FORME ŞI METODE MODERNE DE DEZVOLTARE PROFESIONALĂ A PERSONALULUI DIN ADMINISTRAŢIA PUBLICĂ

Maria URSU

CZU: 35.088.6

This article examines modern forms and methods of professional development of civil servants. Creating a framework conducive to the professional development of civil servants, ensuring collaboration opportunities can generate increased individual and group motivation as well as productivity-generating cohesion in the public sector. In this way, the conditions are created for increasing the degree of proactivity of public officials, the quality of governance and the quality of public services delivered to citizens.

Organizarea perfecţionării personalului din administraţia publică urmăreşte scopul formării unui mecanism efectiv de instruire a cadrelor bazat pe un sistem eficient de sporire a nivelului de calificare a personalului din autoritățile administraţiei publice [1, p.185].

Reformele din ultimii ani au accentuat necesitatea creșterii performanței organizaționale și individuale, în directă corelație cu schimbarea percepției asupra a ceea ce constituie calitatea în serviciul public (de la accentul pe eficiență, legalitate și respectarea procedurilor, la atenția acordată receptivității la nevoile cetățenilor și eficacității furnizării serviciilor), cu percepția publică negativă a administrației publice (sectorul public fiind considerat mai puțin performant decât cel privat, iar funcționarii publici mai puțin instruiți, motivați și controlați, dar mai protejați și bucurându-se de mai multe privilegii) și cu presiunile vizând reducerea costurilor [2, p.83].

Noile provocări aduse de globalizare, schimbările economice și tehnologice, necesită îmbunătățirea continuă a calificărilor și dezvoltarea competențelor personalului – proces benefic atât pentru performanța și reziliența instituțiilor publice, cât și pentru angajații în cauză, ca parte a învățării pe tot parcursul vieții, cu implicații vizând integrarea lor în organizație și eventuala reinserție pe piața muncii [2, p.85].

Metodele de identificare a necesităţilor de dezvoltare profesională pot fi diferite, dar toate au la bază compararea nivelului necesar de competenţă profesională (cunoştinţe, abilităţi, atitudini, comportamente) cu cel manifestat în procesul activităţii de către funcţionari, subdiviziunea structurală sau întreaga autoritate publică. Anume, diferenţa dintre aceşti indicatori va determina necesităţile de perfecţionare a funcţionarului care deţine o funcţie publică concretă.

Primul pas în procesul dezvoltării profesionale a funcționarilor publici o reprezintă identificarea necesităţilor de instruire. În funcţie de nivelul de referinţă distingem necesităţi de dezvoltare profesională: individuale - a fiecărui funcţionar public în par-

te; de grup - a fiecărei subdiviziuni structurale; organizaţionale - a întregii autorităţi publice.

Metodele de identificare a necesităţilor de dezvoltare profesională pot fi diferite, dar toate au la bază compararea nivelului necesar de competenţă profesională (cunoştinţe, abilităţi, atitudini, comportamente) cu cel manifestat în procesul activităţii de către funcţionari, subdiviziunea structurală sau întreaga autoritate publică. Anume, diferenţa dintre aceşti indicatori va determina necesităţile de perfecţionare a funcţionarului care deţine o funcţie publică concretă.

Practica ne demonstrează că între ceea ce trebuie să cunoască un funcţionar public, în conformitate cu caracteristicile de calificare a funcţiei publice ce o deţine, şi ceea ce în realitate acesta cunoaşte, întotdeauna vor exista diferenţe, dat fiind faptul că realitatea socială, economică, administrativă, politică etc. permanent înaintează faţă de funcţionarii publici noi exigenţe, la care aceştia trebuie să se adapteze în permanenţă, respectiv procesul de dezvoltare profesională a funcționarilor publici este un proces continuu. În acest sens, studierea necesităţilor reprezintă o analiză a problemelor actuale şi a celor viitoare care înaintează la ordinea de zi necesitatea dezvoltării profesionale [3, p.130].

În serviciul public din Republica Moldova, dezvoltarea profesională continuă a funcţionarilor publici se realizează prin instruire internă; instruire externă; autoinstruire. Instruirea la locul de muncă în cadrul autorităţii publice poate fi realizată prin diferite metode/tehnici: - instructajul; - coaching-ul; - mentoring-ul; - rotaţia posturilor (rotaţia pe posturi); - învăţarea din cele mai bune practici [4, p.460].

Instructajul este o tehnică de instruire prin care unei persoane sau unui colectiv de persoane i se stabileşte sarcina şi se dau îndrumări, instrucţiuni, lămuriri, sfaturi în vederea modului de realizare a acesteia. De obicei, instructajul ia forma de susţinere a colaboratorului prin consultare, informare şi ajutor metodologic [4, p.459].

Coaching-ul este o activitate prin care managerii lucrează cu subordonaţii la dezvoltarea aptitudinilor lor, împărtăşesc cunoştinţe de specialitate şi induc valori şi tipuri de comportamente care îi ajută pe angajaţi să atingă scopurile organizaţionale şi îi pregătesc pentru sarcini mai provocatoare.

Mentoring-ul este, la fel ca şi coaching-ul, o metodă de instruire şi dezvoltare a personalului prin tutelare (supraveghere şi susţinere, ocrotire, patronare). Mentorul acţionează ca şi un ghid de încredere, oferindu-şi consultanţa când îi este solicitată şi deschizând uşi pentru oportunităţile de instruire/formare când este posibil.

Rotaţia posturilor (rotaţia pe posturi) este o metodă de instruire care constă în dobândirea unor cunoştinţe şi aptitudini suplimentare prin trecerea unei persoane, pe rând, de la un post la altul, din aceeaşi subdiviziune structurală sau din subdiviziuni structurale diferite. În cazurile în care angajaţii îşi schimbă în mod frecvent slujbele, programele de experienţă, planificare permit acestora să capete o înţelegere globală a organizaţiei. Transferurile sunt orizontale şi sunt, de obicei, destinate să familiarizeze salariaţii cu un anumit tip de muncă, mai degrabă decât să devină expert într-un anumit domeniu [4, p.460].

Învăţarea din cele mai bune practici este o metodă de instruire la locul de muncă care constă în examinarea şi preluarea celei mai bune experienţe prin realizarea unor vizite speciale de studiu. Învăţarea din cele mai bune practici presupune învăţare de la egali, dar care prin experienţa pe care o au pot servi reper/model în domeniu.

Totodată digitalizarea și utilizarea pe scară largă a internetului au făcut posibile modificarea procesului de formare tradițional și trecerea la blended-learning (mixarea metodelor tradiționale cu cele online) și la e-learning (procesul educațional în care se utilizează mijloace de tehnologie a informației și comunicării). Pandemia Covid-19 a grăbit și a simplificat oarecum lucrurile în privința formării profesionale, pentru că a mutat cursurile în online. Dincolo de faptul că procesul de învățare se desfășoară în condiții de siguranță necesare în acea perioadă atipică, formarea profesională online are și câteva avantaje indiscutabile: flexibilitatea - cursurile de formare pot fi accesate oricând și de oriunde, mobilitatea - logarea se poate face de pe tabletă, computer sau telefon mobil, costurile reduse - dispar cheltuielile organizatorului cu sălile de clasă și materialele printate, iar cursanții sunt doar la un clik distanță, economisind timpul de deplasare și banii de transport sau de cazare.

În concluzie, dezvoltarea profesională a funcţionarilor publici a devenit o cerinţă inevitabilă a perioadei în care trăim. Dacă în trecut funcţionarii publici reuşeau pe baza cunoştinţelor acumulate să exercite funcţia perioade îndelungate, astăzi cunoştinţele se perimează foarte rapid, ceea ce face imperativă dezvoltarea profesională, deoarece sporirea nivelului de profesionalism a funcţionarilor publici are ca scop sporirea calităţii guvernării în ansamblu și a calității serviciilor publice care sunt prestate cetăţenilor.

Referințe:

1. ȚEPORDEI, A. Interdependența dintre organizarea, evaluarea și eficiența procesului de perfecționare a personalului din administrația publică. În: *Administrarea publică*. 2004, nr. 1-2, pp. 185-197.
2. VITRIUC, P., NICULESCU, L. Profesionalizarea administrației publice prin introducerea cadrelor de competențe generale și specifice pentru funcția publică din România. În: *Administrarea publică.* 2020, nr. 3, pp. 83-93.
3. VINTILĂ, V. Procesul de pregătire a funcționarilor publici din Republica Moldova: principii, organizare și organisme implicate. În: *Administrarea publică.* 2019, nr. 4, pp. 128-134.
4. MOSCALU, I. Metode și tehnici de dezvoltare profesională a personalului din administrația publică, Materiale ale Conferinței internaționale științifico-practice, În: *Teoria și practica administrării publice:* materialele conferinței științifico-practice internaționale, 23 mai 2014. Chișinău: AAP, 2014, pp. 459-462.

Recomandat
***Angela POPOVICI**, dr., conf. univ.*