

СТАТЬИ

УДК 378.046.4

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ  
КАК ФАКТОР ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ**

<sup>1</sup>Власюк И.В., <sup>2</sup>Кравцова Ю.Е.

<sup>1</sup>ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет», Волгоград,  
e-mail: vlasuk@volsu.ru

<sup>2</sup>ФГБОУ ВО «Волгоградский аграрный университет», Волгоград,  
e-mail: kravcova.yu.e@volgau.com

Цель исследования заключается в определении начального уровня компетенций государственных и муниципальных служащих, влияния образовательных методик на формирование новых компетенций. Проведена оценка уровня существующих компетенций, а также оценка влияния полученных знаний, умений и навыков на выполнение служащими государственных и муниципальных структур профессиональных функций. В статье приведены аналитические показатели, влияющие на личностное профессиональное развитие служащих в России, выявлены проблемы, препятствующие эффективному повышению их профессионализма. Опираясь на собственные исследования и анализ научных работ, авторы статьи пришли к идее создания единой системы повышения эффективности деятельности на государственной и муниципальной службе, а также предложили современную прогностическую модель по формированию оптимально-эффективной профессиональной компетентности рассматриваемой категории работников. Произведена оценка исходных компетенций служащих. Дана оценка эффективности дополнительной образовательной программы повышения квалификации как одного из важных элементов, определяющих формирование педагогической модели, позволяющей сочетать личностно-профессиональное развитие, требования государственной кадровой политики и нормативных документов. Предложен инструментарий, дающий возможность выявить наличие необходимых или выявляемых компетенций и уровень владения ими, что позволяет предложить механизмы дальнейшего их совершенствования. При отсутствии необходимых компетенций или недостаточном уровне владения ими предложена методика овладения заданными параметрами компетенций на основе разработанной и предложенной дополнительной образовательной программы, реализуемой в системе дополнительного образования, с учетом непрерывности процесса обучения. Кроме того, существенным аспектом является то, что модели, используемые при разработке таких программ, несут ярко выраженный индивидуальный характер и могут быть легко адаптированы не только под индивидуальное обучение, но также и под обучение в группах. Данный подход особенно актуален в рамках модернизации, проводимой в системе государственного и муниципального управления.

**Ключевые слова:** компетенция, компетентность, оценка, владение, государственный служащий, повышение квалификации

**ADDITIONAL PROFESSIONAL EDUCATION  
AS A FACTOR OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT  
OF STATE AND MUNICIPAL EMPLOYEES**

<sup>1</sup>Vlasyuk I.V., <sup>2</sup>Kravtsova Yu.E.

<sup>1</sup>Volgograd State University, Volgograd, e-mail: vlasuk@volsu.ru

<sup>2</sup>Volgograd Agrarian University, Volgograd, e-mail: kravcova.yu.e@volgau.com

The purpose of the work is to determine the initial level of competencies of state and municipal employees, the influence of educational methods on the formation of new competencies. Assessment of the level of existing competencies, as well as assessment of the impact of acquired knowledge, skills and abilities on the performance of professional functions by employees of state and municipal structures. The article presents analytical indicators that affect the personal professional development of employees in Russia and identify problems that hinder the effective improvement of their professionalism. Based on their own research and analysis of scientific papers, the authors of the article came up with the idea of creating a unified system for improving efficiency in the state and municipal service, analyzing these results, and also proposed a modern predictive model for the formation of optimally effective professional competence of the considered category of employees. Approaches have been developed and an assessment of the initial competencies of employees has been made and the transformation in the vector of obtaining new ones has been analyzed. An assessment of the effectiveness of an additional educational program for advanced training is given as one of the important elements determining the formation of a pedagogical model that allows combining personal and professional development, the requirements of the state personnel policy and regulatory documents. A toolkit is proposed that allows you to visually identify the presence and level of proficiency in the necessary or identified competencies, which allows you to propose mechanisms for further improvement. In the absence of the necessary competencies or an insufficient level of their proficiency, the methodology of mastering the specified parameters of competencies is considered, based on the developed and proposed additional educational program implemented in the system of additional education, taking into account the continuity of the learning process. In addition, an essential aspect is that the applied models used in the development of such programs are of a pronounced individual nature, and can be easily adapted not only for individual training, but also for group training. This approach is especially relevant in the framework of modernization carried out in the system of state and municipal administration.

**Keywords:** competence, competence, assessment, ownership, civil servant, professional development

### Введение

Формирование профессионализма государственных и муниципальных служащих находится в числе приоритетных задач сферы государственной службы в Российской Федерации. Компетентность в области общественного служения и этического поведения, приобретаемая служащими, играет важную роль в эффективном анализе, планировании и организации результативной работы и управления. Профессиональная компетентность является индикатором профессионализма специалистов в сфере государственной и муниципальной политики. Современные условия развития общественных отношений, обусловленные факторами внутренней и внешней среды, четко указывают на тот факт, что государственные и муниципальные служащие должны быть лучше подготовлены к решению социально-экономических задач.

Для обеспечения должного уровня профессионализма, управляемости системы, гибкости и скорости в принятии управленческих решений самими служащими должен поддерживаться высокий уровень общей компетентности путем непрерывного обучения, повышения квалификации и апробации теоретических идей на практике. Ведущая роль в вопросе совершенствования профессиональных компетенций принадлежит специализированным образовательным учреждениям, ориентированным на обучение взрослых. В отношении подходов к данному вопросу и предложений по улучшению функционирования системы государственного и муниципального управления, необходимости актуализации ряда вопросов и направлений, свое мнение высказал Президент Российской Федерации В.В. Путин: «Кроме того, учебные курсы и модули по наставничеству, изучение лучших практик должны быть включены в программы повышения квалификации не только работников реального сектора экономики, но и учителей, врачей. И, конечно, управленцев, которые работают на предприятиях, в регионах и муниципалитетах» [1].

Изучение несколько специфичной в плане открытости и креативности в принятии решений категории работников создавало определенные трудности при получении требующихся для анализа данных. Это связано с жесткой регламентированностью в целом государственной и муниципальной службы. Данный аспект вступает в ярко выраженное противоречие с тем фактом, что принятие управленческих решений, требуемых современными условиями жизни, деятельности, возможно исключительно

но способными, инновационными, заинтересованными и компетентными руководителями. Решением этих и других вопросов является выявление владения основным набором компетенций работниками государственной и муниципальной службы путем постановки и моделирования управленческих задач. Выявить такие способности, развить существующие и дать новые компетенции предлагается на основе персонализированного мониторинга имеющихся компетенций данной группы лиц. Также следует связать полученные результаты с процессом социального признания, незначительно изменив некоторые нормативные акты.

«В России новая редакция ФГОС высшего образования предусматривает формирование трех групп компетенций: общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных. Первая группа обеспечивает формирование у обучающихся когнитивных навыков, понимание национальной и общечеловеческой культуры, ценностных установок и культурологических основ традиций. Эти компетенции обеспечивают воспроизводство социального капитала и ценностно-нормативной структуры общества. Вторая отражает набор основополагающих профессиональных знаний и умений и формирует начальный профессиональный уровень, необходимый для первичного трудоустройства. Третья группа содержит собственно модель компетенций, определяющих специфику конкретной профессии, и нуждается в постоянной актуализации, так как эти компетенции наиболее динамичны и зачастую успевают измениться в течение периода обучения. Именно необходимость актуализации профессиональных компетенций обеспечивает потребность в непрерывном образовании в течение всей активной трудовой деятельности» [2, с. 329–349].

Современный государственный служащий – это уже не простой функционер, выполняющий заранее определенные должностным регламентом обязанности, это, прежде всего, патриот и гражданин своей страны, человек, имеющий активную жизненную и профессиональную позицию. Его безусловные лидерские качества позволяют выступать в качестве эффективного менеджера, владеющего основами поведения в медийной среде, знающего способы продвижения государственных идей, понимающего сущность и непреходящую ценность образования в течение всей жизни.

### Материал и методы исследования

Материал и методы исследования выбраны в соответствии с целью, задачами исследования. Теоретические методы работы

выражены в анализе научных концепций и методов. Затронут вопрос о готовности системы дополнительного профессионального образования взять на себя ответственность за результаты своей образовательной деятельности, способности выявить и мобилизовать необходимые резервы для достижения поставленных задач, продиктованных условиями современного развития государства, его институтов, общества в целом и, безусловно, экономики. Кроме того, его неотъемлемой частью становятся определение недостающих способностей и разработка образовательной методики, позволяющей получить каждому из участников экспериментальной группы заданные компетенции, в сравнении с контрольной группой.

Система непрерывного образования «... должна обеспечивать подготовленность человека к выполнению меняющихся профессиональных функций, его личностное и социальное развитие, творческую самореализацию и социальную адаптацию к условиям рыночных отношений» [3, с. 69–75].

Существование этой закономерной связи неразрывно связано со многими аспектами профессиональной деятельности любого руководителя или специалиста, в том числе и относящихся к категории государственных или муниципальных служащих, где важнейшим фактором эффективности является наличие необходимых компетенций.

По мнению А.В. Хуторского, «под термином “компетенция” (лат. *competo* – “добиваюсь, соответствую, подхожу”) понимается круг вопросов, в которых человек хорошо осведомлен, обладает познаниями и опытом. Компетентный в определенной области человек имеет соответствующие знания и способности, позволяющие ему обоснованно судить об этой области и эффективно действовать в ней» [4, с. 9–16].

Приобретение необходимого уровня владения компетенциями зависит не только от самого служащего, но и от способов и возможностей педагога или образовательной организации по реализации современных педагогических подходов, выбора рабочих педагогических практик обучения: онлайн-вебинаров, тренингов, стажировок и иных востребованных и необходимых технологий. Сам же процесс передачи и совершенствования знаний должен быть систематическим и непрерывным. Постоянное обновление и приобретение личностных знаний и навыков и будут в конечном итоге формировать необходимый уровень компетентности служащих. Оценка уровня владения уже имеющихся компетенций и формирования новых, целесообразно раз-

делять и систематизировать по типам использования. «Сегодня значительное число педагогических исследований посвящено установлению логики в триад: компетенции как результат образования – образовательные технологии как способ их формирования – оценочные средства как инструмент доказательства достижения заявленных результатов образования. При этом именно измерение результата формирования универсальных (надпредметных) компетенций вызывает больше всего затруднений у практиков» [5, с. 8].

Для определения наличия имеющихся компетенций и уровня владения ими целесообразно применить широко используемые критерии отнесения к категориальным группам. Это широко применяемые понятия функциональных компетенций, умений и навыков, необходимых для выполнения обязательных функций в соответствии с занимаемой должностью, а также институциональные компетенции: умения и навыки, необходимые для успешной работы в организации и взаимодействия с другими сотрудниками, клиентами, партнерами и т.д. Они включают в себя знание корпоративной этики, умение работать в команде, эффективно общаться и принимать обоснованные решения в соответствии с динамично изменяющимися условиями.

При рассмотрении владения респондентами различными компетенциями была поставлена цель – выявить наиболее универсальные компетенции, подходящие под различные возрастные и профессиональные категории участников. Наиболее универсальными компетенциями, так или иначе необходимыми всем рассматриваемым в работе государственным и муниципальным служащим, выступают коммуникативность и эмоциональный интеллект. Безусловно, бралось в расчет и когнитивное влияние на изучаемые и личностные компетенции, также отраженные в первоначальном тесте для всех участников изучаемой группы. При анализе коммуникативности в первую очередь обращали внимание на способность выбора подходящего под ситуацию стиля коммуникации, владение инициативой в разговоре и при этом уравновешенность при общении на проблемные темы, способность не только слушать, но и слышать собеседника, открыто выражать свои мысли, четко формулируя мысль, и использовать четкие грамматические обороты в устной речи.

Оценка второй универсальной компетенции, известной в науке как эмоциональный интеллект, также позволила выявить степень владения ею участниками исследования. Владение этой компетенцией по-

зволяет служащим эффективно общаться в процессе выполнения профессиональных задач. Такие люди способны тонко чувствовать грань восприятия, очень тактичны в разговоре и поведении, всегда могут предугадать настроение собеседника и понять ответную реакцию, предвидеть ее. Высокий эмоциональный интеллект в значительной мере позволяет управлять своими и чужими эмоциями, правильно реагировать на возникновение сложных и нестандартных ситуаций. Для оценки уровня эмоционального интеллекта используют разные методики, различающиеся по свойствам и продолжительности. Наиболее эффективным считается тест Мэйера – Сэловея – Карузо. Одновременно с этим данный тест считается одним из сложнейших и точных, способен оценивать интеллект через призму способностей.

Считается, что эмоциональный интеллект наследуется генетически или ограничивается особенностями восприятия. Но при достижении определенного статуса и зрелости личности он вполне поддается коррективке.

#### Результаты исследования и их обсуждение

В процессе реализации поставленной задачи получения и развития представленных компетенций была разработана образовательная программа повышения квалификации, ориентированная на группу взрослых (12 человек), связанных по роду своей деятельности с государственной службой. Интенсивный курс программы в объеме 36 академических часов позволил добиться значительных изменений осознания, восприятия, поведения, оценки, выражения и регуляции.

Оценка результатов обучения проводилась путем сравнения изучаемой группы с контрольной и показала 100%-е владение рассматриваемыми компетенциями. Наши данные подтверждают исследования зарубежных ученых. Согласно материалам и публикациям в открытых источниках, предоставленным консалтинговыми компаниями, более успешными в построении карьеры и эффективными руководителями являются лица с более выраженным эмоциональным интеллектом. Этот факт доказывают исследования агентств по консалтингу Egon Zehnder и исследовательского института Карнеги. Авторы утверждают, что 80% успеха обуславливают высокий уровень эмоционального интеллекта, а также лидерские качества. Оставшиеся 20% успеха зависят от профессиональных компетенций и компетентности служащего.

Следует отметить, что получать подобные результаты и подходить к решению подобных вопросов возможно только в организованной системе непрерывного образования, частью которой и является сфера ДПО. «Исследование практики функционирования непрерывного профессионального образования государственных служащих, а также перспектив его развития основывается на методологических идеях компетентного подхода в образовании, который характеризуется переходом от образовательной парадигмы, основанной на передаче знаний, к обеспечению условий формирования совокупности компетенций, необходимых для профессионального развития, для реализации с наибольшей эффективностью задач как текущего, так и стратегического значения» [6, с. 95–104].

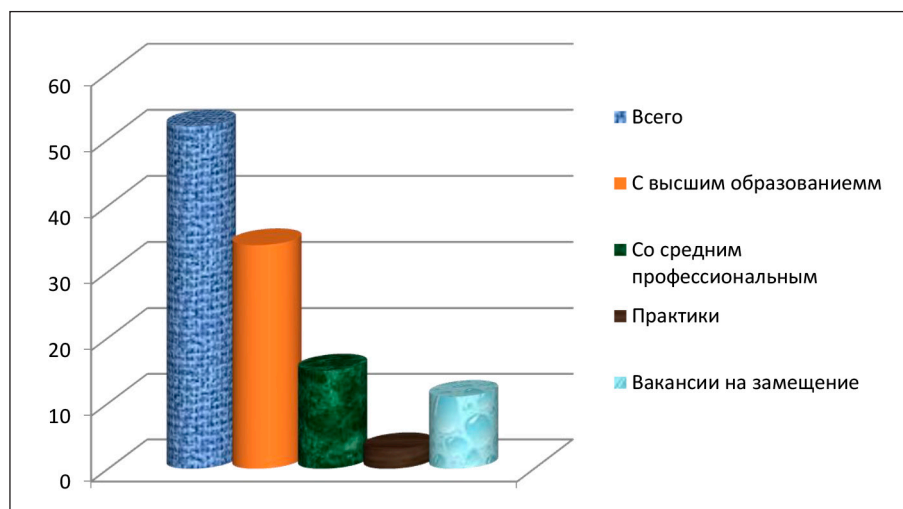


Рис. 1. Уровень образования руководителей третьего уровня муниципальной власти Волгоградской области

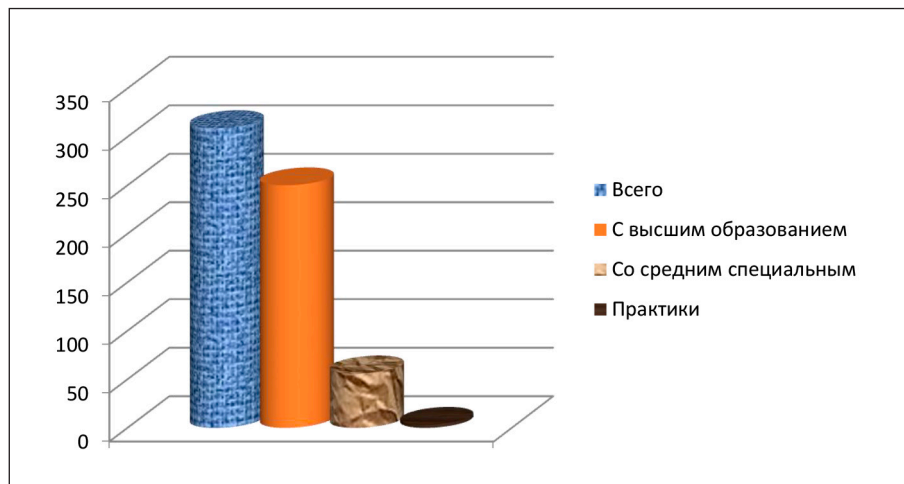


Рис. 2. Образовательный уровень ведущих специалистов администраций сельских поселений Волгоградской области

Проводимая оценка кадровой ситуации в сфере государственной и муниципальной службы на примере агропромышленного комплекса в лице комитета сельского хозяйства Волгоградской области привела к неоднозначным результатам. При оценке уровня образования исследуемой фокус-группы был получен следующий результат. Служащих третьего уровня власти категории «руководители» из 52 участников с высшим образованием – 66%, со средним профессиональным – 29%. Так называемые практики составили 5% от общего числа (рис. 1).

По уровню образования категории «ведущий специалист» из 309 участников исследования 81% имеют высшее образование, СПО – 18% и 1% не имеют профессионального образования (рис. 2).

При проведении оценки возраста служащих выявлено, что в сегменте 55–60 лет их доля составляет около 60%. Наиболее трудоспособная часть активного контингента – от 25 до 39 лет (кадровый резерв) – составляет всего лишь 34%.

Важные аспекты дополнительного профессионального образования и его значимость для общества явно объясняют особые требования к компетенциям государственных и муниципальных служащих. Ведущие составляющие этих компетенций включают в себя индивидуальные и профессиональные навыки. «Профессиональный тип (склад) мышления – это преобладающее использование принятых именно в данной профессиональной области приемов решения проблемных задач, способов анализа профессиональных ситуаций, принятия профессиональных решений, способов вычерпывания содержания предмета

труда. Профессиональные задачи нередко обладают неполнотой данных, дефицитом информации, ибо профессиональные ситуации быстро меняются. Развитие профессионального мышления – важная сторона процесса профессионализации человека и предпосылка успешности профессиональной деятельности. Профессиональная компетентность связана с развитым профессиональным мышлением» [7, с. 76].

Исследователи, изучающие профессионализм, определяют его как «высший уровень психофизиологических, психических и личностных изменений, происходящих в процессе длительного выполнения человеком служебных обязанностей, обеспечивающих качественно новый, более эффективный уровень решения сложных профессиональных задач в особых условиях» [8].

### Выводы

Предлагаемая модель совершенствования системы государственного и муниципального управления Волгоградской области через непрерывное повышение компетентности служащих, по нашему мнению, должна включать модель необходимых компетенций, анализ имеющегося уровня в соответствии с требованиями, предъявляемыми к рассматриваемой категории работников Волгоградской области. Необходимо предложить функциональную модель оптимального набора дополнительных способностей и выбрать путь формирования эффективной компетентностной модели.

### Список литературы

1. Стенограмма заседания Государственного Совета от 27.12.2023 г. «О повышении роли и престижа педаго-

га и наставника» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/state-council/copy/73188> (дата обращения: 15.06.2024).

2. Васильева Е.А. Профессиональная деятельность государственных служащих: компетентностный подход // Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология. 2019. № 4. С. 329–349.

3. Метельская, Е. В. Непрерывное образование государственных служащих: основные тенденции и подходы // Гуманитарные науки и образование. 2018. № 2. С. 69–75.

4. Хуторской А.В. Модель компетентностного образования // Высшее образование сегодня. 2017. № 12. С. 9–16.

5. Измерение и оценка сформированности универсальных компетенций обучающихся при освоении образователь-

ных программ бакалавриата, магистратуры, специалитета: коллективная монография / под науч. ред. д.п.н. И. Ю. Тархановой. Ярославль: РИО ЯГПУ, 2018. 383 с.

6. Луканина Ю.Р. Развитие компетенций государственных служащих как условие формирования их профессиональной идентичности // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2014. № 4. С. 95–104.

7. Барышникова И.Е. Профессиональная компетентность: виды, структура и современные подходы // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. 2012. № 3. С. 69–80.

8. Охотский Е.В., Игнатов В.Г., Лытов Б.В. и др. Государственная служба: теория и организация. Ростов-на-Дону, 1998. 501 с.