

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической теории и государственного управления
Направление подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зам. зав. кафедрой
_____ В.В. Лазарева
« ___ » _____ 2023 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Профессиональное развитие государственных гражданских служащих как фактор повышения эффективности государственного управления (на примере Амурской области)

Исполнитель
студент группы 973-об _____ Ю.О. Пискунова
(подпись, дата)

Руководитель
доцент, к.э.н. _____ Д.В. Енина
(подпись, дата)

Нормоконтроль
старший преподаватель _____ Л.Н. Михайленко
(подпись, дата)

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической теории и государственного управления

УТВЕРЖДАЮ
Зам. зав. кафедрой
_____ В.В. Лазарева

подпись

« ____ » _____ 20 __ г.

ЗАДАНИЕ

К бакалаврской работе студента Пискуновой Юлии Олеговны

1 Профессиональное развитие государственных гражданских служащих как фактор повышения эффективности государственного управления (на примере Амурской области)

(утверждена приказом от _____ № _____)

2 Срок сдачи студентом законченной работы: _____

3 Исходные данные к бакалаврской работе: нормативные правовые документы, аналитическая и статистическая информация.

4 Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих разработке вопросов):

1. Теоретическая часть: теоретико-методические и правовые аспекты исследования профессионального развития государственных гражданских служащих как фактора повышения эффективности государственного управления.

2. Практический раздел с рекомендациями: анализ практики организации профессионального развития государственных служащих в Амурской области.

5 Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.): отсутствует.

6 Дата выдачи задания: _____

Руководитель бакалаврской работы: Енина Дарья Владимировна, доцент, к.э.н.

Задание принял к исполнению (дата): _____
_____ (подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 50 с., 13 рисунков, 1 приложение, 50 источников.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ, ГОСУДАРСТВЕННЫЕ СЛУЖАЩИЕ, ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ, АМУРСКАЯ ОБЛАСТЬ

Цель бакалаврской работы: с учетом теоретико-правовой базы и анализа существующей практики, выявить проблемы оценить существующую систему профессионального развития государственных служащих Амурской области и предложить наиболее эффективные меры по её совершенствованию.

Целью бакалаврской работы является совершенствование системы профессионального развития государственных гражданских служащих Амурской области, в целях повышения эффективности государственного управления.

Предметом исследования бакалаврской работы является повышение эффективности профессионального развития государственных служащих в Амурской области.

В первом разделе бакалаврской работы раскрыты теоретические основы организации и реализации профессионального развития государственных служащих.

Во втором разделе бакалаврской работы проведена оценка профессионального развития государственных гражданских служащих в Амурской области и предложены мероприятия, направленные на совершенствование системы профессионального развития государственных гражданских служащих региона.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретико-методические и правовые аспекты исследования профессионального развития государственных гражданских служащих как фактора повышения эффективности государственного управления	9
1.1 Профессиональное развитие государственных гражданских служащих как фактор повышения эффективности государственного управления	9
1.2 Система профессионального развития государственных гражданских служащих в Российской Федерации	12
1.3 Организация системы профессионального развития государственных гражданских служащих на региональном уровне	14
2 Анализ практики организации профессионального развития государственных служащих в Амурской области	21
2.1 Оценка текущего состояния системы профессионального развития государственных гражданских служащих в Амурской области	21
2.2 Анализ деятельности Управления государственной гражданской службы Амурской области по профессиональному развитию госслужащих региона	27
2.3 Разработка проекта «Индивидуальная траектория развития государственного гражданского служащего»	36
Заключение	43
Библиографический список	45
Приложение А Индивидуальная траектория развития	51

ВВЕДЕНИЕ

Проблема профессионализма исполнительных органов государственной власти – одна из наиболее острых сегодня, которой из-за открытого кадрового вопроса необходимо уделять должное внимание профессиональному развитию.

Профессиональное развитие гражданского служащего представляет собой процесс, направленный на поддержание и повышение гражданским служащим уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей, и включает в себя дополнительное профессиональное образование и иные мероприятия по профессиональному развитию.

Сегодня руководителям органов государственной власти, сотрудникам кадровых служб и самим государственным служащим важно осознать, что, государственная гражданская служба – не просто вид профессиональной деятельности, но и служение обществу и государству, которое требует, прежде всего, гражданской сознательности, наличия нравственных и человеческих качеств у гражданских служащих.

Современная система обучения государственных служащих в подавляющем большинстве носит теоретический характер и в меньшей степени эмпирический. Обучение не является динамичным и практически целеустремленным в отношении получения определенных навыков, необходимых для выполнения функциональных обязанностей. Именно поэтому профессиональное развитие государственных служащих является неотъемлемой частью совершенствования системы государственного управления, ведь государственный служащий должен быть образцом надлежащего уровня профессиональной этики и познаний в области своей профессиональной деятельности.

Актуальность темы исследования связана также с тем, что недостаточный профессионализм гражданских служащих на сегодняшний день определяется как одно из проявлений кризиса государственного управления, что подтверждается результатами различных социологических исследований, а также большим количеством научных работ и публикаций, посвященных данной теме. Неотъемлемым условием повышения эффективности системы государст-

венного управления является компетентность и профессионализм государственных служащих, обеспечиваемые непрерывным и качественным профессиональным развитием.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение, выявление и анализ проблем системы профессионального развития государственных гражданских служащих Амурской области, а также разработка наиболее рациональных предложений и рекомендаций по их устранению для совершенствования системы профессионального развития государственных гражданских служащих.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- изучить профессиональное развитие государственных гражданских как фактор повышения эффективности государственного управления;
- рассмотреть систему профессионального развития государственных гражданских служащих в Российской Федерации;
- рассмотреть организацию системы профессионального развития государственных гражданских служащих на региональном уровне;
- оценить текущее состояние системы профессионального развития государственных гражданских служащих в Амурской области;
- провести анализ деятельности Управления государственной гражданской службы Амурской области по профессиональному развитию госслужащих региона;
- разработать проект «Индивидуальная траектория развития государственного гражданского служащего».

Объектом выпускной квалификационной работы выступает профессиональное развитие государственных гражданских служащих.

Предметом выпускной квалификационной работы является повышение эффективности государственного управления в Амурской области.

Методической основой для написания выпускной квалификационной работы послужили такие методы как наблюдение, сравнение, сбор данных, метод анализа литературы, нормативно-правовой документации, анализа документов,

метод обобщения, а также экономико-статистические методы, включающие себя расчет показателей динамики (абсолютных и относительных величин), показателей структуры, графический, табличный методы.

Теоретическую основу исследования составили нормативно-правовые акты, научная, методическая, специальная литература, труды отечественных ученых, материалы, опубликованные в периодической печати.

Информационной базой работы являлись данные официальных сайтов по РФ и Амурской области, а также информационные материалы научных и периодических изданий.

Структура выпускной квалификационной работы включает в себя введение, основную часть из двух глав, заключение, библиографический список и приложения.

Введение содержит актуальность темы исследования, цели и задачи исследования, объект и предмет исследования, методологическую, теоретическую и информационную составляющие работы.

Первая глава выпускной квалификационной работы содержит теоретико-методические и правовые аспекты исследования профессионального развития государственных гражданских служащих как фактора повышения эффективности государственного управления, а именно следующие вопросы: профессиональное развитие государственных гражданских служащих как фактор повышения эффективности государственного управления, система профессионального развития государственных гражданских служащих в Российской Федерации, организация системы профессионального развития государственных гражданских служащих на региональном уровне.

Вторая глава выпускной квалификационной работы содержит Анализ практики организации профессионального развития государственных служащих в Амурской области, а именно изучение следующих вопросов: оценка текущего состояния системы профессионального развития государственных гражданских служащих в Амурской области, анализ деятельности Управления государственной гражданской службы Амурской области по профессионально-

му развитию госслужащих региона, разработка проекта «Индивидуальный план развития государственного гражданского служащего.

Заключение содержит основные выводы по результатам исследования, проведенного в выпускной квалификационной работе.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

1.1 Профессиональное развитие государственных гражданских служащих как фактор повышения эффективности государственного управления

Фундаментальные основания государственного управления и государственной службы в России заложены Конституцией Российской Федерации, принятой в 1993 году. Согласно ей, все граждане Российской Федерации имеют право на равный доступ к государственной службе¹. В качестве ведущего признака понятия «государственная служба» выделяется профессиональная деятельность, осуществляемая на основе специальных знаний и навыков.

Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» установлены основные принципы государственной гражданской службы². К ним относятся:

- приоритет прав и свобод человека и гражданина;
- единство правовых и организационных основ федеральной гражданской службы и гражданской службы субъектов Российской Федерации;
- равный доступ граждан к гражданской службе и равные условия ее прохождения;
- профессионализм и компетентность гражданских служащих;
- стабильность гражданской службы;
- доступность информации о гражданской службе;
- взаимодействие с общественными объединениями и гражданами;
- защищенность гражданских служащих от неправомерного вмешательства в их профессиональную служебную деятельность.

¹ Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 06.10.2022 г.) [Электронный ресурс] // Consultant.ru: офиц. сайт. 17.12.1996. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399 (дата обращения: 15.03.2023).

² О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (с изм. и доп. от 28.04.2023 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Консультант-Плюс».

Для эффективного исполнения возложенных должностных обязанностей гражданские служащие должны обладать высоким уровнем профессионализма.

С социологической точки зрения профессионализм – это высокий уровень знаний, умений, навыков и компетентности, проявляемых работником в какой-либо профессиональной области. Основу такого профессионализма обеспечивает усвоение необходимого объема теоретических знаний и умение применять их в практической деятельности. Современные концепции профессионализма кадров исходят из постоянного совершенствования уровня профессионализма работников³.

Руководителям органов государственной власти, сотрудникам кадровых служб и самим государственным служащим важно осознать, что, государственная гражданская служба – не просто вид профессиональной деятельности, область самореализации личности, но и служение обществу и государству, которое требует, прежде всего, гражданской сознательности, наличия нравственных и человеческих качеств у гражданских служащих⁴.

В современных условиях повышаются требования к гражданским служащим, которые должны современно мыслить, принимать эффективные управленческие решения. Для того, чтобы отвечать предъявляемым вызовам, быть конкурентоспособными, гражданские служащие, в свою очередь, должны постоянно поддерживать необходимый профессиональный уровень, поэтому дополнительное профессиональное образование должно быть непрерывным и систематическим. Под эффективностью принято понимать достижение максимального результата при минимальных издержках, поэтому такой способ получения дополнительных профессиональных знаний и навыков является самым подходящим. Профессиональное развитие государственных служащих упорядоченно и проходит организованно, что позволяет усвоить наибольшее количество информации и навыков за минимальный отрезок времени⁵.

³ Аврамова Е.М. Мониторинг непрерывного профессионального образования: позиции работодателей и работников. М., 2019. С. 10.

⁴ Макарова Г.В. Профессиональное развитие гражданских служащих как фактор эффективного государственного управления // Теория и практика общественного развития. 2022. № 3. С. 45.

⁵ Атаманчук Г.В. Управление и персонал государственного аппарата // Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. 2019. № 2. С. 68.

На сегодняшний день в органы исполнительной власти повсюду внедряется клиентоцентричный подход. Суть такого подхода состоит в реализации в органах и организациях совокупности мероприятий, направленных на изучение, выявление потребностей клиента и удовлетворение его ожиданий, чтобы превзойти его ожидания. На основании подхода были приняты единые Стандарты клиентоцентричности⁶, в том числе и для внутреннего пользователя, коими являются государственные или муниципальные служащие, работники подведомственной государственному или муниципальному органу организаций, а также работники иных организаций. Выполнение требований Стандарта способствует достижению следующих эффектов:

- обеспечение престижа государственной и муниципальной службы, а также работы в подведомственных организациях;
- развитие в органах и организациях культуры, основанной на приоритете результата для клиента над формальным подходом к выполнению должностных обязанностей;
- обеспечение соответствия деятельности органов и организаций требуемому для клиентов уровню качества предоставляемых услуги сервисов.

Эффективность данного подхода заключается в том, чтобы решать задачи клиента, а не исполнять обязанности формально. Она позволяет находить и использовать наиболее простой и удобный путь к решению задачи. Клиенту предоставляется своевременное решение удобным для клиента способом. Одной из особенностей является обеспечение экономической эффективности процедур и правил. Затраты на выполнение государственных процедур, необходимых для реализации клиентом своих прав и выполнение установленных законом обязанностей, оправданы. Процедуры и правила оптимизируются в интересах клиента. Схема действия клиентоцентричного подхода представлена на рисунке 1⁷.

⁶ ГОСТ Р ИСО 9241-210-2016. Эргономика взаимодействия человек-система. Часть 210. Человеко-ориентированное проектирование интерактивных систем. М., 2018. С. 1.

⁷ Бобровский А.А. О некоторых проблемах правового регулирования государственной службы в России // Юридические науки. 2019. № 4. С. 93.



Рисунок 1 – Схема действия клиентоцентричного подхода

Таким образом, повышение эффективности государственного управления – комплексная задача, включающая в себя формирование и поддержание профессиональной компетентности государственных гражданских служащих, а также формирование и развитие системы профессионального развития государственных гражданских служащих. Не менее значимым является и ориентирование на потребителя образовательных услуг – чем выше уровень удовлетворённости внутреннего клиента, тем целесообразнее обучение.

1.2 Система профессионального развития государственных гражданских служащих в Российской Федерации

Профессиональное развитие гражданского служащего направлено на поддержание и повышение гражданским служащим уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей, и включает в себя дополнительное профессиональное образование и иные мероприятия по профессиональному развитию⁸.

Профессиональное развитие гражданского служащего осуществляется в течение всего периода прохождения им гражданской службы.

⁸ Профессиональная подготовка и переподготовка государственных служащих / ред. Т.В. Буйнова, В.И. Иванов. М., 2020. С. 8.

Основаниями для направления гражданского служащего для участия в мероприятиях по профессиональному развитию являются:

- решение представителя нанимателя;
- результаты аттестации гражданского служащего;
- назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы в соответствии с федеральным законом;
- назначение гражданского служащего в порядке должностного роста на должность гражданской службы категории «руководители» высшей или главной группы должностей гражданской службы либо на должность гражданской службы категории «специалисты» высшей группы должностей гражданской службы впервые;
- поступление гражданина на гражданскую службу впервые⁹.

Реализация мероприятий по профессиональному развитию гражданского служащего может осуществляться¹⁰:

- посредством государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию гражданских служащих в соответствии с законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд;
- в рамках государственного задания в порядке, установленном Правительством Российской Федерации или нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации;
- за счет средств государственного органа, в котором гражданский служащий замещает должность гражданской службы, в организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, определенной в порядке, установленном законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд.

⁹ О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (с изм. и доп. от 28.04.2023 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Консультант-Плюс».

¹⁰ Профессиональная подготовка и переподготовка государственных служащих / ред. Т.В. Буйнова, В.И. Иванов. М., 2020. С. 11.

Мероприятия по профессиональному развитию гражданского служащего могут осуществляться за пределами территории Российской Федерации.

Мероприятия по профессиональному развитию гражданского служащего осуществляются с отрывом или без отрыва от гражданской службы.

Профессиональное развитие гражданского служащего осуществляется в порядке, определяемом Президентом Российской Федерации.

Гражданскому служащему, участвующему в мероприятиях по профессиональному развитию, представителем нанимателя, образовательной организацией, государственным органом или иной организацией создаются условия для профессионального развития.

Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего включает в себя профессиональную переподготовку и повышение квалификации. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего осуществляется в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, в том числе на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование гражданского служащего¹¹.

Порядок предоставления сертификата, форма сертификата, правила подачи заявления о выдаче сертификата и правила выдачи сертификата (его дубликата) устанавливаются Правительством Российской Федерации.

1.3 Направления, виды и осуществление профессионального развития государственных служащих в Российской Федерации

Статья 62 Федерального закона № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» устанавливает, что профессиональное развитие гражданского служащего направлено на поддержание и повышение гражданским служащим уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей, и включает в себя дополнительное профессиональное образование и иные мероприятия по профессиональному развитию. Дополнительное профессиональное образование гражданских служа-

¹¹ Хитрин К.Л. К вопросу о специфике модернизации программ дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих // Вопросы управления. 2022. № 4 (35). С. 6.

щих осуществляется посредством реализации программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки¹².

Профессиональная переподготовка государственных гражданских служащих – это процесс приобретения дополнительных знаний и навыков, необходимых государственным гражданским служащим для осуществления нового вида профессиональной деятельности¹³.

Повышение квалификации гражданских служащих – обновление их теоретических и практических знаний в соответствии с требованиями государственных образовательных стандартов в целях поддержания уровня квалификации гражданских служащих, достаточного для эффективного исполнения должностных полномочий. Основная мотивация повышения квалификации и переподготовки связана с профессиональной деятельностью (или со стремлением ее изменить), с желанием получить более высокую должность и/ или более высокую оплату труда¹⁴.

В профессиональном образовании существуют три уровня признания: сертификация профессиональных квалификаций, профессионально-общественная аккредитация программ и общественная аккредитация организаций, реализующих профессиональные программы. При чем выбор вида признания для дополнительного профессионального образования достаточно сильно коррелирован с видом дополнительной профессиональной программы¹⁵. Дополнительное профессиональное образование гражданских служащих осуществляется¹⁶:

– в рамках государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию гражданских служащих в соответствии с законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд;

¹² О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (с изм. и доп. от 28.04.2023 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Консультант-Плюс».

¹³ Атаманчук Г.В. Управление и персонал государственного аппарата // Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. 2019. № 2. С. 69.

¹⁴ Аврамова Е.М. Мониторинг непрерывного профессионального образования: позиции работодателей и работников. М., 2019. С. 14.

¹⁵ Аниськина Н. Качество ДПО – центральная проблема реформы профессионального образования // Инновации. 2020. № 4 (1174). С. 50.

¹⁶ Там же. С. 52.

– в рамках государственного задания в порядке, установленном Правительством Российской Федерации или нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации;

– за счет средств государственных органов, в которых гражданские служащие замещают должности государственной гражданской службы Российской Федерации, в образовательных организациях, определенных в порядке, установленном законодательством о контрактной системе в сфере закупок;

– на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование.

На основании существующей системы профессионального развития государственных служащих можно выделить несколько видов мероприятий по типам финансирования, проводимых для профессионального развития госслужащих (рисунок 2)¹⁷.



Рисунок 2 – Мероприятия по профессиональному развитию государственных служащих

Получение гражданскими служащими дополнительного профессионального образования в рамках государственного задания или на основании образовательного сертификата осуществляется в соответствии с бюджетным законо-

¹⁷ Профессиональная подготовка и переподготовка государственных служащих / ред. Т.В. Буйнова, В.И. Иванов. М., 2020. С. 44.

дательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами Правительства Российской Федерации и нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации.

Срок обучения по программе повышения квалификации для гражданских служащих составляет не менее 16 часов, по программе профессиональной переподготовки – не менее 500 часов. Гражданским служащим, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации или диплом о профессиональной переподготовке.

Указ Президента Российской Федерации от 21 февраля 2019 года № 68, который в соответствии с Федеральным законом № 79-ФЗ утверждает положение о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации, поясняет, что иные мероприятия по профессиональному развитию включают¹⁸:

- семинары, тренинги, мастер-классы, иные мероприятия, направленные преимущественно на ускоренное приобретение гражданскими служащими новых знаний и умений;

- конференции, круглые столы, служебные стажировки, иные мероприятия, направленные на изучение передового опыта, технологий государственного управления, обмен опытом;

- самостоятельное изучение гражданскими служащими образовательных материалов, тематика которых соответствует направлению их профессиональной служебной деятельности и которые размещены на предназначенном для профессионального развития гражданских служащих едином специализированном информационном ресурсе, созданном на базе федеральной государственной информационной системы в области государственной службы, а также в иных информационных системах;

- образовательные курсы, доступ к которым предоставляется граждан-

¹⁸ О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации») [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 21 февраль 2019 г. № 68. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

ским служащим в дистанционной форме, в том числе с использованием единого специализированного информационного ресурса и иных информационных систем.

Реализация вышеперечисленных мероприятий по профессиональному развитию гражданских служащих осуществляется:

– в рамках государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию гражданских служащих в соответствии с законодательством о контрактной системе в сфере закупок;

– государственным органом, который организует за счет своих средств или на безвозмездной основе указанные мероприятия для гражданских служащих, замещающих должности государственной гражданской службы Российской Федерации в этом государственном органе;

– посредством самостоятельного изучения гражданским служащим образовательных материалов.

Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего осуществляется в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, в том числе на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование гражданского служащего. Получение гражданским служащим дополнительного профессионального образования по собственной инициативе за счет собственных средств и по тематике, определенной им самостоятельно, осуществляется вне пределов нормальной продолжительности служебного времени¹⁹.

Государственный образовательный сертификат как основание для обучения по программам дополнительного профессионального образования закреплен законодательно в Постановлении Правительства РФ от 18 мая 2019 года № 619 «Положение о государственном образовательном сертификате на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации», и согласно положению является именованным

¹⁹ Профессиональная подготовка и переподготовка государственных служащих / ред. Т.В. Буйнова, В.И. Иванов. М., 2020. С. 12.

документом, подтверждающим право на получение дополнительного профессионального образования по дополнительной профессиональной программе.

Порядок прохождения гражданскими служащими служебных стажировок как инструмента профессионального развития определяет проект Постановление Правительства Российской Федерации 18 мая 2019 года № 618 «О служебных стажировках государственных гражданских служащих Российской Федерации». Согласно Постановлению, служебная стажировка является мероприятием по обмену опытом, направленным на изучение передового опыта и технологий государственного управления в целях профессионального развития гражданского служащего. Гражданский служащий проходит служебную стажировку в иных государственных органах, органах местного самоуправления или организациях, в том числе расположенных за пределами территории Российской Федерации²⁰.

Основанием для направления гражданского служащего на служебную стажировку в приоритетном порядке является его назначение в порядке должностного роста на должность государственной гражданской службы категории «руководители» высшей или главной группы должностей государственной гражданской службы либо на должность государственной гражданской службы категории «специалисты» высшей группы должностей государственной гражданской службы впервые.

Согласно утратившему силу Указу Президента Российской Федерации²¹, ранее государственный заказ на дополнительное профессиональное образование гражданских служащих формировался с учетом программ государственных органов по профессиональному развитию гражданских служащих, основанных на индивидуальных планах профессионального развития гражданских служащих. Индивидуальный план профессионального развития гражданского служащего разрабатывался им в соответствии с должностным регламентом совместно с непосредственным руководителем сроком на три года. В индиви-

²⁰ Об утверждении Правил определения степени тяжести вреда, причиненного здоровью человека [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 17 августа 2007 г. № 522 (с изм. и доп. от 17.11.2011 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

²¹ О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 28 декабря 2006 г. № 1474 (с изм. и доп. от 08.03.2015 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

дуальном плане указывались:

- цель, вид, форма и продолжительность получения дополнительного профессионального образования, включая сведения о возможности использования дистанционных образовательных технологий и самообразования;
- направления дополнительного профессионального образования;
- ожидаемая результативность дополнительного профессионального образования гражданского служащего.

Анализируя новый Указ Президента РФ от 21 февраля 2019 года № 68, можно сказать, что система индивидуальных планов теперь отсутствует и государственный заказ на мероприятия по профессиональному развитию формируется федеральным органом исполнительной власти. Планирование на очередной год и плановый период мероприятий по профессиональному развитию федеральных государственных гражданских служащих осуществляется федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере государственной гражданской службы, на основе заявок федеральных государственных органов на участие федеральных государственных гражданских служащих в мероприятиях по профессиональному развитию, с учетом функций федеральных государственных органов и их специализации, а также с учетом профессионального образования по должностям федеральной государственной гражданской службы, замещаемым в этих органах.

Таким образом, организация профессионального развития гражданских служащих представляет собой важную составляющую прохождения государственной гражданской службы. Законодатель определяет различные способы достижения профессионального развития, основания направления гражданского служащего для участия в мероприятиях по профессиональному развитию, способы реализации мероприятий по профессиональному развитию. Уделение внимания существующей нормативно-правовой базе со стороны Президента и Правительства Российской Федерации говорит о высоком уровне разработанности различных существующих проблем.

2 АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ГОССЛУЖАЩИХ В АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Оценка текущего состояния системы профессионального развития государственных гражданских служащих в Амурской области

Уполномоченным органом, ответственным за организацию профессиональной переподготовки и повышения квалификации гражданских служащих на основании образовательных сертификатов на региональном уровне, является Управление государственной гражданской службы Амурской области.

Управление государственной гражданской службы Амурской области до 2023-го года имело следующую структуру (рисунок 3)²².

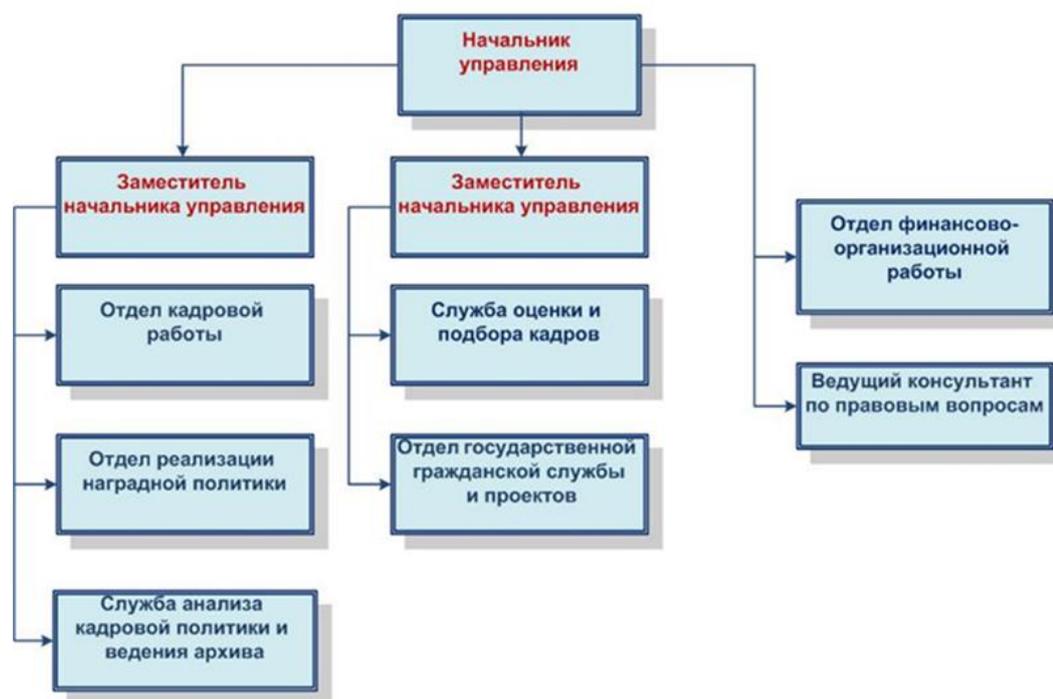


Рисунок 3 – Структура Управления государственной гражданской службы Амурской области (2022 год)

Управление осуществляет:

- организацию профессиональной переподготовки и повышения квалификации гражданских служащих на основании образовательных сертификатов;
- ведение реестра исполнителей государственной услуги по реализации

²² Структура Управления государственной гражданской службы Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://ggs.amu.govl.ru> (дата обращения: 18.03.2023).

дополнительных профессиональных программ для гражданских служащих на основании образовательных сертификатов в части образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, которые могут участвовать в обучении областных гражданских служащих;

– ведение журнала учета образовательных сертификатов (дубликатов).

Свою деятельность по профессиональному развитию государственных служащих Управление осуществляет на основании следующих нормативно-правовых актов:

1) Федеральный закон от 27.07.2004 № 79 ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»²³;

2) Указ Президента Российской Федерации от 01.02.2005 № 111 «О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)»;

3) Указ Президента Российской Федерации от 01.02.2005 № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации»;

4) Указ Президента Российской Федерации от 19.11.2007 № 1532 «Об исчислении стажа государственной гражданской службы Российской Федерации для установления государственным гражданским служащим Российской Федерации ежемесячной надбавки к должностному окладу за выслугу лет на государственной гражданской службе Российской Федерации, определения продолжительности ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска за выслугу лет и размера поощрений за безупречную и эффективную государственную гражданскую службу Российской Федерации»;

5) Закон Амурской области от 13.12.2006 № 261-ОЗ «О государственной гражданской службе Амурской области»;

6) Закон Амурской области от 29.12.2008 № 155-ОЗ «О периодах службы

²³ Нормативные правовые и иные акты в сфере государственной гражданской службы [Электронный ресурс] // Amurobl.ru: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://www.amurobl.ru> (дата обращения: 17.03.2023).

(работы), включаемых в стаж государственной гражданской службы Амурской области для исчисления пенсии за выслугу лет»;

7) Постановление Правительства Российской Федерации от 19.09.2013 № 822 «Об утверждении правил предоставления государственному гражданскому служащему в случае отсутствия вакантных должностей в государственном органе, в котором сокращаются должности государственной гражданской службы, или государственном органе, которому переданы функции упраздненного государственного органа, вакантной должности государственной гражданской службы в иных государственных органах»;

8) Постановление Правительства РФ от 18 мая 2019 г. № 619 «О государственном образовательном сертификате на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации»;

9) Постановление Правительства Российской Федерации от 05.03.2018 № 227 «О некоторых мерах по внедрению информационных технологий в кадровую работу на государственной гражданской службе Российской Федерации».

В настоящее время деятельность по управлению профессиональным развитием государственных гражданских служащих в пределах Амурской области претерпевает кардинальные изменения не только в плане изменения общего подхода, но и структурного изменения в Правительстве области. Совсем недавно, весной 2023 года, Управление государственной гражданской службы реорганизовали в Министерство проектного управления и кадровой политики. Новый статус исполнительного органа только создаст дополнительный упор на рассматриваемые вопросы²⁴.

Профессиональное развитие государственных служащих в Амурской области прошло закономерный путь до приоритетного направления, которое характеризуется достаточно высокими показателями результативности и значительным изменением восприятия для внутреннего клиента. Дело в том, что с

²⁴ Портал Правительства Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://www.amugobl.ru> (дата обращения: 17.03.2023).

начавшимся в 2021 году реформированием в области повышения компетентных навыков, в Управлении государственной гражданской службы области произошли определённые изменения. Был выделен целый компетентный отдел, проводящий мероприятия по профессиональному обучению и повышению квалификации государственных служащих – Отдел государственной гражданской службы и проектов²⁵.

Отдел государственной службы и проектов также располагался в главном здании Правительства Амурской области по адресу Ленина, 135. Отдел находится под руководством начальника отдела Маргеловой Татьяны Дмитриевны. Четверо сотрудников отдела в её подчинении – ведущие специалисты, обладающие всеми необходимыми компетенциями для успешной работы в сфере профессионального развития. Расширенный список компетентных обязанностей отдела в рамках Положения позволил развернуть деятельность его сотрудников от подготовки проектов по повышению престижа государственной службы области и организация исполнения государственного заказа и государственного задания на мероприятия по профессиональному развитию государственных служащих до формирования кадрового резерва. Несмотря на обширные изменения в статусе исполнительного органа, Отдел государственной службы и проектов продолжает активно разрабатывать новые подходы к повышению уровня мотивации, количеству направлений профессионального развития и качества полученных знаний обучающимися²⁶.

Для проведения мероприятий по профессиональному развитию Министерство проектного управления и кадровой политики не позднее 1 декабря года, предшествующего очередному году, утверждает План мероприятий по профессиональному развитию гражданских служащих в очередном году.

Министерство проектного управления и кадровой политики Амурской области осуществляет организацию мероприятий, реализуемых в рамках государственного заказа и областного государственного заказа. Областной государ-

²⁵ Портал Правительства Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://www.amugobl.ru> (дата обращения: 17.03.2023).

²⁶ Там же.

ственный заказ на мероприятия ежегодно утверждается постановлением Губернатора Амурской области. В нём содержатся сведения об объеме бюджетных ассигнований, предусмотренных в областном бюджете на реализацию мероприятий, в том числе за пределами территории Российской Федерации; о количестве гражданских служащих, привлекаемых к участию в мероприятиях, в том числе за пределами территории Российской Федерации²⁷.

Министерство не позднее 15 декабря года, предшествующего очередному году, размещает утвержденный План в государственной информационной системе Правительства Амурской области «Портал Правительства Амурской области в информационно-телекоммуникационной сети Интернет».

В случае изменения объема финансирования, потребностей в профессиональном развитии гражданских служащих, кадрового состава аппарата Губернатора области и Правительства области, органов исполнительной власти Амурской области и их функций и полномочий, требований нормативных правовых актов Российской Федерации и Амурской области министерство вносит изменения в План. План с внесенными изменениями размещается министерством в государственной информационной системе не позднее 5 рабочих дней со дня внесения изменений в План²⁸.

На основании уже существующего Плана на каждого государственного гражданского служащего, Министерством формируется соответствующий приказ о направлении на участие в мероприятии.

Государственное задание доводится организации, функции и полномочия учредителя в отношении которой осуществляет министерство, одновременно с заключением соглашения о предоставлении субсидии на выполнение государственного задания, сроки заключения которого определяются Правительством Амурской области.

Стоит особо отметить, что с 2021 года подход к организации мероприятий

²⁷ Портал Правительства Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://www.amurobl.ru> (дата обращения: 17.03.2023).

²⁸ Об утверждении Порядка реализации и финансового обеспечения мероприятий по профессиональному развитию государственных гражданских служащих Амурской области, замещающих должности в аппарате Губернатора области и Правительства области, органах исполнительной власти Амурской области, контроля за их реализацией [Электронный ресурс]: Постановление Губернатора Амурской области от 05 мая 2023 № 101. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

по профессиональному развитию госслужащих претерпел изменения. Наряду с ранее применяемыми способами такие мероприятия стали осуществляться путем доведения государственного задания АНО ДПО «Амурский центр опережающей профессиональной подготовки». Это позволило значительно расширить объем и структуру организуемых мероприятий, сделать акцент на развитие общих и управленческих компетенций²⁹.

Благодаря оперативной работе отдела государственные служащие также могут проходить курсы повышения квалификации по программам³⁰.

1) «Эффективный руководитель».

2) «Стрессоустойчивость в профессиональной деятельности в сфере управления».

3) «Применение основ конфликтологии в профессиональной сфере, в управлении коллективом».

4) «Эмоциональный интеллект».

5) «Управление изменениями» и т.д.

Данные нововведения свидетельствуют об эффективной работе Управления в разрешении кадрового вопроса и удовлетворении потребностей работников в профессиональном развитии. Согласно соответствующему постановлению³¹, они включают в себя не только программу повышения квалификации и программу профессиональной подготовки, но и иные мероприятия – семинары, тренинги, мастер-классы, круглые столы, самообразование и т.д.

В соответствии с положениями Статьи 48 Федерального закона от 27.07.2004 «О государственной гражданской службе Российской Федерации»³² при прохождении аттестации аттестационная комиссия оценивает исполнение гражданским служащим должностных обязанностей за аттестационный период, а также отсутствие фактов нарушений запретов и выполнение требований к

²⁹ Портал Правительства Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://www.amurobl.ru> (дата обращения: 17.03.2023).

³⁰ Там же.

³¹ Об организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Амурской области [Электронный ресурс]: Постановление Правительства от 11 декабря 2019 г. № 709. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

³² О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (с изм. и доп. от 28.04.2023 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Консультант-Плюс».

служебному поведению и обязательств, а также вносит коррективы и расширяет количество программ после начавшегося реформирования.

2.2 Анализ деятельности Управления государственной гражданской службы Амурской области по профессиональному развитию госслужащих региона

Чтобы лучше понимать работу исполнительного органа в сфере профессионального развития государственных служащих и отследить подробную динамику, необходимо обратиться к результатам деятельности отдела государственной гражданской службы и проектов в Амурской области за 2022 год. На данный момент эта последняя по обновлениям информация, отражающая актуальные направления в существующей системе непрерывного профессионального образования (рисунок 4)³³.

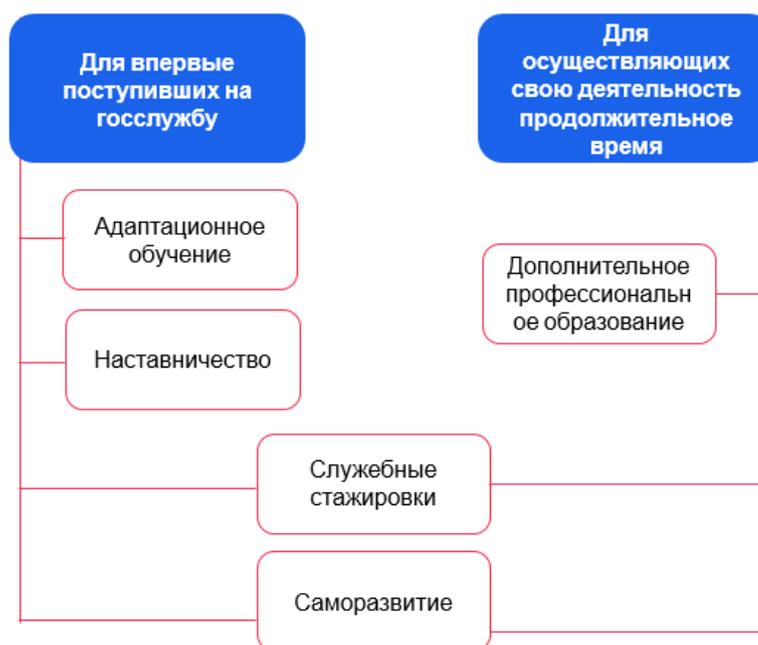


Рисунок 4 – Система непрерывного профессионального развития государственных служащих

На схеме наглядно показано, что проведение мероприятий по профессиональному развитию подразделяется на две основные ветви. Первая характерна для впервые поступивших на государственную службу, так и для действующих

³³ Управление государственной гражданской службы Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://ggs.amurovl.ru> (дата обращения: 18.03.2023).

государственных служащих, осуществляющих свою деятельность продолжительное время. Остановимся на каждом направлении более подробно.

Адаптационное обучение позволяет гражданским служащим быстро и качественно обосноваться на новом рабочем месте. Для этого обучающиеся знакомятся с базовыми правилами прохождения гражданской службы и изучают основы охраны труда. В рамках обучения новоприбывшим чиновникам проводятся практические занятия, направленные на освоение системы электронного документооборота, системы подачи заявок в техническую поддержку, делают уверенными пользователями Внутреннего портала Правительства области. Занятия о порядке работы с контрольными поручениями способствуют повышению ориентированности участников образовательной программы на продуктивную работу по заданному вектору.

По представленной диаграмме (рисунок 5) можно наблюдать, что с 2020 года показатели значительно выросли с буквально нулевой отметки, что также тесно связано с производимым реформированием. В пилотный 2021 год количество прошедших адаптационное обучение достигает своей наивысшей отметки – 183 человека. 2022 год уступает со своим значением в 123 человека, что, тем не менее, является положительным результатом³⁴.

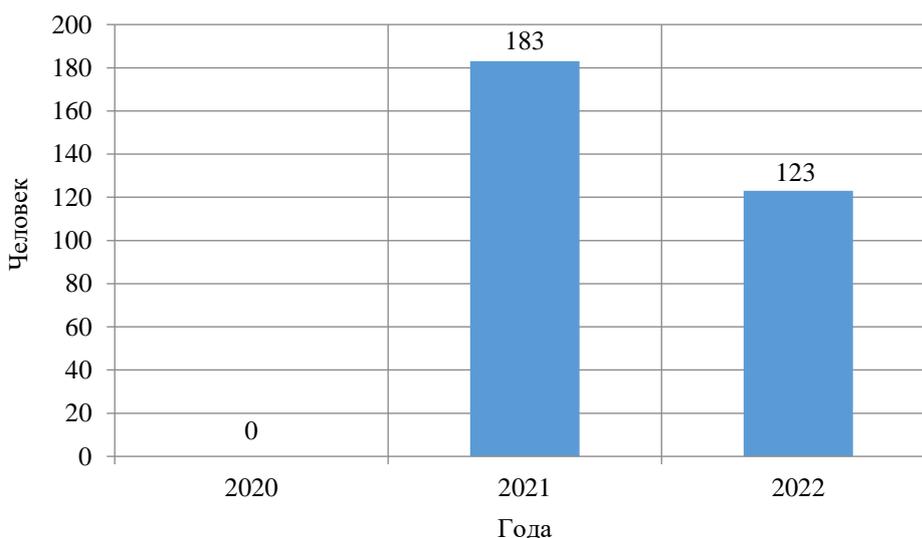


Рисунок 5 – Количество людей, прошедших адаптационное обучение в 2020 – 2022 гг.

³⁴ Управление государственной гражданской службы Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://ggs.amurovl.ru> (дата обращения: 18.03.2023).

Эта разница обуславливается так называемым «бумом» – в первый год запуска новой формы обучение всегда пользуется повышенным спросом. Поскольку программа не теряет своей функциональной значимости для впервые поступающих на госслужбу, небольшие статистические изменения не делают её менее актуальной. Значения статистических показателей стабилизируются по прошествии, по крайней мере, трёх лет с момента запуска.

Следующим направлением в профессиональном развитии государственных гражданских служащих является система наставничества. 11 июля 2022 был утвержден Порядок осуществления наставничества в исполнительных органах государственной власти области, аппарате Губернатора области и Правительства области. На основании Порядка утверждены методические рекомендации по осуществлению наставничества в следующих этапах. При уже имеющейся организации органов власти и наставничества, а также их стимуляции через гражданских служащих, оценивающих результат их продуктивности, подразумевается введение в особенности прохождения гражданской службы Амурской области, в частности, уже приобретённых знаний и умений для качественного выполнения поставленных обязанностей. Данная программа наставничества действительна для лиц, которые впервые поступили на гражданскую службу, либо имеют стаж, но решили поступить в другой орган власти, а также для принятых повторно после долгого перерыва³⁵.

Так как наставником избирается самый опытный и результативный государственный служащий, не имеющий ни единого профессионального замечания, то такая система позволяет значительно сократить время получения знаний для государственных гражданских служащих, находящихся под наставничеством, умений использовать теоретические данные на практике, нормативно правовые акты, а также организовать документы, регламентировать исполнение обязанностей, привить надлежащий уровень дисциплины. Эффективность заключается в передаче опыта новым государственным служащим при минимальных затратах как трудовых, так и временных ресурсов.

³⁵ Портал Правительства Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://www.amurobl.ru> (дата обращения: 17.03.2023).

В 2022 году нововведенная программа наставничества используется девятью исполнительными органами власти. Два наставника получили сотрудники Управление государственной службы и Министерство сельского хозяйства. Министерство образования и науки, Управление занятости населения, Министерство жилищно-коммунального хозяйства, Управление ЗАГС, а также Министерство транспорта получили по одному наставнику. Имеющаяся информация даёт основания предполагать, что большее количество наставников получили те органы власти, куда наиболее актуально привлечение новых гражданских служащих. Смотря на картину в целом, можно отметить её успешную значимость не только в нынешнее время, но и в дальнейшем будущем³⁶.

Привлечение молодых кадров в государственную службу – одно из важных задач Амурской области. Для достижения наиболее благоприятного результата был утверждён Порядок организации прохождения служебной стажировки государственными гражданскими служащими области, замещающими должности в аппарате губернатора области и Правительства области, исполнительных органах государственной власти.

Порядок прохождения служебной стажировки был принят в соответствии с Положением о прохождении служебной стажировки государственными гражданскими служащими Российской Федерации, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 18 мая 2019 г. № 618. Данное определение правил организации прохождения служебных стажировок предполагает обмен опытом в сопутствующих областях не менее пяти дней и до шести месяцев, а также не предусматривает влияния на государственных служащих, касающихся судей Министерства юстиции области. Исполнительные органы, в которых госслужащий проходит служебную стажировку делятся на принимающий и направляющий. Отличие принимающего от направляющего непосредственно в том, что помимо прохождения стажировки, второй подразумевает замещение должности.

Исходя из данных отчёта о деятельности Отдела государственной граждан-

³⁶ Портал Правительства Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://www.amurobl.ru> (дата обращения: 17.03.2023).

данской службы и проектов за 2022 год трое государственных гражданских служащих прошли стажировки в двух органах исполнительной власти, что является относительно низким показателем. В настоящее время Отдел ведёт активную работу по разработки способов популяризации служебных стажировок.

Огромную роль в профессиональном образовании занимает такой пласт, как саморазвитие. В рамках развития программы Саморазвитие на базе Электронного портала Правительства был сформирован подраздел «База знаний – Саморазвитие». Данный раздел направлен на развитие личных навыков государственных служащих, повышение профессиональных навыков и развитие цифровых компетенций. Вид сайта представлен на рисунке 6³⁷.

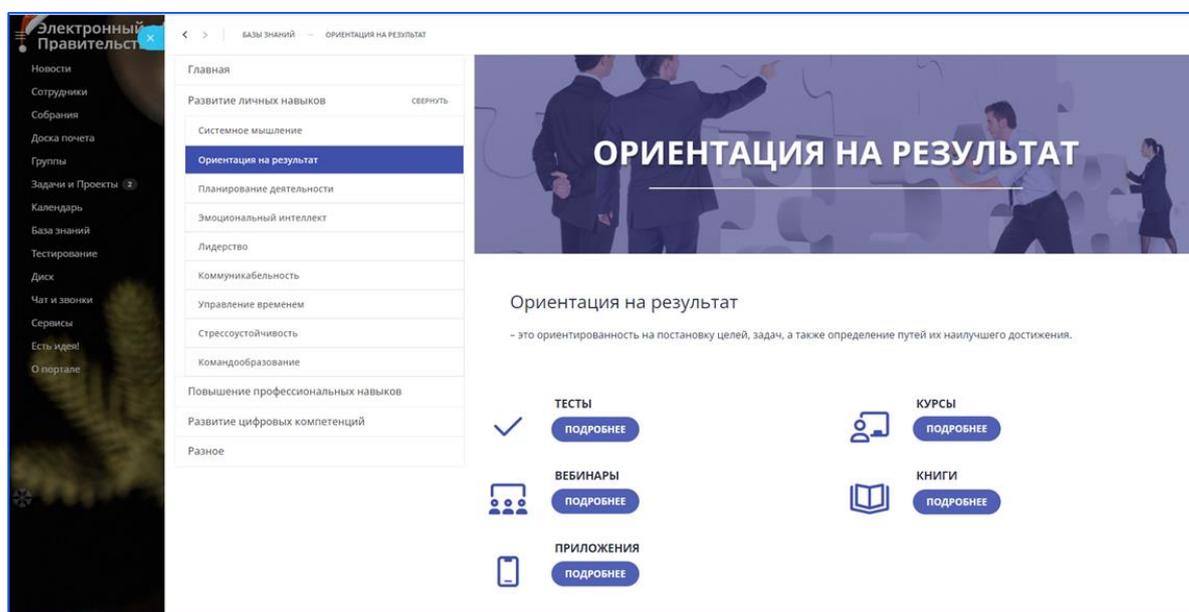


Рисунок 6 – База знаний Электронного портала Правительства Амурской области

Уровень удовлетворенности внутреннего клиента предоставлением услуг по профессиональному образованию можно отследить с помощью раздела «Обратная связь», где каждый госслужащий может пройти тестирование о качестве организуемого обучения и наполнении раздела, предложить свои корректировки курсов. Диаграмма на рисунке 7 отображает структурную составляющую Базы знаний.

³⁷ Портал Правительства Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. 24.12.2001. URL: <https://www.amurobl.ru> (дата обращения: 17.03.2023).

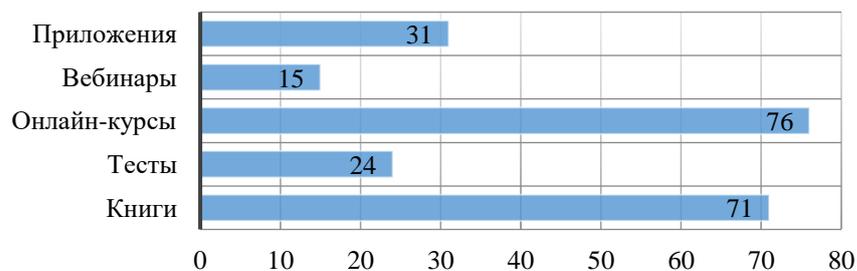


Рисунок 7 – Наполнение подраздела «База знаний – Саморазвитие»

Основную часть наполнения раздела почти в равных пропорциях занимают бесплатные образовательные курсы с тематической направленностью (76) и книги для самостоятельного изучения (71). Остальную часть составляют онлайн-тесты для проверки сформированности профессиональных компетенций, вебинары и полезные приложения с указанными кью-ар кодами для скачивания на компьютер или мобильное устройство.

Следующим обширной программой, актуальной для действующих государственных гражданских служащих, замещающих должность определённый срок, является дополнительное профессиональное образование. Оно складывается из программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Благодаря дополнительному профессиональному образованию Правительство Амурской области располагает квалифицированными, сертифицированными специалистами, которые готовы работать и развивать структуру как непосредственно Правительства, так и всего региона в целом. Стоит отметить не только повышение спроса на прохождение обучения, но и увеличения числа образовательных направлений (рисунок 8).

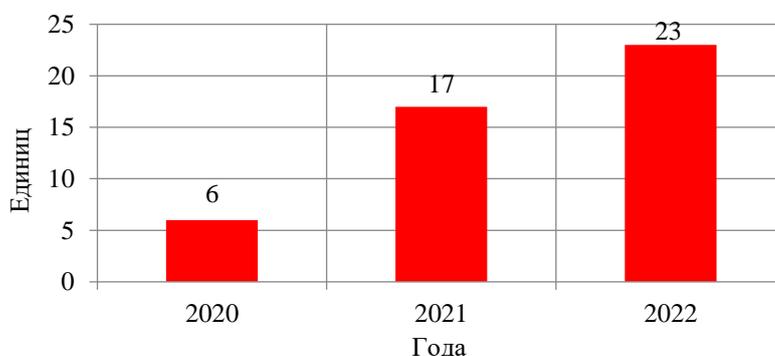


Рисунок 8 – Количество направлений ДПО, обучение по которым организовано управлением государственной гражданской службы области

Как можно проследить по рисунку, количество направлений по программе дополнительного профессионального образования к концу анализируемого периода увеличилось, несмотря на усложнение организации мероприятий ввиду ковидных ограничений. За три года наблюдается положительная динамика. К концу 2022 года количество направлений ДПО постепенно выросло до 23-х, что на 5 единиц выше показатели 2021 (17 направлений) и на 17 единиц выше показателей 2020 года (всего 6 направлений).

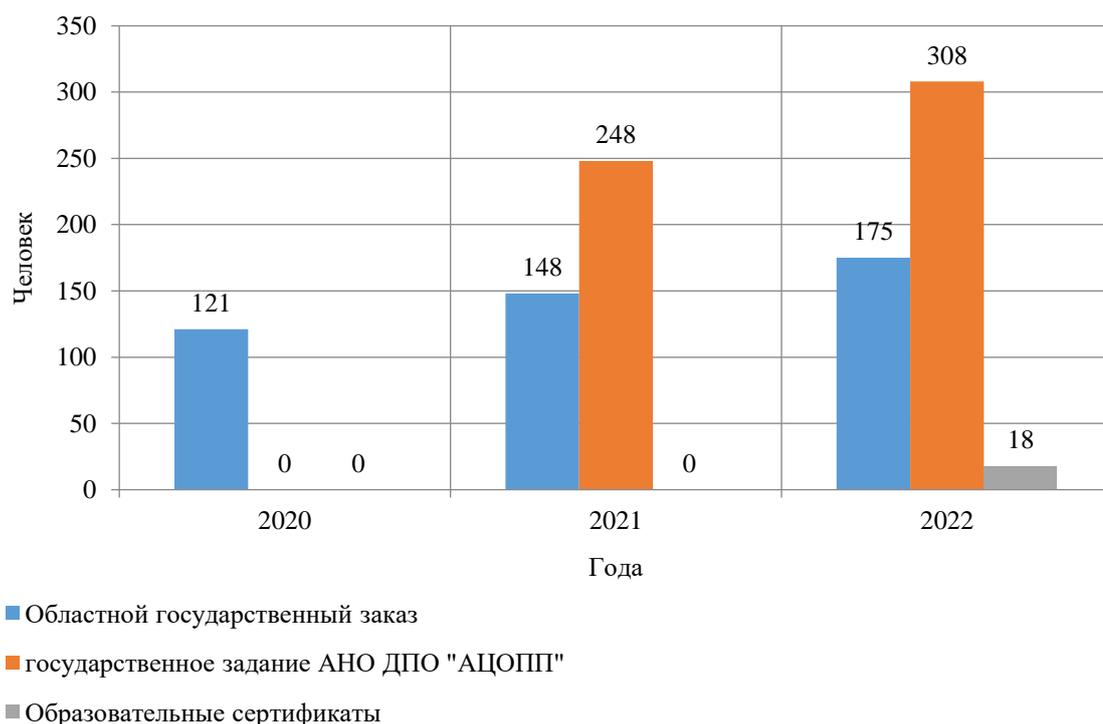


Рисунок 9 – Количество гражданских служащих, для которых управлением государственной службы организовано ДПО, в разрезе по способам финансирования

Начиная с 2021-го года ведущим способом финансирования для дополнительного профессионального образования выступает доведение государственного задания до АНО ДПО «Амурского центра опережающей профессиональной подготовки». К 2022-му году количество гражданских служащих, направленных на курсы повышения квалификации в рамках данного способа финансирования составило 308 человек, что почти в два раза больше, чем количество государственных служащих, проходящих повышение профессиональной подготовки по областному государственному заказу (175 человек).

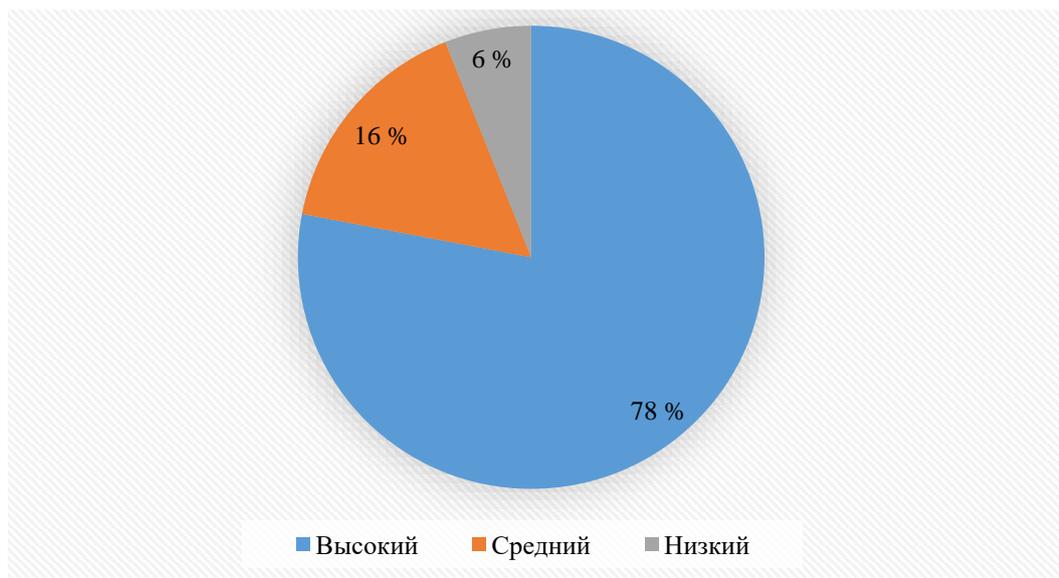


Рисунок 10 – Уровень полезности полученных в результате ДПО в 2022 году знаний, умений и навыков для профессионального и (или) личностного роста (по результатам опроса гражданских служащих)

По результатам опроса государственных гражданских служащих в 2022 году, полезность наполнения курсов по дополнительному профессиональному образованию находится на достаточно высоком уровне. Около 78 процентов опрошенных определяют качество получаемых знаний как высокое, в то время как показатели низкого и среднего уровня суммарно составляют 22 процента.

Как итог анализа, хочется отметить, что качество профессионального обучения постепенно, но неуклонно растёт. Всестороннее развитие анализируемых программ как в плане содержания, так и в количественном аспекте, создаёт дальнейшие перспективы для эффективной работы государственных служащих. У нынешней системы профессионального и дополнительного профессионального образования государственных служащих в Правительстве Амурской области уже имеются позитивные результаты:

- система профессионального развития государственного служащего на данный момент складывается таким образом, что контроль осуществляется не только при непосредственном прохождении курсов, но и затрагивает последующую полезность обучения для сотрудника. Внутренний Портал Правительства области располагает всеми необходимыми для предоставления обратной

связи со стороны прошедших обучение, что позволяет корректировать дальнейший вид программы или образовательного курса;

– разнообразие форм и методов профессионального развития. В связи с проводимыми реформами в системе профессионального развития государственного служащего были внедрены ряд новых программ обучения, их всё ещё недостаточно для всестороннего эффективного развития.

Тем не менее, можно выделить несколько вопросов, требующих проработки. Среди них:

1) мотивация гражданских служащих в непрерывном профессиональном развитии. Проходящие обучения должны видеть в нём реальную необходимость, а также практическую необходимость;

2) слишком обобщённая траектория обучения. Пусть многие специалисты сейчас и отходят от традиционных методов реализации программ, переходя к комбинированию различных форм и методов обучения и широкому использованию дистанционные технологий, проблема до сих пор существует. Это связано с тем, что ныне существующие программы повышения квалификации и дополнительного образования государственных служащих, направленные на повышение общих soft-skills и фундаментальных навыков, не всегда нужны тому или иному специалисту в силу специфики его деятельности. Конечно же, от этого они не теряют своей важности, но не приносят должной пользы в конкретной сфере деятельности государственного служащего. Поэтому ориентированность курсов на непосредственную деятельность специалиста для повышения профессиональных компетенций, несомненно, является одной из главных вопросов для обсуждения.

В связи с выделенными проблемами, у Отдела государственной службы и проектов существуют запросы на разработку определённых нововведений, способных благотворно повлиять на уже сложившуюся систему. Одним из ныне востребованных подходов к повышению эффективности государственного управления является индивидуализация программ профессионального обучения.

2.3 Разработка проекта «Индивидуальная траектория развития государственного гражданского служащего»

Индивидуализация профессионального развития государственных гражданских служащих – это учёт индивидуальных особенностей государственных служащих в образовательном процессе приобретения специальности, создание оптимальных условий для проявления и развития личности как индивидуальности через выбор, соответствующий её возможностям, потребностям и интересам содержания, форм и методов обучения.

Индивидуализация предполагает не только повышение ориентированности на компетенции в конкретной сфере, где государственный служащий осуществляет свою деятельность. Речь идёт также и об обеспечении системы непрерывного профессионального развития. Оно возможно при условии разработки и реализации как на уровне региона, так и в каждом органе государственной власти индивидуального плана профессионального развития государственного служащего, составленной с учетом текущей потребности, перспектив развития организации и основ клиентоцентричности, что позволит обеспечить комплексный подход к развитию кадрового потенциала государственной гражданской службы в целом.

Основным заказчиком для внедрения индивидуального плана развития выступает Отдел государственной гражданской службы и проектов Министерства проектного управления и кадровой политики Амурской области. Полный срок реализации составит три года, включая не только внедрение индивидуального плана профессионального развития, но и возможность отследить динамику для последующей оценки эффективности данного метода. Основной целью является повышение эффективности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих посредством разработки индивидуальной траектории (индивидуального плана) профессионального развития (приложение А) и его механизма работы (рисунок 10).

Индивидуальная траектория развития в Приложении А включает все необходимые разделы, создающие полноценный цикл для освоения профессиональной компетенции государственного гражданского служащего.

Первый раздел содержит основную информацию об обучающемся (ФИО), дата составления индивидуального плана профессионального развития, а также период выполнения всех последующих этапов.

В разделе «Область развития» расположено название компетенции, необходимой для освоения по индивидуальной траектории профессионального развития. Там же можно определить основную цель освоения компетенции, а также определить основные шаги к достижению данной цели.

В разделе «Развивающие действия» необходимо ответить на ряд вопросов, способствующих дальнейшей корректировке индивидуальной траектории развития. В том числе о сроках реализации, поддержке наставника, необходимых ресурсах.

Раздел «Развитие на рабочем месте» подразумевает включение перечня конкретных поручений или заданий из ежедневной работы, которые способствуют развитию необходимой компетенции. Также предусмотрена оценка данных поручений по пятибалльной шкале.

В раздел «Специальные задания (проекты)» могут быть вписаны участие в проекте или временное назначение на должность, требующие более высокого уровня развития необходимой компетенции, после чего производится их оценка по пятибалльной шкале.

Раздел «Поиск обратной связи» позволяет обсудить с коллегами, подчинёнными, руководителем свою работу с точки зрения данной компетенции, уровень и эффективность развития по индивидуальной траектории.

Следующий раздел «Обучение на опыте других» даёт возможность для вписывания результатов наблюдений за человеком, обладающим более высоким опытом освоения данной компетенции и совместное обсуждение с ним его опыта.

В разделе «Самообучение» нужно проанализировать свою работу, самостоятельно найти наиболее эффективные формы работы, включить в список чтение специальной литературы.

В разделе «Тренинги и семинары» нужно перечислить количество пройденных обучающих программ, оценить уровень их практической полезности.

«Вопросы для проведения промежуточных итогов» включает определённый перечень вопросов, на которые необходимо отвечать один раз в квартал. Всего предусмотрено четыре квартала, однако их количество может изменяться в соответствии с индивидуальными потребностями. Вопросы охватывают уровень достижения конечной цели, уровень мотивации и степень необходимости дальнейшей корректировки, что позволяет отследить полную динамику развития. Механизм работы по индивидуальной траектории развития государственного гражданского служащего представлен на рисунке 11.

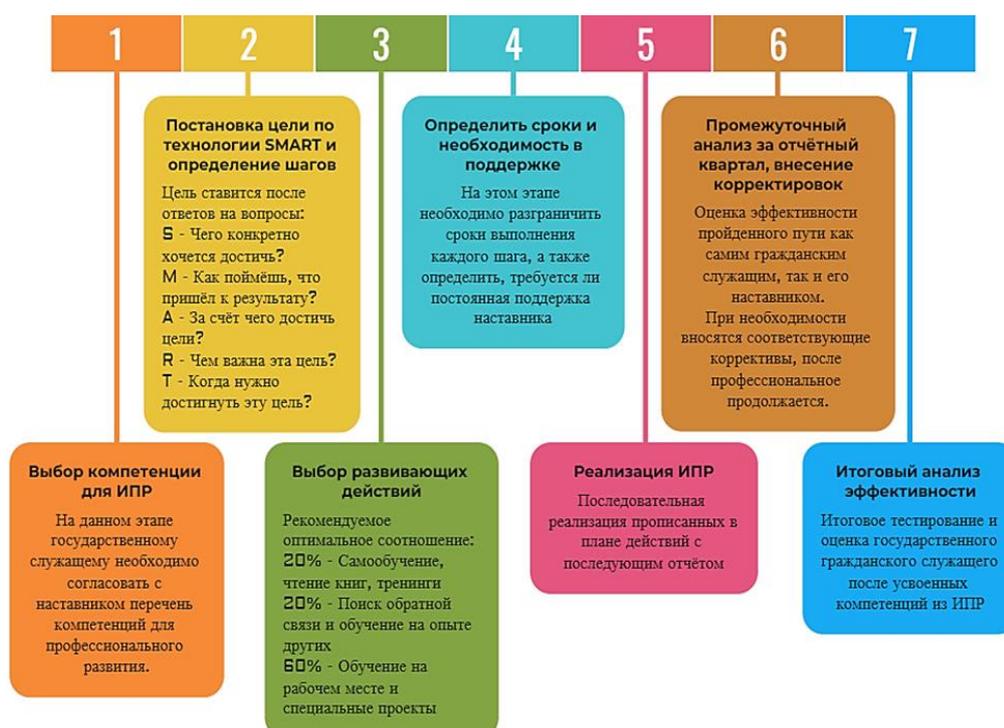


Рисунок 11 – Механизм работы по индивидуальной траектории развития государственного гражданского служащего

Всего механизм работы подразумевает выполнение семи последовательных шагов. Каждый из них характеризуется определёнными действиями для успешного профессионального роста по индивидуальной траектории развития государственного служащего.

Первый этап: выбор компетенций для индивидуальной траектории развития. Здесь государственному гражданскому служащему необходимо согласовать с наставником перечень компетенций для наиболее эффективного профессионального развития. Выбранные компетенции должны обладать полезностью

по отношению к занимаемой должности и в значительной степени раскрывать потенциал обучающегося.

Второй этап: постановка цели по технологии SMART и определение шагов на пути к её реализации. Для того, чтобы поставить конкретную цель в соответствии с технологией, необходимо ответить на основные вопросы: S – Чего конкретно хочется достичь?; M – Как поймёшь, что пришёл к результату?; A – За счёт чего достичь цели?; R – Чем важна эта цель?; T – Когда нужно достигнуть эту цель?

После постановки цели нужно наметить шаги в индивидуальной траектории развития – обозначить, что конкретно нужно сделать для достижения поставленной цели.

Третий этап: выбор развивающих действий, удовлетворяющих поставленной цели. Для наиболее эффективного профессионального развития следует соблюдать рекомендуемое оптимальное соотношение. 20 % уделить самообучению, чтению книг, тренингам. Ещё 20 % – поиску обратной связи и обучение на опыте других. Основной упор (60 %) делать на обучение в рабочих условиях и специальным проектам.

Четвертый этап: определение сроков реализации индивидуальной траектории развития. Сроки реализации подбираются индивидуально с учётом специфики компетенции и профессиональных навыков государственного гражданского служащего. Например, Траектория индивидуального развития в приложении А рассчитана на 4 квартала, то есть на один календарный год. Также обучающемуся необходимо обозначить, нужен ли ему постоянный контроль за осуществляемой деятельностью, либо же наставник занимает формальную роль, оценивая промежуточные итоги по каждому кварталу.

Пятый этап: реализация мероприятий, прописанной в индивидуальной траектории развития. Именно на этом этапе в соответствии со сроками проводятся мероприятия, направленные на развитие конкретной компетенции. По результатам посещения образовательных и практико-ориентированных мероприятий составляется отчёт о качестве полученного материала и определении уровня полезности полученных знаний, навыков.

Шестой этап: промежуточный анализ за отчётный квартал. На каждый квартал приходится единый список вопросов, направленных на определение уровня развития профессиональной компетенции, источника мотивации и дальнейшую корректировку траектории развития. Основной плюс индивидуальной траектории профессионального развития – её гибкость и легкость изменения. Затем профессиональное развитие продолжается в соответствии со внесёнными коррективами.

Седьмой этап: итоговый анализ эффективности пройденного пути. Производится итоговое тестирование и оценка государственного гражданского служащего после усвоенных компетенций по перечню из ИТР, даются рекомендации для продолжения эффективной работы государственного служащего.

Объединив всё вышеизложенное, можно составить примерные карты пути уже существующей системы профессионального обучения и системы, учитывающей индивидуальный план развития для наглядного сравнения. В качестве объекта возьмём сотрудника, впервые пришедшего на государственную гражданскую службу, так как привлечение молодых специалистов тоже является приоритетной задачей Амурской области.

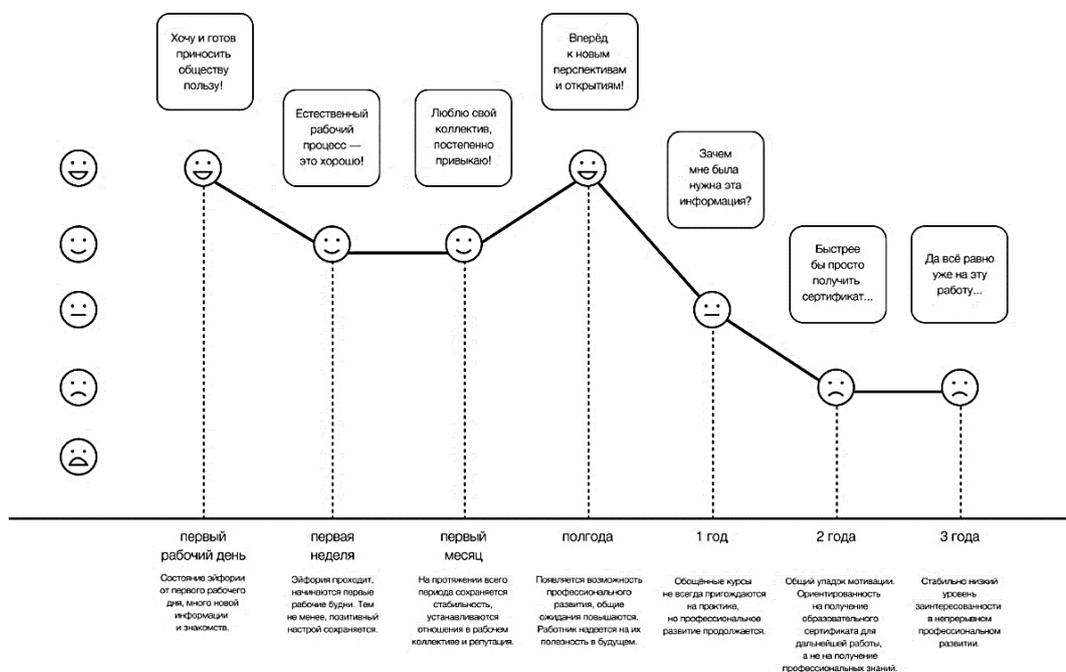


Рисунок 12 – Карта пути фактической системы профессионального развития

По рисунку 12 можно определить, как на новоприбывшего в ряды госу-

дарственных служащих подействует недостаток полезности полученных знаний по обобщённым программам. Первые полгода мотивация продержится на достаточного высоком уровне, однако затем происходит стремительное снижение уровня мотивации ввиду отсутствия индивидуализации программ.

В качестве антипода существующей системы представим карту пути с учётом внедрения индивидуальной траектории развития (рисунок 13).

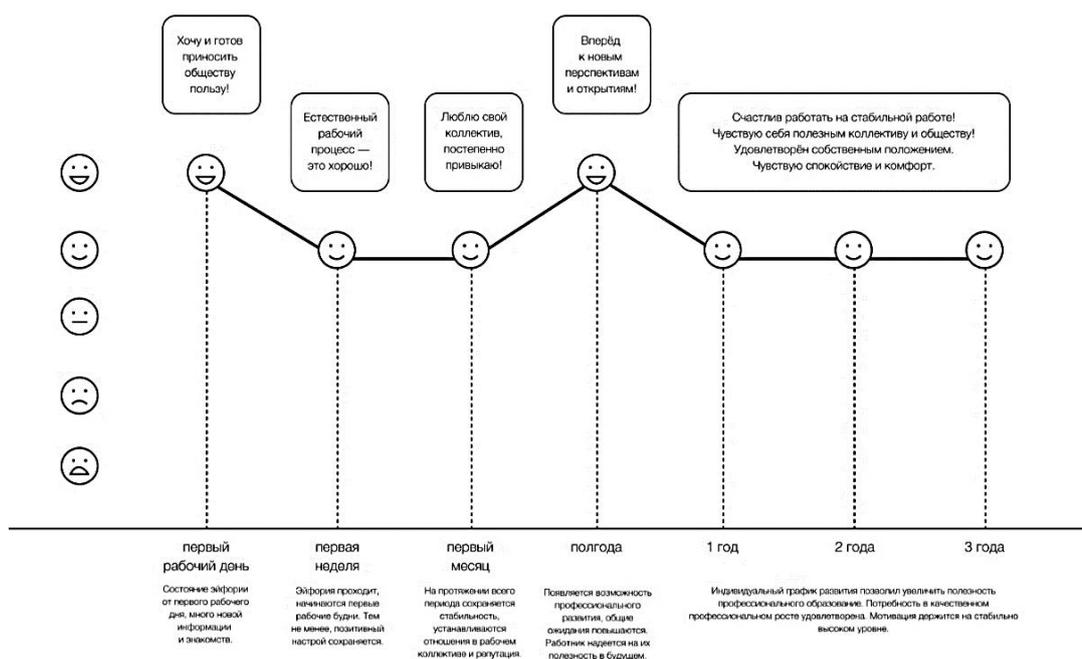


Рисунок 13 – Карта пути с учётом внедрения индивидуального плана развития государственных служащих

При профессиональном развитии государственного служащего после внедрения индивидуальной траектории профессионального развития государственного служащего уровень ориентированности на практическую полезность значительно повышается. Уровень мотивации и эффективность деятельности при этом остаются стабильно высокими.

Итак, внедрение проекта на уровне Амурской области включает в себя несколько основных этапов:

- необходимо провести диагностику уровня профессиональной подготовки государственных гражданских служащих и уровня владения компетенциями, необходимыми для исполнения должностных обязанностей;
- далее будет проведён анализ полученных данных и определение по-

требности в обучении гражданских служащих. По полученным данным будет легче ориентироваться на спрос со стороны работников, а также касаясь последующего изменения программ обучения;

- после выявления недостатков последует корректировка нормативно-правового регулирования процесса индивидуального профессионального развития, формирование более узконаправленных, эффективных в практическом плане программ;

- непосредственно разработка текущего и перспективного планов индивидуального профессионального развития для каждого гражданского служащего, исходя из потребностей органа государственной власти и уровня подготовки;

- поддержание мотивации сотрудников. Каждому проходящему обучение нужно чётко понимать для чего и зачем он осваивает новые навыки, как это отразится на его дальнейшем карьерном росте и перспективах;

- затем последует непосредственно организация непрерывного профессионального развития и обучения гражданских служащих на базе лучших образовательных площадок с применением инновационных образовательных технологий. Важно учитывать, что лучше выбрать интенсивный путь получения информации, нежели экстенсивный – ориентироваться на полезность и качество, а не на количество;

- мониторинг качества обучения по обновлённым индивидуальным программами, применения полученных знаний на практике с последующей отчётностью и укрепление кадровых подразделений, занимающихся управлением персоналом и профессиональным развитием. Именно этот этап позволит понять разницу до и после прохождения госслужащим обучения, его эффективность.

Таким образом, по завершении внедрения можно получить новую систему профессионального развития государственных гражданских служащих, которая будет стабильно повышать их уровень профессионализма.

Высокое качество потреблённых материалов в ходе индивидуального обучения поспособствует принятию наиболее рациональных управленческих решений, что позитивно скажется на повышении эффективности государственного управления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Последствия внесения изменений в образовательные программы для госслужащих в перспективе смогут не только повысить спрос на непрерывное компетентное развитие, но и общее повышение эффективности полученных умений и навыков, что будет в должной степени удовлетворять потребности государственных и муниципальных органов власти. В связи с этим, можно выделить ряд положительных эффектов предлагаемого решения.

Во-первых, реализация представленных в предыдущем пункте действий позволит привлечь новых желающих для повышения уровня своих профессиональных компетенций, что значительно сгладит «провалы», результаты пандемии. И, конечно же, модернизирует саму систему профессионального развития, сделает её наиболее полезной.

Во-вторых, развитие имиджа государственного гражданского служащего. Именно карьерный рост посредством непрерывного развития по индивидуальной траектории сможет не только замотивировать уже работающих специалистов, но и привлечь новые перспективные кадры, желающие постоянно развиваться. Чем больше будет положительных отзывов и мнений государственных служащих о новой системе профессионального развития и чем эффективнее будет работа после её прохождения, тем большее количество потенциальных и ныне действующих сотрудников будут иметь желание заниматься по программам дополнительного профессионального образования и повышения квалификации. Соответственно увеличится и кадровый поток. Это, в свою очередь, простимулирует дальнейшее совершенствование системы профессионального развития, увеличит темпы эффективного подбора кадров для той или иной должности. В конечном сфера повышения профессиональных компетенций получит всесторонне развитие.

В-третьих, развитие государственной гражданской службы в целом. Трудоустройство и осуществление деятельности в органах власти станет более привлекательным в глазах молодого поколения, которое сможет увидеть в этой сфере новые перспективы, возможность для постоянного продвижения по карьер-

ерной лестнице и личностного развития. Как уже было упомянуто, увеличение кадрового потока принесёт в органы управления «второе дыхание» – нового взгляда на различные направления управления и модернизации. Поэтому для Амурской области, да и всей страны в целом, индивидуализация профессионального обучения госслужащих представится реальной возможностью достижения поставленных целей.

Индивидуальное профессиональное развитие как часть деятельности Управления государственной гражданской службы будет иметь большой положительный эффект и позволит с максимальной отдачей использовать уже имеющийся потенциал работающих сотрудников, а также пополнить ряды госслужащих новыми кадрами.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Авраамова, Е.М. Мониторинг непрерывного профессионального образования: позиции работодателей и работников / Е.М. Авраамова, Т.Л. Клячко, Д.М. Логинов. – М.: Дело, 2019. – 60 с.
- 2 Аниськина, Н. Качество ДПО – центральная проблема реформы профессионального образования / Н. Аниськина // Инновации. – 2020. – № 4 (1174). – С. 49-55.
- 3 Атаманчук, Г.В. Управление и персонал государственного аппарата / Г.В. Атаманчук // Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. – 2019. – № 2. – С. 66-77.
- 4 Балдина, А.С. Правовая основа дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Российской Федерации / А.С. Балдина // Вестник НГУ. – 2022. – № 5-6. – С. 172-174.
- 5 Бобровский, А.А. О некоторых проблемах правового регулирования государственной службы в России / А.А. Бобровский // Юридические науки. – 2019. – № 4. – С. 91-93.
- 6 Бондалетов, В.В. Эффективность деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ / В.В. Бондалетов, И.А. Афанасьева // Материалы Ивановских чтений. – 2022. – № 1 (10). – С. 78-81.
- 7 Борщевский, Г.А. Государственная служба: учеб. пособ. / Г.А. Борщевский. – М.: Юрайт, 2023. – 303 с.
- 8 Борщевский, Г.А. Современное состояние и тенденции развития государственной гражданской службы в России: аналитический доклад / Г.А. Борщевский. – М.: Дело, 2020. – 126 с.
- 9 Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 г. (с изм. и доп. от 14.04.2023 г.) [Электронный ресурс] // Consultant.ru: офиц. сайт. – 17.12.1996. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702. – 15.03.2023.

10 Васильев, В.П. Государственное и муниципальное управление: учеб. / В.П. Васильев, Н.Г. Деханова, Ю.А. Холоденко. – М.: Юрайт, 2023. – 314 с.

11 ГОСТ Р ИСО 9241-210-2016. Эргономика взаимодействия человек-система. Часть 210. Человеко-ориентированное проектирование интерактивных систем. – М.: Стандартинформ, 2018. – 31 с.

12 Государственная гражданская служба: пути совершенствования / ред. Ю.В. Ершов, А.С. Яковлев. – М.: Приор, 2020. – 345 с.

13 Государственная и муниципальная служба: учеб. / ред. С.И. Журавлев, Ю.Н. Туганова. – М.: Юрайт, 2023. – 307 с.

14 Государственная служба Российской Федерации: организация и управление / ред. А.В. Оболонский, М.В. Карпычев, А.Г. Воронин. – М.: Проспект, 2019. – 328 с.

15 Государственный служащий: развитие профессиональных компетенций / ред. В.А. Бабынин, А.Н. Васильев, Е.Н. Котов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2022. – 225 с.

16 Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба / В.Д. Граждан. – М.: Юркнига, 2019. – 547 с.

17 Григорьева, С.В. Современный подход к понятию «исполнительная власть» в РФ / С.В. Григорьева // Приоритетные научные направления: от теории к практике. – 2019. – № 22. – С. 282-287.

18 Дементев, А.Н. Принципы государственной гражданской службы / А.Н. Дементев // Государственная власть и местное самоуправление. – 2019. – № 5. – С.11 – 14.

19 Дёмин, А.А. Государственная служба в Российской Федерации: учеб. / А.А. Дёмин. – М.: Юрайт, 2023. – 346 с.

20 Информация об организации государственными органами Амурской области мероприятий по профессиональному развитию государственных гражданских служащих Амурской области за 2020 год [Электронный ресурс] // Amurobl.ru: офиц. сайт. – 24.12.2001. – Режим доступа: <https://www.amurobl.ru>. – 17.03.2023.

21 Информация об организации государственными органами Амурской области мероприятий по профессиональному развитию государственных гражданских служащих Амурской области за 2021 год [Электронный ресурс] // Amurobl.ru: офиц. сайт. – 24.12.2001. – Режим доступа: <https://www.amurobl.ru>. – 17.03.2023.

22 Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 06.10.2022 г.) [Электронный ресурс] // Consultant.ru: офиц. сайт. – 17.12.1996. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399. – 15.03.2023.

23 Магомедов, К.О. Организационная культура в России: содержание, состояние, влияние на управление / К.О. Магомедов // Государственная служба. – 2022. – № 4 (102). – С. 9-16.

24 Менеджмент в государственных учреждениях / ред. С.В. Есипов, И.А. Мамонтов. – СПб.: Питер, 2020. – 379 с.

25 Методика нематериальной мотивации государственных гражданских служащих Российской Федерации [Электронный ресурс] // Rosmintrud.ru: офиц. сайт. – 02.07.2012. – Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/16>. – 17.03.2023.

26 Мирошников, С. Н. Совершенствование системы дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Российской Федерации / С.Н. Мирошников, Е.С. Чаркина // Управленческое консультирование. – 2022. – № 1. – С. 12-23.

27 Мотивация и стимулирование профессионального развития государственных служащих / ред. И.В. Кузнецова, Я.С. Кулешова. – М.: Академия управления, 2019. – 271 с.

28 Национальный открытый университет «ИНТУИТ» [Электронный ресурс] // Intuit.ru: офиц. сайт. – 02.07.2001. – Режим доступа: <https://www.intuit.ru>. – 17.03.2023.

29 Нормативные правовые и иные акты в сфере государственной гражд-

данской службы [Электронный ресурс] // Amurobl.ru: офиц. сайт. – 24.12.2001. – Режим доступа: <https://www.amurobl.ru>. – 17.03.2023.

30 О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (с изм. и доп. от 28.04.2023 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Консультант-Плюс».

31 О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 28 декабря 2006 г. № 1474 (с изм. и доп. от 08.03.2015 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

32 О лицензировании образовательной деятельности [Электронный ресурс]: Постановление Правительства от 28 октября 2013 г. № 966 (с изм. и доп. от 21.02.2020 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

33 О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации») [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 21 февраля 2019 г. № 68. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

34 О резерве управленческих кадров Амурской области [Электронный ресурс]: Постановление Губернатора Амурской области от 16 января 2019 г. № 16 (с изм. и доп. от 27.01.2021 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

35 О системе государственной службы Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ (с изм. и доп. от 05.12.2022 г.). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

36 Об автономных учреждениях [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 03 ноября 2006 г. № 174-ФЗ (с изм. и доп. от 21.11.2022 г.). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

37 Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 07 мая 2012 г. № 601. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

38 Отдел развития государственной службы Правительства Амурской области [Электронный ресурс] // Amurobl.ru: офиц. сайт. – 24.12.2001. – Режим доступа: <https://www.amurobl.ru>. – 17.03.2023.

39 Положение об отделе развития государственной гражданской службы управления государственной гражданской службы Амурской области [Электронный ресурс] // Amurobl.ru: офиц. сайт. – 24.12.2001. – Режим доступа: <https://www.amurobl.ru>. – 17.03.2023.

40 Пономаренко, Б.Т. Методические проблемы планирования профессионального развития государственных гражданских служащих / Б.Т. Пономаренко, Е.А. Литвинцева // Социология власти. – 2021. – № 3. – С. 156-162.

41 Портал Правительства Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – 24.12.2001. – Режим доступа: <https://www.amurobl.ru>. – 17.03.2023.

42 Профессиональная подготовка и переподготовка государственных служащих / ред. Т.В. Буйнова, В.И. Иванов. – М.: Юнити-Дана, 2020. – 435 с.

43 Развитие системы государственной службы Российской Федерации / ред. Н.М. Лебедева, А.Ф. Ноздрачев, С.Е. Нарышкин. – М.: Юридическая литература, 2019. – 335 с.

44 Совершенствование системы управления государственной службой Российской Федерации / ред. Л.И. Бирюкова, Е.А. Смирнова, В.В. Малахов. – М.: Научная книга, 2019. – 197 с.

45 Современные российские организации: социологический анализ проблем кадровой политики и управления персоналом / ред. К.О. Магомедов, Т.А. Кононенко. – М.: Проспект, 2021. – 320 с.

46 Структура Управления государственной гражданской службы Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – 24.12.2001. – Режим доступа: <https://ggs.amurobl.ru>. – 18.03.2023.

47 Управление персоналом в государственных учреждениях: теория и практика / ред. Е.В. Котова, Н.П. Пушкарев. – Новосибирск: Сибирский федеральный университет, 2019. – 334 с.

48 Федеральный портал государственной службы и управленческих кад-

ров [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – 24.07.2008. – Режим доступа: <https://gossluzhba.gov.ru>. – 18.03.2023.

49 Хитрин, К.Л. К вопросу о специфике модернизации программ дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих / К.Л. Хитрин // Вопросы управления. – 2022. – № 4 (35). – С. 5-15.

50 Чепляев, В.Л. Компетентностный подход к подготовке государственных служащих как инструмент формирования социальной ответственности / В.Л. Чепляев // Вестник Поволжского института управления. – 2022. – № 2 (53). – С. 4-12.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Индивидуальная траектория развития

Индивидуальная Траектория Развития

Персональные данные:

ФИО:

Период
выполнения
ИТР (с... по...):

Дата
составления:

Область развития:

Компетенция/
Область развития:

Цель развития:
Что будет результатом развития?

Шаги
Через какие этапы нужно пройти,
чтобы достигнуть цель?

--	--	--	--

Развивающие действия

Люди

Сроки

Ресурсы

Эффективность

Действия по развитию на рабочем месте
специальные проекты, стажировки,
тренинги, семинары, самообразование

Чья поддержка
тебе необходима?

Когда ты планируешь
завершить действие?

Что тебя заряжало
(давало энергию) в тот момент?

Оцени, насколько это действие
эффективно для развития
этой компетенции?

Развитие на рабочем месте

(конкретные поручения/задания из ежедневной работы, которые способствуют развитию необходимой компетенции)

Развивающие действия	Люди	Сроки	Ресурсы	Эффективность
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆

Специальные задания (проекты)

(участие в проекте или временное назначение на должность, требующие более высокого уровня развития необходимой компетенции)

Развивающие действия	Люди	Сроки	Ресурсы	Эффективность
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Тренинги и семинары

(участие в обучающих программах)

<input type="checkbox"/>					☆☆☆☆☆☆
<input type="checkbox"/>					☆☆☆☆☆☆
<input type="checkbox"/>					☆☆☆☆☆☆
<input type="checkbox"/>					☆☆☆☆☆☆
<input type="checkbox"/>					☆☆☆☆☆☆

Вопросы для подведения промежуточных итогов

Вопросы	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал
Насколько ты продвинулся в достижении цели?				
Что удалось выполнить?				
Чем ты отблагодаришь себя?				
Что давало тебе энергию?				
Кто тебя заряжал?				
В чём ты находил ресурс?				
Какие действия самые эффективные для развития?				
Что можно улучшить?				
Что добавишь для развития компетенции?				
На чём ты сфокусируешься?				

Поиск обратной связи

(обсуждение с коллегами, подчинёнными, руководителем своей работы с точки зрения данной компетенции)

				☆☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆☆

Обучение на опыте других

(наблюдение за человеком, у которого данная компетенция развита высоко: совместное обсуждение с ним его опыта)

				☆☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆☆

Самообучение

(анализ своей работы, самостоятельный поиск более эффективных форм работы, чтения специальной литературы)

				☆☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆☆
				☆☆☆☆☆☆

СПРАВКА

о результатах проверки текстового документа
на наличие заимствований

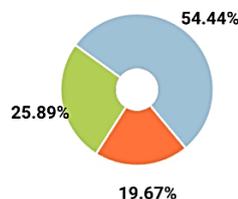
ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ АНТИПЛАГИАТ.ВУЗ

Автор работы: Пискунова Юлия Олеговна
Самоцитирование
рассчитано для: Пискунова Юлия Олеговна
Название работы: Профессиональное развитие государственных гражданских служащих как фактор повышения эффективности государственного управления (на примере Амурской области)
Тип работы: Выпускная квалификационная работа
Подразделение: Амурский государственный университет

РЕЗУЛЬТАТЫ

СОВПАДЕНИЯ		19.67%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ		54.44%
ЦИТИРОВАНИЯ		25.89%
САМОЦИТИРОВАНИЯ		0%

ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 12.06.2023



Структура документа:

Проверенные разделы: основная часть с.1-41, приложение с.41-42

Модули поиска:

ИПС Адилет; Модуль поиска "amursu"; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс*; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по коллекции Гарант: аналитика; Переводные заимствования по коллекции Интернет в английском сегменте; Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования по коллекции Интернет в русском сегменте; Переводные заимствования издательства Wiley ; eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ: аналитика; СПС ГАРАНТ: нормативно-правовая документация; IEEE; Медицина; Диссертации НББ; Коллекция НБУ; Перефразирования по eLIBRARY.RU; Перефразирования по СПС ГАРАНТ: аналитика; Перефразирования по Интернету; Перефразирования по Интернету (EN); Перефразированные заимствования по коллекции Интернет в английском сегменте; Перефразированные заимствования по коллекции Интернет в русском сегменте;

Работу проверил: Енина Дарья Владимировна

ФИО проверяющего

Дата подписи:

Подпись проверяющего



Чтобы убедиться в подлинности справки, используйте QR-код, который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего. Предоставленная информация не подлежит использованию в коммерческих целях.