



# Колледж Государственной гражданской службы Сингапура

## Техники обучения и развития госслужащих Сингапура

Ган Чин Хуат

[www.cscollege.gov.sg](http://www.cscollege.gov.sg)

EQUIP • CONNECT • EXPLORE • CREATE





## Сингапур: Маленькая красная точка

- ❖ Территория: 710.3 км<sup>2</sup>
- ❖ Климат: тропический (23 - 31°)
- ❖ Население: 5.2 миллиона
- ❖ Этнический состав: 70% китайцы, 15% малайцы, 10% индийцы, 5% прочие
- ❖ Языки: Английский + 1 (Китайский/ Малайский/ Тамильский)





# Госслужба Сингапура

Госслужба Сингапура планирует и реализует стратегии, работает с выбираемым правительством, чтобы определить судьбу страны. Фокусируясь на строительстве успешной, оживленной и динамичной нации, госслужащие Сингапура формируют видение развития страны у сингапурчан и воплощают его в реальность.



# Госслужба Сингапура

## ❖ Формы службы

- Административная (Эксперты по работе с гражданами)
- Профессиональная (учителя, бухгалтеры, инженеры и т.п.)
- Руководящая (Менеджеры, главы департаментов)

## ❖ Оценка и Развитие

- Потенциал
- Результативность





# Колледж Госслужбы Сингапура (CSC)

- ❖ Миссия: Развивать людей для оказания первоклассных услуг населению.
- ❖ Был открыт в 1971 как Институт обучения персонала. После ряда изменений получил своё окончательное название и в 2001 стал подведомственным учреждением при Отделе гражданской службы Офиса Премьер-министра.
- ❖ Для построения сплоченной команды госслужащих CSC проводит разнообразные образовательные мероприятия, направленные на развитие стратегического управления, лидерства, гражданского администрирования и менеджмента.





CSC

## Миссия

Развивать кадры для повышения качества услуг

## Видение

Быть центром **качественного образования и развития** госслужащих Сингапура





# Департаменты CSC

## Образовательные институты:

- ❖ Институт лидерства и организационного развития
- ❖ Институт управления и политики
- ❖ Институт гражданского администрирования и менеджмента
- ❖ Институт лидерства в гражданском секторе
- ❖ Международный колледж госслужбы



## Корпоративные департаменты:

- ❖ Кадры (HR)
- ❖ Корпоративное развитие
- ❖ Способностей и личностного развития
- ❖ Связей и взаимодействия с потребителями



# Наши программы и услуги созданы для различных потребителей и партнеров



	Эксперты госслужбы	Гражданские служащие	Организации госслужбы	Международные услуги
Тренинг и консультации	<ul style="list-style-type: none"> <li>Глобальные программы</li> <li>Мастер-классы, форумы, конференции</li> <li>Оценка талантов</li> <li>Организационное развитие</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Тренинговые программы ключевых компетенций</li> <li>Мастер-классы, форумы, конференции</li> <li>Услуги по развитию</li> <li>Учебная инфраструктура</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Консультации и советы</li> <li>Форумы по обмену опытом</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обучающие программы (мастер-классы и визиты - стажировки)</li> </ul> 
Моральное лидерство	<ul style="list-style-type: none"> <li>Лекции, круглые столы и семинары</li> <li>Исследования и изучение примеров из практики госслужбы, гражданского администрирования, лидерства, государственного управления, менеджмента знаний и организационного мастерства</li> <li>Публикации, например <i>Ethos (Нравственный облик)</i></li> </ul>			





# Структура обучения и развития сингапурских государственных служащих

## Международная и глобальная ориентация

Экспортируются возможности гос.сектора, адаптивность и чувствительность к культурным особенностям

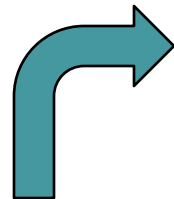
## Руководство и управление

Навыки супервизора, управленческие навыки, руководство гос. сектором, программы-вехи (milestone programs)



## Государственная политика и управление

Государственная власть, политика, пересмотр правил и т.п.

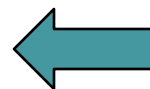


## Гражданское администрирование

Введение в должность, финансы, HR, коммуникации, стандарты услуг, организационное развитие и т.п.

## Повышение личной эффективности и саморазвитие

Личное благосостояние, креативность, инновации и т.п.



**Развитие  
руководства  
госслужбы в  
Сингапуре**

Развивающая  
программа для  
руководителя

Программа для  
руководителей  
администрации

Программа для  
старшего менеджмента

Программа  
государственного  
управления и лидерства

Программа L.E.A.D.  
стратегического  
управления

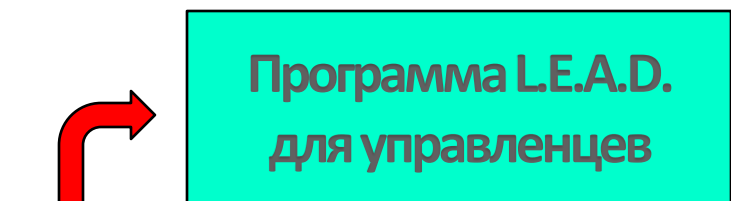
Базовый курс

Программа L.E.A.D.  
для управленцев

Курс менеджмента

Курс государственной  
политики

Развивающий курс для  
должностных лиц



## Единая государственная политика



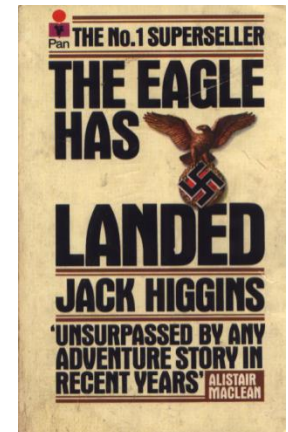
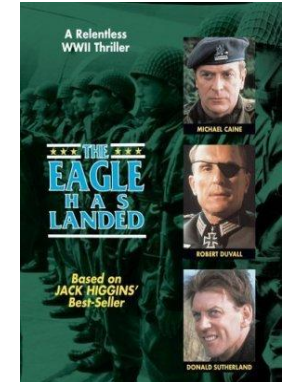
Для граждан Правительство – **единая структура**

При взаимодействии с правительством граждане терпеть не могут, когда их водят по кругу или посылают «искать ветра в поле».

«Гражданские служащие работают с людьми как **единое правительство**, даже если каждая из организаций может самостоятельно планировать направления работы и наращивать потенциал. Таким образом, хоть каждый орган власти и ответственен за собственный участок работ, **межотраслевые вопросы** разбираются **межотраслевым правительством**, чтобы находить решения, соотносящиеся с **точкой зрения жителей**», -  
Старший министр **Го Чок Тонг**

## Кому Вы станете звонить ?

Два орла дерутся в воздухе,  
приземляются у Вас на балконе  
и лежат там без движения...



## Битва орлов в воздухе



Член Парламента от округа Танджонг Пагар, М-р Бэй Йам Кенг призвал к

Лучшей координации в работе разных министерств в интересах повышения эффективности.

Он привёл пример из новостного репортажа о двух орлах, залетевших к кому-то на балкон.

Он сказал: «Хозяин квартиры, М-р Крис Лау, позвонил в Министерство национального развития (MND) и был перенаправлен в Агропродовольственное и ветеринарное ведомство (AVA)»



# Последствия воздушной дуэли – межведомственный вопрос (живы или мертвы?)

Затем ему посоветовали обратиться в  
Национальное агентство окружающей среды  
(NEA), где его направили обратно в AVA т.к.  
Вопрос касался **живой природы**,  
а NEA занимается только **мертвыми животными**.

Хозяин квартиры не мог быть уверенным: живы  
или мертвы две **не двигающиеся птицы**



**MND - AVA - NEA - AVA**





## Межведомственный вопрос (животное или дикая природа?)

Он позвонил в [AVA](#) снова, где наняли подрядчиков для [сбора мусора](#), чтобы убрать птиц. Рабочий пришёл, но ничего не стал убирать, когда увидел, что убирать нужно орлов

«Хозяин решил позвонить в [Сингапурский зоологический сад](#), но в зоопарке ему сказали, что они не занимаются птицами и посоветовали позвонить в [Сад птиц в Джуронге](#).

Приехал [дрессировщик птиц](#), посмотрел и сказал, что ему нужно разрешение от [AVA](#) чтобы начать что-то делать с птицами. Таким образом, М-р Лау должен был звонить в организацию, [с которой он начал.](#)»



## Межведомственный вопрос: «У семи нянек дитя без глаза»

В конце концов **после многочисленных звонков** и **8 часов нервов** птицы были наконец-то убраны.

М-р Лау отметил, что подобная **«карусель»** случается, со многими, кто звонит в правительственные организации



М-р Бэй сказал: «Данная ситуация напоминает поговорку с семью няньками или ситуацию, в которой отец для подстраховки посылает своё дитя на ДНК-тест, прежде чем признать отцовство и начать заботиться о ребёнке.»

**MND - AVA - NEA - AVA - Waste Collection - ZOO - Bird Park - AVA**



[www.cscollege.gov.sg](http://www.cscollege.gov.sg)

EQUIP • CONNECT • EXPLORE • CREATE



## Правило “Первого ответившего”

- ❖ Представлено в 2012
- ❖ По этому правилу первое же учреждение, в которое поступило заявление, при наличии достаточной экспертизы, должно диагностировать проблему, и затребовать необходимую экспертизу от других госорганов, чтобы запустить необходимые работы. Это же учреждение должно затем связаться с человеком, от которого поступило заявление и рассказать о том, что делается по данному направлению.



# Концепция ответственной организации

- ❖ В зону ответственности организации входят:
  - ❑ Координация и контакты с другими организациями и заинтересованными сторонами
  - ❑ Руководство поиском путей решения ситуации
  - ❑ Отчёт перед надзирающими органами
  - ❑ Служит контактом по проблеме как для вышестоящих надзорных органов, так и для обратившегося гражданина

# Ключевые программы лидерства

## Программы L.E.A.D. для управляющих кадров

1. **L** – Лидерство
2. **E** – Execution (Исполнение)
3. **A** – Администрирование
4. **D** – Development (Развитие)





# Построение программы LEAD



## Контекстная среда и государственная политика

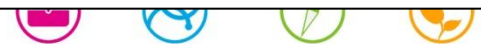
- *Практика развития политики*
- *Основы сингапурской международной политики*
- *Социальная политика: Принципы и трудности*
- *Самообразование и развитие*

## Работа с гражданами и гражданское администрирование

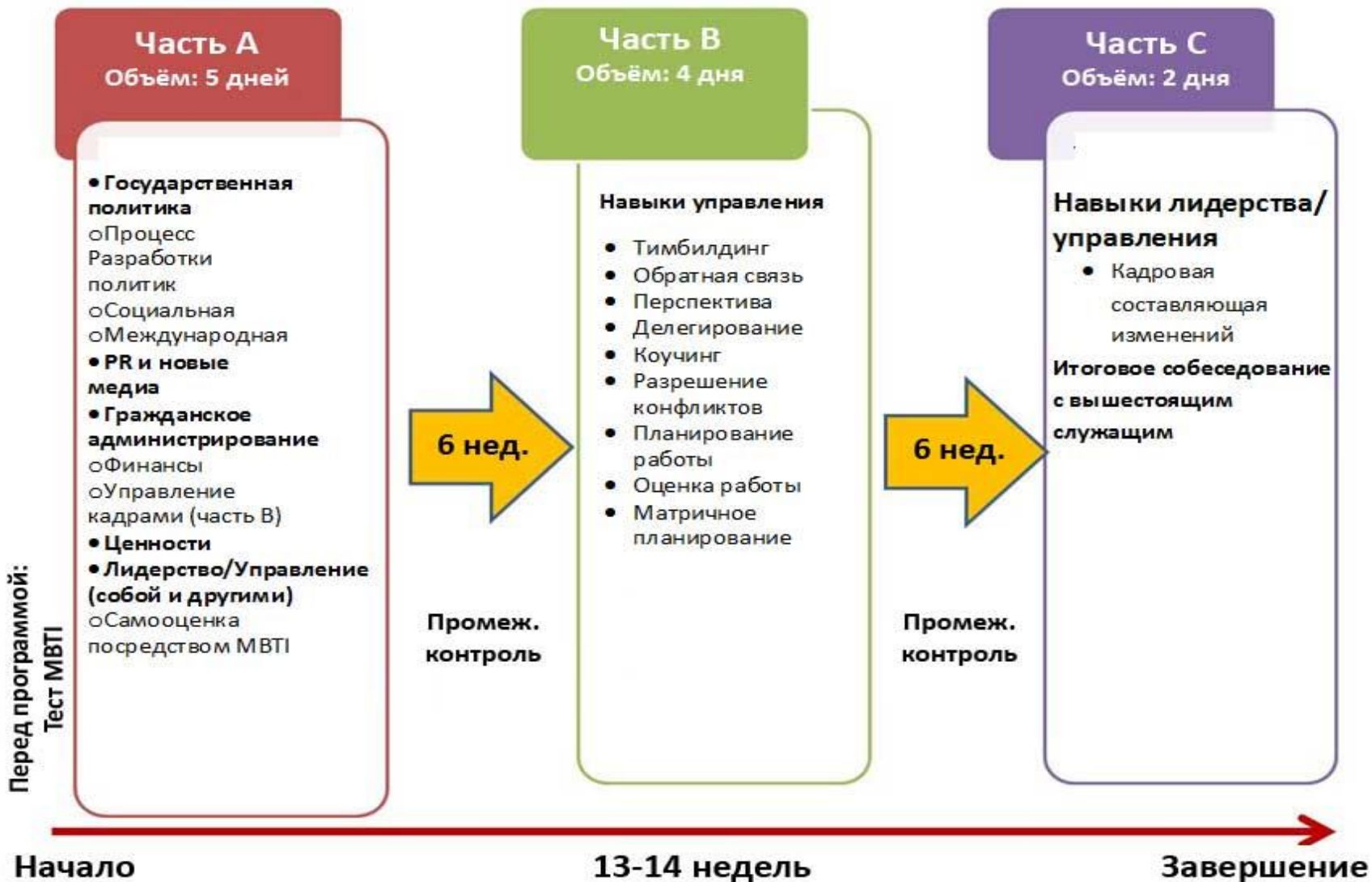
- *Работа с гражданами – Подход единого правительства*
- *Финансовый менеджмент в гражданском секторе*
- *Принципы и философия управления человеческими ресурсами на гражданской службе*

## Познай себя, поведи за собой других

- *Тренинг управления командой (7 дней)*
- *Ценности гражданской службы*
- *Руководство на гражданской службе – диалог со старшим директором*



## Переработанная структура программ MLEAD



# Методология



# Вопросы и ответы



Спасибо!