзорных органов. В рамках онлайн-курса были освещены темы:

1. Риск-ориентированного подхода;
2. Профилактики нарушения обязательных требований;
3. Использования проверочных листов;
4. Внедрения изменений и применения инструментария реформы на практике.

Большую часть обучающихся составили сотрудники 12 контрольно-надзорных органов, которые присоединились к реализации реформы в 2017 году. Из 3200 участников онлайн-курса 860 человек набрали более 90 баллов из 100 возможных, 2500 человек успешно завершили более половины тестовых заданий

500 слушателям онлайн-курсов, набравшим максимальный балл по онлайн-курсу, было предложено пройти тестирование на определение лидерских компетенций и навыков работы с числовой и вербальной информацией. По итогам тестирования было отобрано 200 человек с выраженными лидерскими компетенциями, которые составили основу предварительного перечня «лидеров изменений» в контрольно-надзорных органах.

Для выявленных по итогам обучения и тестирования на лидерские качества двухсот лидеров изменений - инициативных сотрудников контрольно-надзорных ведомств, предлагается сформировать программу профессионального развития и стимулирования внедрения инструментов реформы - «Кадровый актив реформы КНД».

Задачами программы «Кадровый актив реформы КНД» являются:

1.Раскрытие лидерского потенциала сотрудников контрольно-надзорных органов через вовлечение в деятельность по внедрению инструментария реформы в их практической работе.

2.Выявление лидеров среди сотрудников контрольно-надзорных органов и их дальнейшее профессиональное развитие.

Отбор в «Кадровый актив реформы КНД» предлагается проводить по двухступенчатой методике, апробированной в ходе онлайн-обучения в декабре 2017 г. и январе 2018 г., и учитывающей успеваемость по онлайн-курсу, а также результаты психометрического тестирования на лидерские качества.

Десять процентов лучших сотрудников (по итогам оценки успеваемости по онлайн-курсам) получают возможность пройти онлайн-тестирование на выявление лидерских компетенций, по итогам которого от 20% до 50%, обладающих высоким уровнем лидерских компетенций сотрудников попадают в «Кадровый актив реформы КНД». Тест на лидерские

качества представляет собой психометрический опросник, выявляющий основные свойства человеческой личности и склад характера. Опросник дополняется тестами на определение базовых когнитивных способностей в анализе числовой и вербальной информации. Опросник будет адаптирован для оценки сотрудников контрольно-надзорных органов с учетом разработки моделей компетенций «руководитель», «инспектор», «аналитик», в соответствии с которыми будет изменено содержание вопросов психометрической оценки и ее результаты.

Ключевым элементом программы «Кадровый актив реформы КНД» предлагается определить углубленную подготовку отобранных сотрудников. Обучение в рамках программы «Кадровый актив реформы КНД» основано на использовании принципа «70-20-10», согласно которому 70% обучения происходит через опыт в процессе решения рабочих задач и выполнения проектов, 20% - через социальное обучение при взаимодействии с коллегами, руководителем и 10% - через формальное обучение (тренинги, семинары, онлайн-курсы и т.п.).

Для обеспечения эффективного обучения на рабочем месте необходимо наладить систему предоставления быстрой обратной связи и ответов на вопросы сотрудников, которые сталкиваются со сложными задачами в своей деятельности. Для этого целесообразно развивать систему наставничества, в том числе в виртуальном пространстве.

В рамках программы «Кадровый актив реформы КНД» сотрудники проходят дополнительную подготовку в сфере развития своих профессиональных и метапрофессиональных компетенций. Метапрофессиональные компетенции - «сквозные» компетенции, не имеющие отраслевой привязки и обеспечивающие эффективность деятельности в разных сферах, включают в первую очередь «мягкие» навыки: межличностная коммуникация, управление командой, преодоление конфликтных ситуаций, управление изменениями и т.д.

Развитие профессиональных компетенций происходит преимущественно за счет дополнительных программ традиционного обучения. Создание таких программ, адаптированных под специфику деятельности сотрудников контрольно-надзорных органов, в онлайн формате и очном формате необходимо для обеспечения эффективного развития «Кадрового актива реформы КНД». Развитие метапрофессиональных компетенций происходит за счет подключения интерактивных образовательных технологий: тренингов, мастер-классов, воркшопов, мероприятий по командообразованию.

Также участники «Кадрового актива реформы КНД» вовлекаются в конкурсную деятельность через систему конкурса под рабочим названием «Реформа на практике». Конкурс реализует одну из основных целей «Кадрового актива реформы КНД» - стимулирование внедрения принципов и инструментов реформы «на местах». Конкурсный механизм позволит, с одной стороны, выявить лидеров «первого эшелона» - управленцев, обладающих выдающимися компетенциями в территориальных органах контрольно-надзорных ведомств, которые могут стать «проводниками изменений», чья деятельность будет направлена на совершенствование форматов взаимодействия между государственными служащими контрольно-надзорных органов и представителями предпринимательского сообщества, а также широкими слоями населения.