

# Вариативный характер подготовки кадров в сфере управления



Пальчик Г.В.

Доктор педагогических наук,  
профессор, ректор Академии  
управления при Президенте  
Республики Беларусь, г. Минск


e-mail: [post@pac.by](mailto:post@pac.by)

## Аннотация

В статье представлены подходы по организации подготовки управленческих кадров в Академии управления при Президенте Республики Беларусь на уровне высшего образования и дополнительного образования взрослых.

## Ключевые слова

• образовательная программа • подготовка управленческих кадров • кадровый резерв •



В условиях развития информационного общества особая роль отводится системе непрерывной профессиональной подготовки кадров в сфере управления, способных эффективно использовать наряду с традиционными подходами в управленческой деятельности потенциал информационно-коммуникационных технологий. Это обстоятельство должно быть учтено при разработке концепций, образовательных стандартов, учебных планов и программ на всех уровнях системы профессионального образования (высшее, послевузовское, дополнительное образование взрослых). Ключевым условием для разработки данных нормативных документов является необходимость дифференциации образовательного процесса в зависимости от уровня подготовки обучающихся, сферы их профессиональной деятельности, приобретенного опыта управления.

Государственная политика Республики Беларусь направлена на повышение качества образования в соответствии с потребностями инновационной экономики и требованиями информационного общества. Интегральным показателем, ежегодно рассчитываемым для межстранового сравнения и измерения уровня жизни, грамотности, образованности и долголетия (как основных характеристик человеческого потенциала исследуемой страны), является индекс человеческого развития (ИЧР). Республика Беларусь в рейтинге государств по ИЧР входит в группу стран с очень высоким уровнем человеческого развития (50-е место среди 189 стран), а также относится к числу стран с высоким уровнем образования населения.

Академия управления при Президенте Республики Беларусь является ведущим учреждением образования по подготовке управленческих кадров в системе высшего образования и дополнительного образования взрослых [1]. Образовательные программы подготовки, переподготовки и повышения квалификации ориентированы, в первую очередь, на целевое обучение государственных служащих, руководящих кадров и лиц, включенных в резервы руководящих кадров, в рамках государственного заказа, финансируемого из бюджетных средств.

В соответствии с Уставом целью деятельности Академии управления является удовлетворение потребности государства и общества в высококвалифицированных кадрах в сфере управления, формирование нового поколения управленческой элиты на основе достижений национальной научно-педагогической школы, а также мирового опыта в области государственного управления. В этой связи вариативное образование рассматривается как процесс, направленный на реализацию индивидуальных планов обучения, расширение возможностей личностного роста, без которого невозможно сформировать современного руководителя, обладающего не только соответствующими управленческими компетенциями, но и способного выступать в коллективе в качестве формального и неформального лидера.

Одной из основных задач Академии управления является формирование у обучающихся социальной ответственности, стратегического мышления, лидерских компетенций, высокой нравственности и добропорядочности, гражданственности, патриотизма, национального самосознания. Академия управления осуществляет образовательную деятельность по подготовке кадров в сфере управления на I и II ступенях высшего образования, на уровне послевузовского образования (аспирантура и докторантура), путем организации образовательных программ переподготовки, стажировки и повышения квалификации. Кроме образовательной деятельности важной составляющей является проведение научной, научно-технической и инновационной деятельности в сфере управления, участие в реализации государственной кадровой политики в области формирования кадрового потенциала государственного управления.

Основой для реализации поставленных задач является развитие системы непрерывной профессиональной подготовки кадров в сфере управления при наличии тесной взаимосвязи компетентностного подхода и практико-ориентированной направленности образовательного процесса, ориентируясь, в первую очередь, на работу с лицами, состоящими в резервах руководящих кадров.

В Республике Беларусь создана единая система кадрового резерва, предусматривающая формирование на основе конкурсного отбора специальной группы кандидатов (работников), обладающих необходимыми компетенциями, для их планомерной профессиональной подготовки. В соответствии с нормативными правовыми актами она состоит из резерва руководящих кадров и единого перспективного кадрового резерва (ЕПКР). В базу данных ЕПКР включены студенты высших учебных заведений и специалисты государственных органов и организаций в возрасте до 31 года, имеющие лидерские и организаторские качества, способные к управленческой деятельности. В целях автоматизации процессов работы с кадровыми резервами создана и активно используется автоматизированная информацион-

ная система электронного учета руководящих кадров, их резерва (АИС «Резерв»), которая позволяет оперативно получать аналитическую информацию по различным запросам для принятия комплексных решений по вопросам кадровой политики.

В Академии управления предложена модель формирования кадрового потенциала в сфере управления, ориентированная на различные категории абитуриентов: непосредственно выпускники школ и колледжей, студенты 3–4 курсов высших учебных заведений, а также лица, имеющие высшее профессиональное образование (рис. 1). Существенным требованием к абитуриентам, претендующим на обучение в рамках бюджетного финансирования, является работа на руководящих должностях или вхождение в базу данных резерва руководящих кадров, которая формируется на основе предложений министерств и ведомств, региональных органов исполнительной власти.

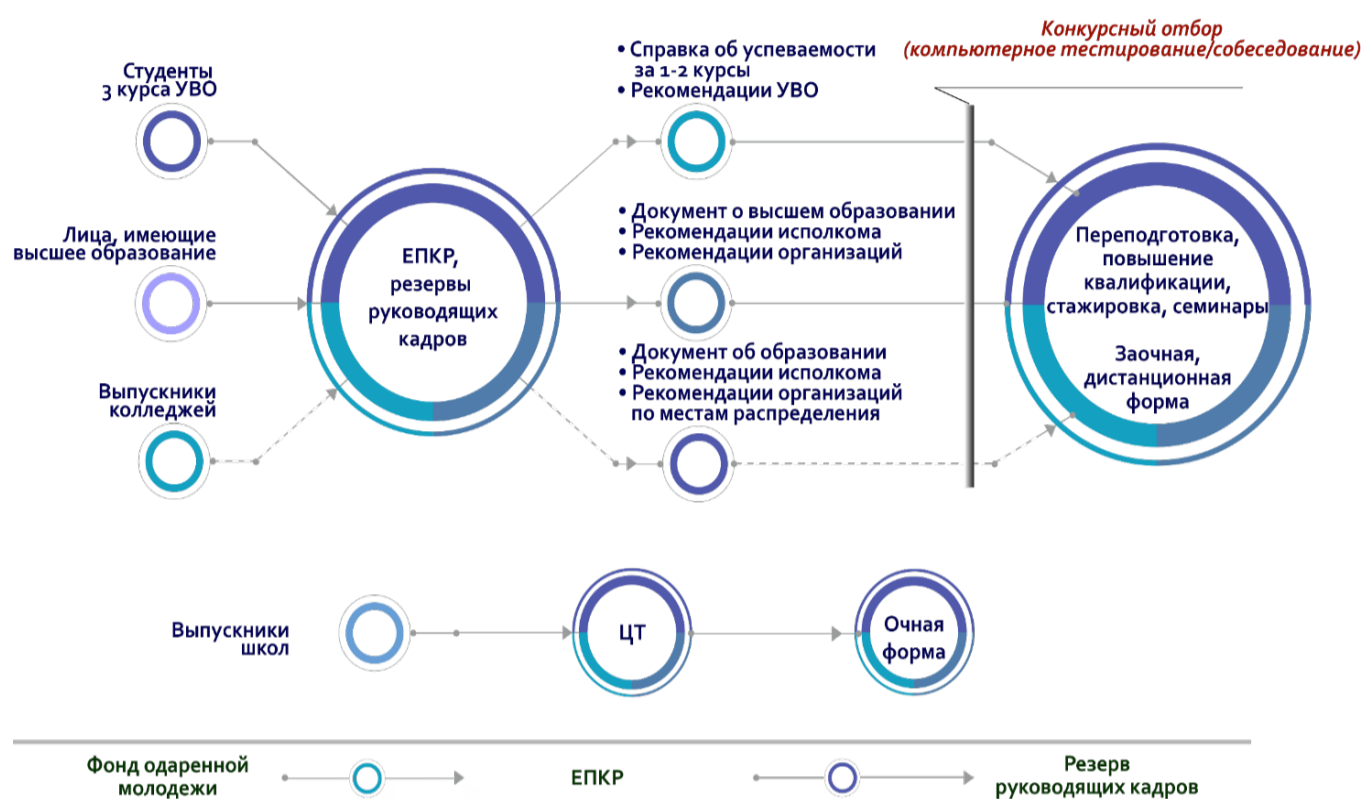


Рисунок 1 – Формирование кадрового потенциала в сфере управления

В предлагаемой модели для каждой категории абитуриентов предусмотрена система конкурсного отбора и дальнейшая индивидуальная образовательная траектория очного или заочного обучения. В зависимости от уровня полученного образования, опыта управленческой деятельности обучающимся предоставляется возможность получения второго высшего образования в сфере управления, подготовки магистерской диссертации, обучения по целевым программам переподготовки, повышения квалификации или стажировки в профильной отрасли их профессиональной деятельности. Подготовка научных кадров высшей квалификации предусмотрена в рамках соответствующих научных специальностей аспирантуры и докторантуры (очно, заочно, соискательство).

Конкурсный набор на 1 курс бакалавриата осуществляется на базе общего среднего или среднего специального образования по результатам централизованного тестирования (ЦТ) только по трем профильным специальностям: «Государственное управление и право», «Государственное управление и экономика», «Управление информационными ресурсами». По итогам вступительной кампании 2019 года в Республике Беларусь указанные специальности вошли в десятку самых востребованных специальностей. Что, безусловно, свидетельствует о востребованности среди абитуриентов предлагаемых образовательных программ и высоком уровне их подготовки и мотивации к обучению. Следует отметить, что по данным специальностям лучшим студентам других учреждений высшего образования с 3–4 курсов предоставляется возможность параллельного обучения, основанного на индивидуальной вариативной подготовке в зависимости от базового образования с выдачей диплома по соответствующим управленческим специальностям для дальнейшего трудоустройства в регионе в сфере своей профессиональной деятельности. Кроме того, предоставляется возможность приоритетного назначения выпускника, получившего дополнительно диплом Академии управления, на управленческую должность.

Особое внимание при формировании кадрового потенциала в сфере управления уделяется разработке и реализации системы конкурсного отбора соответствующего контингента абитуриентов и организации их дальнейшего индивидуального обучения (рис. 2). На данном этапе для всех категорий

поступающих предусмотрено проведение компьютерного тестирования и устного собеседования по профильной специальности обучения. Как уже отмечалось, набор студентов на 1 курс очного обучения осуществляется в рамках общих правил приема в высшие учебные заведения Республики Беларусь.




Рисунок 2 – Организация индивидуального обучения

Переподготовка руководящих кадров, а также лиц, включенных в резервы руководящих кадров, осуществляется в соответствии с ежегодно утверждаемым государственным заказом за счет средств республиканского бюджета по следующим специальностям: «Государственное управление и идеология», «Государственное и местное управление», «Государственное управление национальной экономикой», «Государственное управление социальной сферой», «Информационно-аналитическая работа в системе органов государственного управления», «Кадровая политика в государственных органах и организациях». Вступительные испытания проводятся в форме компьютерного тестирования по дисциплинам интегрированных модулей цикла социально-гуманитарных дисциплин («Экономическая теория», «Социология», «Основы идеологии белорусского государства», «Политология» и «Основы права»), а также устного собеседования по профилю избранной специальности. Дополнительно в качестве инструментария применяется аппаратно-программный психодиагностический комплекс, назначение которого состоит в системной оценке уровня развития слушателя по широкому спектру профессионально важных психологических и психофизиологических качеств, оценок их психологического состояния по результатам выполнения психодиагностических методик или их комбинаций.

В соответствии с правилами приема для получения второго и последующего высшего образования принимаются лица, имеющие диплом о высшем образовании, а также студенты 3–4 курсов учреждений высшего образования, имеющие по итогам текущей аттестации отметки по изученным учебным дисциплинам за весь период обучения не ниже 7 (семи) баллов по десятибалльной шкале. Второе и последующее высшее образование может быть получено при условии обучения по иной специальности (направлению специальности). Иностранцы граждане и лица без гражданства могут поступать в Академию управления для получения второго и последующего высшего образования на платной основе по результатам собеседования, устанавливающего уровень владения ими русским языком, в объеме, достаточном для освоения содержания образовательной программы высшего образования I степени. Освоение содержания образовательной программы повышения квалификации руководящих работников и специалистов осуществляется в очной форме и составляет от 1 до 2 недель. Общее количество учебных часов по учебно-тематическому плану – от 36 до 80. Стажировка предусматривает 5-дневную образовательную программу.

По итогам компьютерного тестирования на определение уровня знаний в сфере управления и сформированности основных управленческих компетенций утверждается индивидуальный учебный план, в соответствии с которым разрабатывается учебная программа и устанавливаются сроки обучения, принимая во внимание базовое профессиональное образование, имеющийся опыт практической работы, учитывая перспективы карьерного роста слушателя в рамках соответствующего резерва руководящих



кадров. Кроме того, на этапе реализации индивидуальной образовательной программы дополнительно учитываются интересы слушателя, запросы государственного органа или организации по направлению подготовки дипломной работы выпускника. Образовательные программы предусматривают получение практических знаний путем проведения специальных тренингов, творческих заданий, выездных занятий, деловых игр, моделирования различных ситуаций, требующих принятия управленческих решений. Существенным компонентом всех образовательных программ является изучение основ цифровизации государственного управления и эффективности использования ее потенциала в управленческой деятельности.

---

## Список использованной литературы:

1. Указ Президента Республики Беларусь от 16 сентября 2019 г. № 343 «О деятельности Академии управления при Президенте Республики Беларусь».

## Variative character of personnel training in the field of public administration

Palchyk H.U.

Doctor of Pedagogics, Professor, Rector of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Belarus, Minsk

E-mail: [post@pac.by](mailto:post@pac.by)

### Abstract

The article presents approaches to organizing managerial education at the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Belarus at the level of higher education and additional adult education.

### Key words

• educational program • managerial education and civil service training • personnel reserve •

---

### References

1. Decree of the President of the Republic of Belarus, dated September 16, 2019 No. 343, «On the activities of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Belarus».