

**Секция «Государственное и муниципальное управление»**

**О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ ПРИМЕНЕНИЯ КЕЙС-СТАДИ ПРИ  
ПОДБОРЕ МУНИЦИПАЛЬНЫХ И ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
СЛУЖАЩИХ**

*Филиппов Алексей Дмитриевич*

*Студент*

*Российский государственный социальный университет, Факультет социального  
управления, Москва, Россия  
E-mail: alex.philiprov@inbox.ru*

Своим появлением и развитием кейс-метод (case study) обязан принципу «прецедента» или «случая». Кейс метод (case method) популярен за рубежом в обучении экономике и менеджменту. Метод был впервые применен в Harvard Business School в 1924 году [2]. Преподаватели Гарвардской бизнес-школы быстро поняли, что не существует учебников, подходящих для аспирантской программы в бизнесе. Их первым решением этой проблемы было интервью с ведущими менеджерами компаний и написание подробных отчетов о том, чем они занимались, а также о факторах, влияющих на их деятельность. Слушателям программы МВА давались описания определенной ситуации, с которой столкнулась реальная организация в своей деятельности для того, чтобы студенты смогли сформулировать проблему и найти ей решение в ходе коллективного обсуждения. Кейс-метод широко используется в бизнес обучении во всем мире и продолжает завоевывать новых сторонников[4].

Кейс-метод находит все большее применение не только в качестве метода обучения, но и в качестве метода отбора персонала [1]. Обычно анализ кейсов используется как одно из заданий при оценке кандидатов. Суть этого метода заключается в том, что группа участников проходит через разнообразные испытания, среди которых главная роль отводится решению кейсов и презентациям. За участниками ведется наблюдение, затем все действия внимательно анализируются и для каждого из них составляется заключение, содержащее оценку деловых и личностных качеств. Разбирая кейс, важно помнить, что однозначно верного решения здесь не существует. Главная цель - не найти определенный ответ, а продемонстрировать работодателю свои аналитические способности. Используя в интервью метод кейсов, работодатель в первую очередь стремится узнать, как мыслит кандидат и как умеет применять теоретические знания, приобретенные в высшем учебном заведении, на практике. Если кейс разбирается в группе, то здесь проверяются также коммуникативные навыки, умение эффективно работать в команде. Поэтому для кандидата важно не только выработать свой вариант действий, но и выслушать своих оппонентов, убедить их в своей правоте, а если потребуется, то скорректировать свой метод решения проблемы с учетом мнения оппонентов.

Применение некоторыми компаниями тестов IQ, как показателя интеллектуальных способностей кандидата, не является неоспоримым. В настоящее время весьма актуальная задача - разработка и применение методов, позволяющих оценить уровень ума людей, претендующих на ту или иную должность. В мире, где ценят, прежде всего, неформальные человеческие качества, в том числе и интеллект, в больших масштабах используются оценки сообразительности и интеллекта, основанные на открытой демонстрации этих качеств. К таким методам относят интервью на сообразительность. Фор-

мально это выглядит как тестирование (письменное или устное) кандидата на замещение должности в присутствии интервьюера – сотрудника учреждения, куда поступает на службу претендент, при этом суждение о приемлемости ответа выносит интервьюер, мнение которого не оспаривается [3:99-100].

Интервью в данном случае может состоять как из мини-кейсов, которые рассматривают реальные управленческие решения, так и из задач на нестандартность логики и творчество. Таким примером могут служить задачи [3:124-125], разработанные А.Н. Цветковым для корпорации Microsoft, где они применяются при тестировании кандидатов на управленческие должности.

Подбор муниципальных служащих зачастую ограничен лишь формальными признаками (опыт работы, образование, звания и награды), при этом, не обращается внимания на его психофизиологические параметры, на способность работать в команде, решать нестандартные задачи, а так же делать оптимальный выбор в условиях недостатка информации или цейтнота. Современный отбор кандидатов на муниципальные и государственные должности состоит из конкурса документов (анкет, рекомендаций, сведений о трудовом стаже по специальности или на государственной службе), а так же проверки знаний перечня основных нормативных правовых актов, знание которых необходимо кандидату на замещение вакантной должности федеральной государственной гражданской службы для успешной работы. Собеседование в данном случае, является одним из этапов проверки информации предоставленной кандидатом на ее соответствие действительности.

По мнению автора статьи, система подбора муниципальных кадров нуждается в пересмотре и включении в нее современных методов тестирования кандидатов (стрессовые интервью, тесты на сообразительность и интеллектуальный уровень).

### **Литература**

1. Гладких И.В. Методические рекомендации по разработке учебных кейсов // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия: Менеджмент. - 2005. - Вып. 2. С. 169-194.
2. Гозман О., Жаворонкова А., Рубальская А. Путеводитель по МВА в России и за рубежом. — Москва: Begin Group, 2004. — С. 47.
3. Цветков А.Н., Зарембо В.Е. Методы решения творческих задач: учебно-практическое пособие. — М.: КНОРУС, 2011. — 152 с.
4. Метод кейсов [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://ru.wikipedia.org/Метод\\_кейсов](http://ru.wikipedia.org/Метод_кейсов) свободный. – Загл. с экрана. (дата обращения 12.05.2010)