

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт права

(наименование института полностью)

Кафедра Конституционное и административное право

(наименование)

40.04.01 Юриспруденция

(код и наименование направления подготовки)

Правовое обеспечение государственного управления и местного самоуправления

(направленность (профиль))

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

на тему Организационно-правовая система управления организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих

Обучающийся

П.П. Потемкина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

к.ю.н. В.В. Романова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

## Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Организационно-правовые аспекты организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих в РФ.....	6
1.1 Основные понятия, направления развития системы управления в сфере дополнительного профессионального образования.....	6
1.2 Нормативно-правовая база в сфере организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих в РФ.....	17
Глава 2 Анализ практики системы управления организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих на примере Свердловской области.....	25
2.1 Нормативно-правовая база в сфере организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области.....	25
2.2 Особенности системы управления организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области.....	31
Глава 3 Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию организационно-правовой системы управления организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих на примере Свердловской области.....	50
3.1 Проблемы регулирования деятельности в сфере организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области.....	50
3.2 Пути решения.....	53
Заключение.....	63
Список используемой литературы и используемых источников.....	66

## **Введение**

Значимость данной темы исследования заключается в том, что в настоящий момент государственная служба нуждается в изменении и в развитии в связи с постоянной трансформацией государственного управления, необходимостью моментально и лояльно адаптироваться под текущие запросы современного мира в большом количестве сфер деятельности. Обеспечить данные изменения возможно посредством постоянного изучения и внедрения актуальной и свежей информации на всех уровнях власти. Во всех государственных органах требуются сотрудники, которые будут выполнять различный функционал, несмотря на сферу своей профессиональной деятельности.

На сегодняшний день дополнительное профессиональное образование считается одним из наиболее перспективных направлений в области совершенствования государственного управления, что делает необходимым регулярный пересмотр ключевых концептуальных и практических подходов к подготовке государственных служащих, ведь именно они обязаны оказывать поддержку рядовым гражданам нашей страны.

На эффективность развития квалифицированных кадров государственных гражданских служащих существенное влияние оказывает состояние их кадрового потенциала. Существенные различия в количественных и качественных показателях определяют ряд проблем, связанных с практикой государственного управления на всех уровнях власти, и необходимости внедрения современных подходов к организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих.

Важнейшей задачей становится развитие и апробация законодательства Российской Федерации о государственной службе, а также совершенствование системы финансового обеспечения в данной сфере. Несомненно, более детальное изучение данной темы требуется на региональном уровне. Это определило выбор темы исследования.

Степень разработанности проблемы. Теоретические аспекты элементов, функций и типов дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих рассматривали в своих трудах следующие авторы: А.В. Баранов, И.П. Бушева, В.Н. Богдан, П.С. Вольнова, Ю.В. Ильина, Т.Н. Ключкова, В.А. Кондрашкин, Н.С. Колодько, О.В. Кузнецов, Г.В. Макарова, В.А. Прокофьев, М.А. Колмыкова, Г.И. Шахворостов, Е.В. Воротникова и другие.

Методология исследования. Методологическую основу диссертационного исследования образуют системный подход, а также использование общенаучных методов научного познания. В том числе использовался метод научной абстракции и прогнозирования.

Объект и предмет. Объектом исследования выступает сфера дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих.

Предметом исследования является управление сферой дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих.

Цель исследования «Выявить проблемы организационно-правовой системы управления организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области и предложить пути их решения»

Задачи исследования:

- определить основные понятия, направления и проблемы организационно-правовой системы организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих в РФ;
- исследовать нормативно-правовую базу организационно-правовой системы в сфере организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих в РФ (на примере Свердловской области);

- проанализировать особенности организационно-правовой системы организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области;
- описать проблемы организационно-правовой системы организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области;
- разработать рекомендации по совершенствованию организационно-правовой системы организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области.

Структура диссертации. Магистерская диссертация оформлена на 73 страницах. Работа состоит из введения, трех глав, подразделённых на 6 параграфов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников (48 источников, в том числе пять – на английском языке).

# **Глава 1 Организационно-правовые аспекты организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих в РФ**

## **1.1 Основные понятия, направления развития системы управления в сфере дополнительного профессионального образования**

Государственная гражданская служба Российской Федерации согласно Федеральному закону «О системе государственной службы Российской Федерации» [40], а также Федеральному закону «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [42], является видом государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность граждан Российской Федерации на должностях государственной гражданской службы Российской Федерации обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов, государственных органов субъектов Российской Федерации, лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, и лиц, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации.

Гражданский служащий – гражданин Российской Федерации, взявший на себя обязательства по прохождению гражданской службы. Гражданский служащий осуществляет профессиональную служебную деятельность на должности гражданской службы в соответствии с актом о назначении на должность и со служебным контрактом и получает денежное содержание за счёт средств федерального бюджета или бюджета субъекта Российской Федерации.

Государственный гражданский служащий субъекта Российской Федерации – гражданин, осуществляющий профессиональную служебную деятельность на должности государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и получающий денежное содержание (вознаграждение) за счёт средств бюджета соответствующего субъекта

Российской Федерации. В случаях, предусмотренных федеральным законом, государственный гражданский служащий субъекта Российской Федерации может получать денежное содержание (вознаграждение) также за счёт средств федерального бюджета.

Профессиональное развитие гражданского служащего представляет собой одно из приоритетных направлений формирования кадрового состава в рамках государственной службы. Повышение уровня своих знаний и умений необходимо осуществлять на системной основе, благодаря чему это становится определяющим фактором в рамках совершенствования личностных и профессиональных качеств в целях повышения и поддержания уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей.

В работе В.А. Кондрашкина отмечено, что профессиональное развитие сотрудников государственных учреждений является разновидностью социальной мобильности, которая усиливается в связи с карьерным ростом самих служащих [10, с. 501-506].

Профессиональное развитие гражданского служащего включает в себя дополнительное профессиональное образование, а именно профессиональную переподготовку и повышение квалификации. По программе повышения квалификации срок обучения для государственных служащих составляет не менее 16 часов, а по программе профессиональной переподготовки – не менее 500 часов [38].

В своих исследованиях Рябова Т.М. и Рогач О.В., акцентируют внимание на то, что профессиональные познания, навыки и умения – необходимые показатели профессионализма государственного гражданского служащего, обуславливающие его профессиональную пригодность. Таким образом, регулярное повышение квалификации и профессиональная подготовка – это юридически обязательная часть и элемент прохождения государственной службы [36, с. 31-39].

По мнению авторов, долгосрочное и узконаправленное развитие каждого конкретного госслужащего должно стимулировать его дальнейший рост и формирование профессиональных компетенций.

Дополнительное профессиональное образование – это вид образования в Российской Федерации, направленный на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессионального развития человека, обеспечения соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды [41].

Дополнительное профессиональное образование гражданских служащих осуществляется:

- 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;
- в рамках государственного задания в порядке, установленном Правительством Российской Федерации или нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации;
- за счёт 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 товаров, работ, услуг;
- на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование (далее – образовательный сертификат).

Дополнительное профессиональное образование гражданский служащий может получать по собственной инициативе за счёт собственных средств с учётом выбранной им определенной тематики вне пределов осуществления своей служебной деятельности. Однако в рамках государственного задания и на основании образовательного сертификата,

обучение проводится в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации, нормативно-правовыми актами Российской Федерации и нормативно-правовыми актами субъектов Российской Федерации.

Выбор дополнительной профессиональной программы, подлежащей освоению на основании образовательного сертификата, осуществляется гражданским служащим с учётом области и вида его профессиональной служебной деятельности по согласованию с представителем нанимателя или непосредственным руководителем гражданского служащего.

Мероприятия по дополнительному профессиональному образованию осуществляются в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, в том числе на основании образовательного сертификата.

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

- решение представителя нанимателя;
- результаты аттестации гражданского служащего;
- назначение на иную должность гражданского служащего;
- поступление гражданина на государственную гражданскую службу Российской Федерации впервые;
- назначение гражданского служащего в порядке должностного роста на должность государственной гражданской службы Российской Федерации категории «руководители» высшей или главной группы должностей, либо на должность государственной гражданской службы Российской Федерации категории «специалисты» высшей группы должностей впервые.

Рассмотрев определенные в Указе Президента Российской Федерации направления развития государственной службы на 2019–2021 годы можно выделить те, что актуальны до сих пор, а именно [39]:

- оптимизация процесса назначения на должности гражданской службы в Российской Федерации для граждан страны и государственных служащих;
- мотивация гражданских служащих к повышению эффективности их служебной деятельности и развитие системы правовых и социальных гарантий на гражданской службе;
- введение инновационных методов профессионального развития для гражданских служащих, включая использование информационно-коммуникационных технологий;
- ускорение интеграции информационно-коммуникационных технологий в государственных органах с целью улучшения качества работы с кадрами.

В 2024 году внедрена единая методология прохождения испытаний на гражданской службе в федеральных органах власти, обеспечивающая мониторинг качества подготовки служащих по дополнительным профессиональным программам. Также реализована автоматическая проверка данных о кандидатах и госслужащих через Федеральную государственную информационную систему в сфере государственной службы (далее – ФГИС). В дополнение к этому, в рамках мероприятий по улучшению системы оплаты труда государственных служащих происходит оптимизация структуры денежного содержания (при этом уровень выплаты не снижается), что включает постепенное увеличение доли должностного оклада в общем размере, а также соответствующее увеличение пенсий за выслугу лет.

Ежегодно Минтруд Российской Федерации выделяет перечень основных направлений профессионального развития федеральных гражданских служащих Российской Федерации. В последнем документе из 12 пунктов можно выделить такие пункты, как [30]:

- внедрение цифровых технологий в государственное управление;
- развитие государственной гражданской службы;

- противодействие коррупции;
- совершенствование оказания государственных услуг;
- развитие инструментов государственного регулирования.

В современных условиях вопросы управления, связанные с организацией ДПО для госслужащих, становятся всё более сложными и многогранными. Ключевым из таких вопросов является процесс получения дополнительного профессионального образования и его значимость для развития профессиональной культуры государственного служащего.

В работе Т.Н. Ключковой прослеживается мысль того, что следует обратить серьёзное внимание на необходимость более адекватного соответствия содержания программ дополнительного профессионального образования регламентам профессиональной деятельности при их составлении [8, с. 14-22]. Также необходимо чаще приглашать наиболее опытных работников органов власти для преподавания.

Безусловно необходимо рассматривать различные подходы к созданию образовательных программ, уделяя особое внимание включению практических задач в модули, чтобы улучшать уровень навыков госслужащих [44, с. 74-80].

В работе Н.Н. Богдан и И.П. Бушевой отмечено, что профессиональное обучение необходимо развивать за счёт внедрения практико-ориентированных форматов. Реализация этой цели возможна путём привлечения к образовательному процессу высококвалифицированных специалистов на постоянной основе [4, с. 81-84].

Стоит отметить, что такой подход способствует не только повышению качества обучения, но и усилению связи между теорией и практикой. Участие опытных преподавателей, обладающих реальным профессиональным опытом, позволяет адаптировать образовательные программы к актуальным запросам сферы государственного управления, что в конечном итоге повышает эффективность подготовки кадров.

В работе А.Н. Холина отмечено, что в условиях постоянного роста количества комплексных образовательных программ и курсов с применением дистанционных образовательных технологий, ориентированных на государственных служащих, необходимо постоянно совершенствовать образовательный процесс для улучшения понимания и освоения предлагаемого материала [43, с. 245-247].

В настоящее время, учитывая возросшую потребность госслужащих в актуальных знаниях по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки, развитие дистанционных образовательных технологий становится особенно важным.

Дистанционное обучение предоставляет гибкость в выборе времени и темпа обучения, что способствует лучшему усвоению материала и более глубокому вовлечению участников. Важно, чтобы программы повышения квалификации и переподготовки не только соответствовали современным требованиям, но и активно использовали инновационные методы, такие как виртуальные тренажёры, вебинары и интерактивные модули, что повышает эффективность образовательного процесса [46, с. 100-130].

Другой немаловажной проблемой является законодательная перспектива в сфере организации дополнительного профессионального образования ГГС. В работе И.П. Бушуевой подчёркивается, что текущее состояние управления профессиональным развитием госслужащих характеризуется недостатками в законодательстве, а также применением устаревших подходов к подготовке и дополнительному образованию специалистов в области государственного управления [3].

В работе Н.С. Колодыко прослеживается мысль, что совершенствование нормативно-правовой базы требует внедрения новых правовых норм [9, с. 233-237]. В частности, необходимо выделить и подчеркнуть вопросы переподготовки и повышения квалификации госслужащих в качестве основополагающего направления развития законодательства РФ о государственной службе, так как непрерывное и качественное образование

кадров будет способствовать развитию государственного управления и, как следствие, социально-экономической сферы развития страны.

Важно отметить, что реализация этой задачи требует системного подхода, включающего разработку унифицированных стандартов обучения, обеспечение доступности образовательных программ и стимулирование профессионального роста служащих. Такой подход позволит создать устойчивую основу для повышения квалификации государственных служащих, что, в свою очередь, укрепит потенциал государственной службы и повысит её способность отвечать на вызовы современности.

В работе Ю.В. Ильиной прослеживается мысль, что последующее совершенствование законодательной базы предполагает введение новых законодательных положений. Особое значение при этом имеет интеграция норм конституционного, образовательного, трудового и административного права в единые нормы должностного права [7, с. 48-56].

Г.В. Макарова также подчёркивает важность закрепления законодательных норм, регулирующих получение дополнительного профессионального образования, как одного из ведущих факторов, воздействующий на решение работодателя о повышении государственного гражданского служащего [13, с. 64-66].

В исследовании Г.А. Борщевского и Н.Н. Калмыкова акцентируется внимание на том, что современная система профессионального образования государственных служащих нуждается в улучшении не только организационно-правовой базы, но и в совершенствовании механизмов мотивации кадров к профессиональному и компетентностному росту [2, с. 550-569].

Такой подход подчёркивает важность комплексного подхода к развитию кадрового потенциала в сфере государственного управления. Эффективная мотивация сотрудников не только способствует их личностному и профессиональному развитию, но и повышает общую эффективность государственной службы. Важно создавать условия для того, чтобы служащие

стремились повышать квалификацию и приобретать новые навыки, что, в свою очередь, положительно скажется на качестве и оперативности выполнения государственных функций.

Очевидно, что действующая система мотивации для получения ДПО не обеспечивает автоматического продвижения на более высокие должности [47, с. 6-51]. Тем не менее, необходимо уделять особое внимание на связь между профессиональным обучением и удержанием хороших специалистов на рабочих местах, включая снижение риска увольнений и раннего выхода на пенсию [48, 11(21)].

Кроме того, в исследовании обозначена ключевая проблема создания и внедрения новаторских образовательных программ для госслужащих. В частности, уделяется внимание необходимости сосредоточения внимания на подготовке специалистов, принимающих главенствующие решения в сфере управления. В результате обучения они смогут ознакомиться с современными методами организации государственной власти, что, в свою очередь, окажет положительное влияние на эффективность принимаемых ими решений.

Организационные проблемы повышения уровня дополнительного профессионального образования и кадрового потенциала госслужащих необходимо решать, прежде всего, путём повышения компетенций в сфере современных технологии. В работе А.О. Ахметзяновой отмечено, что для эффективного функционирования института госуправления важно формирование кадрового потенциала, способного реализовывать все задачи и цели, поставленные государством, посредством качественной организации системы профессиональной подготовки и повышения квалификации госслужащих [1, с. 166-173].

Такой подход подтверждает необходимость развития комплексных образовательных программ, направленных не только на теоретическое обучение, но и на практическую подготовку кадров, готовых быстро адаптироваться к изменениям в госполитике. Качественная подготовка служащих в условиях современных вызовов помогает повысить

эффективность госуправления и способствует устойчивому социально-экономическому развитию страны в целом.

Необходимо улучшать подходы в обучении сотрудников, внося существенные изменения в функционирование государственных учреждений. [45]. Это требует пересмотра существующих методов и разработки более гибких, современных стратегий. Важно, чтобы обучение было направлено не только на теоретические знания, но и на практическое освоение новых технологий, управление изменениями и эффективное взаимодействие с гражданами.

В работе С.С. Овчинникова прослеживается мысль, что при формировании программ и планов развития цифровых компетенций необходимо брать во внимание особенности черт профессиональной служебной деятельности госслужащих разных групп и категории должностей, а также обращать внимание на стаж работы с цифровыми технологиями и уровнем их освоения [15, с. 58-65].

Следующая проблема – это стоимость обучения государственных служащих и оплата труда преподавательского состава. В работе О.В. Кузнецова отмечено [12], что, несмотря на увеличение экономических нормативов стоимости образовательных услуг по профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке, эти суммы остаются недостаточными. Это, в свою очередь, значительно увеличивает потребность в преподавателях, что приводит к росту фонда оплаты их труда и увеличению затрат на обучение государственных служащих.

Такой метод акцентирует внимание на важности пересмотра подходов к финансированию образовательных программ для слушателей. Несмотря на рост нормативов, существующие средства не всегда позволяют обеспечить высокий уровень качества обучения, что требует дополнительных вложений в подготовку квалифицированных преподавателей и улучшение условий их работы.

В свою очередь, в работе В.А. Прокофьева прослеживается мысль, что сокращение госфинансирования и низкие финансовые коэффициенты, безусловно, неизбежно отражаются на качестве и количестве удовлетворения реальных потребностей госорганов в дополнительном профессиональном образовании, однако, в большинстве случаев весьма негативно [33, с. 62-65].

В работе И.Н. Макарова, И.В. Осипова, Е.В. Ярикова отмечено, что наиболее оптимальным будет передача теоретических знаний с использованием систем дистанционного обучения, так как происходит экономия в расходах на фонде заработной платы, средств на проезд работника до места обучения и на командировочных расходах, а также на стоимости курсов обучения [14, с. 189-798].

Таким образом, анализируя вышеперечисленные мнения по многочисленным проблемам в сфере организации дополнительного профессионального образования, можно сделать следующие заключения:

- на сегодняшний день проблема необходимости развития и апробации системы законодательства в Российской Федерации о государственной службе стоит на первом месте. Так как решение текущих вопросов о переподготовке и о повышении квалификации на законодательном уровне – залог качественного государственного управления как на федеральном, так и на региональном уровнях;
- ежегодно содержание программ переподготовки и повышения квалификации нуждаются в модернизации;
- появилась необходимость систематизации и в постоянном обновлении баз методических рекомендаций, аналитических, информационных материалов и базовых дополнительных профессиональных программ для публикации на единых информационных ресурсах для непрерывного обучения государственных гражданских служащих, что повлечёт за собой создание новых условий для непрерывного индивидуального

освоения материалов кадрами в сфере государственного управления дистанционно;

- необходимо повышать долю практико-ориентированного обучения, а также привлекать большее количество сотрудников органов власти к проведению курсов дополнительного профессионального образования;
- сокращение бюджетных средств на дополнительное профессиональное образование, низкие экономические нормативы влияют на качественные и количественные показатели образовательных программ и на привлечение высококвалифицированных и высокооплачиваемых тренеров, педагогов, сотрудников органов власти.

## **1.2 Нормативно-правовая база в сфере организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих в РФ**

Организация дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих в настоящее время отражена в различных нормативно-правовых документах.

Необходимость систематизации принципов, взглядов, идей по организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих диктуется большим объёмом нормативных документов.

Основу нормативно-правовой базы в сфере организации дополнительного профессионального образования РФ составляет Конституция РФ [11], определены основные принципы организации структуры органов госвласти. А также федеральные и иные законы, в которых прописаны стандарты и нормы.

В законе «Об образовании» можно обнаружить существенные недостатки в плане государственного управления дополнительным образованием:

- в стратегической цели госполитики в области образования заключены решения социально-экономических задач, направленных на повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики и современным потребностям как государства, так и индивидуумов. Однако в документе не учитывается, что подобное развитие невозможно без глубокого анализа профессиональных стандартов, образовательных программ и стратегического планирования в данной области;
- термин «дополнительное профессиональное образование» упоминается в документе лишь один раз;
- основное внимание в документе сосредоточено на общем и профессиональном образовании, тогда как вопрос дополнительного профессионального образования практически не рассматривается.

Таким образом, данный документ требует содержательной проработки вопросов организации ДПО ГГС.

Не менее важным в данной области является Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации», который устанавливает основания для направления государственных служащих на мероприятия по профессиональному развитию, а также предоставляет возможность проведения таких мероприятий. Закон также регулирует взаимодействие между государственными служащими и государством по вопросам профессионального роста кадров на территории России.

Безусловно, закон служит основой для формирования эффективной системы подготовки и повышения квалификации госслужащих, что способствует укреплению кадрового потенциала госорганов. Он также

помогает обеспечить соответствие образовательных программ современным требованиям и вызовам. Важно, что этот нормативный акт не только регулирует процессы профессионального развития, но и способствует созданию механизма взаимодействия, направленного на поддержку и стимулирование карьерного роста кадров, что в итоге повышает эффективность госаппарата в целом.

Объёмный блок, посвящённый образовательной сфере, включён в Указ Президента РФ [38]. В документе подробно описан процесс профессионального развития посредством реализации программ повышения квалификации и переподготовки, а также установлены нормативы по количеству учебных часов для этих программ.

Данный указ подчёркивает важность чёткого регулирования образовательного процесса, направленного на улучшение навыков служащих. Установленный норматив позволяет унифицировать подходы к обучению, обеспечивая необходимый уровень подготовки специалистов для выполнения рабочих задач.

Одной из целей другого нормативного акта — подпрограммы «Управленческие кадры» госпрограммы [28] — является создание и внедрение утверждённого списка образовательных программ по ключевым направлениям профессионального развития госслужащих. В рамках этого документа задача образовательной подготовки заключается в следующем:

- формирование управленческого кадрового резерва для потенциального выдвижения на госдолжности регионального и федерального уровня;
- обучение руководителей предприятий и служб занятости населения;
- подготовка управленческих кадров, в том числе обучение за рубежом, по направлениям, необходимым для развития региональной экономики.

Перечисленные инициативы и анализ содержания документа позволяют предположить, что он направлен преимущественно на развитие кадров в таких областях, как – экономика, здравоохранение, спорт. Такой подход акцентирует внимание на стратегических отраслях, обеспечивающих устойчивое развитие регионов. Однако стоит отметить, что в документе практически не упоминается необходимость подготовки кадров для других сфер, таких как образование, культура или социальная политика, которые также играют важную роль в комплексном развитии общества. Это может указывать на узкую направленность кадровой политики и необходимость пересмотра приоритетов в пользу более сбалансированного подхода.

Следующее постановление, касающееся государственной информационной системы надзора в сфере образования, уделяет особое внимание её созданию и управлению, за которые отвечает Рособрнадзор [24]. Документ подробно описывает процессы работы с информационной системой, включая ввод данных, их обработку, хранение и использование. Все эти действия осуществляются с использованием унифицированных технических и программных средств, которые обеспечивают обработку информации в стандартизированных форматах и с применением единых протоколов. Отдельно подчёркивается, что внесение данных в систему производится исключительно в электронной форме, а также регламентируются сроки хранения и лица (органы), отвечающие за внесение и предоставление достоверной информации в сети «Интернет». Уполномоченные органы субъектов, образовательных организаций и прочие несут ответственность за внесённую в информационную систему информации.

Данный документ играет ключевую роль в организации и оптимизации системы госконтроля. Оно не только устанавливает правила работы с информационной системой, но и подчёркивает важность использования стандартизированных технических решений для обработки данных, что способствует повышению качества и прозрачности административных процессов. Также важным является чёткое распределение ответственности

за достоверность информации, что способствует укреплению доверия к системе. Переход на электронный формат ввода данных значительно ускоряет процесс и делает госнадзор более эффективным.

Постановление Правительства РФ «О государственном образовательном сертификате» определяет порядок выдачи данного сертификата госслужащим [23]. Этот документ является личным и подтверждает право его владельца на получение дополнительного профессионального образования.

В рамках подсистемы профессионального развития служащих ФГИС «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» (далее – ЕИСУКС) создаётся реестр образовательных учреждений, предлагающих программы ДПО для госслужащих, основанные на таких сертификатах. Также такой реестр формируется в государственных информационных системах, функционирующих в сфере гражданской службы на уровне субъектов РФ. Любой госслужащий может быть направлен на обучающие курсы по собственному желанию, подав соответствующее заявление, или рекомендации своего непосредственного начальника.

В следующем рассматриваемом постановлении, обобщающий информацию о едином информационном ресурсе» [22], говорится о создании данного ресурса, который предназначен для повышения квалификации служащих. Этот ресурс основывается на федеральной государственной информационной системе ЕИСУКС и представляет её неотъемлемую часть. Доступ к данному ресурсу предоставляется без каких-либо ограничений и платных услуг, осуществляемый через интернет-браузеры и мобильные приложения, с учётом доступных технических возможностей. Также указано, что в открытом доступе на едином ресурсе размещаются различные виды информации, включая:

- список приоритетных направлений для профессионального развития государственных служащих;

- информацию о дополнительных профессиональных программах и образовательных учреждениях, которые их реализуют;
- данные о других мероприятиях, направленных на профессиональное развитие;
- образовательные материалы, такие как текстовая и графическая информация, видео- и аудиозаписи, учебные курсы, дисциплины и модули, а также инструкции по доступу к ним.

Следующий приказ Минобрнауки РФ, касающийся норм образовательной деятельности [32], посвящён дополнительным профессиональным программам и правилам организации образовательной деятельности в этой области, осуществляемой соответствующими учебными учреждениями. В нём подробно рассматриваются процессы разработки и реализации программ ДПО.

А также они могут быть реализованы учебной организацией как самостоятельно, так и в рамках сетевых форм. Образовательная деятельность для обучающихся включает различные виды учебных занятий и работ. Окончание обучения по программам ДПО подтверждается итоговой аттестацией обучающихся, форма которой определяется непосредственно образовательным учреждением.

Также можно привести ряд писем Минобрнауки Российской Федерации в которых даны разъяснения по вопросам применения законодательства в сфере ДПО РФ.

В первом рассматриваемом письме [18], касающийся методических рекомендаций, можно увидеть, как уделяется особое внимание реализации дополнительных программ с использованием дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ) и электронного обучения (далее – ЭО), в том числе самим моделям использования ЭО, материально-техническая база, потенциал кадрового состава в организации, реализующая образовательные программы и специфика итоговой аттестации. Помимо всего

прочего, в документе установлены правила условий сетевой формы реализации программ, поэтапный порядок заключения договоров.

В аналогичном документе, затрагиваются уже итоговая аттестация слушателей. В данном письме рассматриваются рекомендации по проведению итоговой аттестации для участников курсов в рамках дополнительных профессиональных образовательных программ.

Эти рекомендации направлены на улучшение организационно-методической работы образовательных учреждений, занимающихся дополнительным профессиональным обучением, а также на повышение качества предоставляемых ими образовательных услуг [21].

Следующее письмо об особенностях законодательного обеспечения служит для разъяснения статей закона об образовании. Например, в статье 2 указанного документа образовательная программа определяется как совокупность ключевых характеристик образовательного процесса и организационно-педагогических условий. В данной программе могут быть указаны требования к помещениям, конкретизированные в разделе «Организационно-педагогические условия реализации программы» [20].

В письме [17], касающийся документах о квалификации в целях разъясняются положения закона Об образовании и пункт 19 Приказа Минобрнауки РФ [29], рассматривается порядок оформления документов, подтверждающих прохождение слушателем всего курса, в том числе, формы для них устанавливаются сами образовательные организации. А также, включая удостоверения о повышении квалификации и дипломы о профессиональной переподготовке, которые защищены от подделок и относятся к категории полиграфической продукции, изготавливаются в соответствии с установленными требованиями, определёнными приказом Министерства финансов России [30].

Подобная регламентация призвана обеспечить унифицированный и прозрачный процесс оформления документов. Строгое соблюдение правил изготовления удостоверений и дипломов, включая применение технологий

защиты от подделок, способствует укреплению доверия к таким документам. При этом, несмотря на более свободную форму изготовления таких документов, образовательные учреждения обязаны придерживаться установленных стандартов, что гарантирует высокое качество выдаваемых свидетельств и их юридическую значимость.

В заключение, на основании теоретического исследования, можно сделать следующие выводы:

- организация ДПО для госслужащих представляет собой деятельность государства по разработке и внедрению технических и методологических рекомендаций, направленных на развитие профессиональных навыков кадров, а также на обеспечение соблюдения законности в социально-экономических отношениях;
- существенным элементом государственной политики в сфере организации дополнительного профессионального образования является законодательная база. В её отсутствии регулирование и само существование данной отрасли невозможно, она должна выражать интересы государства, общества и личности в сфере образования и является гарантом широкого круга прав и свобод в этой сфере;
- координация деятельности в рассматриваемой области в настоящее время требует дальнейшего совершенствования законодательной базы.

## **Глава 2 Анализ практики системы управления организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих (на примере Свердловской области)**

### **2.1 Нормативно-правовая база в сфере организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области**

В области ДПО ГГС в Свердловской области имеется сформированная основа, определяемая различными правовыми актами. К числу таких документов относятся Устав Свердловской области (далее – Устав СО) [6], закон о специфике госслужбы в Свердловской области [5], а также ряд других законодательных актов, которые устанавливают необходимые нормы и стандарты.

В Уставе СО рассматриваются основные принципы формирования структуры органов власти и определения ролей лиц, занимающих государственные должности. В этом разделе также подчёркиваются основные и дополнительные гарантии, предоставляемые государственным служащим в соответствии с федеральными и местными законодательными нормами, что отражает стремление к защите прав и интересов работников данной сферы.

В следующем рассматриваемом законе в области организации ДПО ГГС устанавливается то [19], как осуществляются мероприятия, реализуемые в рамках профессионального развития госслужащих Свердловской области, в отрыве от выполнения служебных обязанностей, так и без него, в том числе их реализация, происходящая следующим образом:

- через государственный заказ на мероприятия по профессиональному развитию, в соответствии с законодательством Российской Федерации;

- в рамках государственного задания согласно процедуре, установленной нормативными актами, принятыми Правительством Свердловской области;
- за счёт бюджетных средств государственного органа Свердловской области, в котором служащий занимает должность, у образовательной организации, реализующей дополнительные профессиональные образовательные программы, определяемые в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Государственный заказ на мероприятия, касающиеся профессионального роста госслужащих Свердловской области на следующий год, создаётся уполномоченным органом, ответственным за управление государственной гражданской службой в этом регионе. Этот заказ формируется с учётом норм федерального законодательства и утверждается через соответствующий нормативный правовой акт, принятие которого осуществляется Правительством Свердловской области.

Кроме того, значимым документом является Государственная программа Свердловской области [34]. В данном документе чётко обозначены его цели и задачи, среди которых выделяются формирование и рациональное использование кадровых ресурсов в сфере государственного управления, что в свою очередь направлено на содействие социально-экономическому прогрессу региона.

Эта программа включает множество инициатив, таких как реализация образовательных программ, направленных на развитие ключевых компетенций у государственных служащих. Также предусмотрено создание сети профессиональных площадок для обмена опытом между служащими разных уровней и ведомств. Такой подход способствует лучшему взаимодействию работников различных направлений, что значительно повышает общую эффективность работы государственных структур.

Важной составляющей программы является регулярная оценка квалификации существующего кадрового состава, что позволяет

своевременно выявлять и устранять недостатки в компетенциях сотрудников, а также разрабатывать индивидуальные планы профессионального развития. Таким образом, реализация данных мер поможет не только укрепить кадровую базу, но и создаст условия для генерации новых идей и подходов в государственном управлении, что соответствует современным требованиям и вызовам.

Также программа нацелена на создание эффективного состава управленческих кадров, который удовлетворяет квалификационным требованиям и проявил инициативу как в профессиональной, так и в общественной сферах. Безусловно, все, кто участвует в программе, должен обладать в целом как личностными, так и профессиональными качествами, а также подходить ко всему со всей ответственностью. Кроме того, в программе указаны качественные и количественные параметры развития ГГС в Свердловской области, включая процент госслужащих, прошедших обучение по программам ДПО, относительно общего числа служащих. Программа также затрагивает ряд вопросов, связанных с формированием и развитием кадрового потенциала в системе государственной гражданской службы региона.

В указе Губернатора Свердловской области [37], касающемся профессионального развития государственных гражданских служащих, изложены ключевые аспекты дополнительного профессионального образования. В частности, определены следующие положения:

Гражданские служащие могут получать ДПО как с отрывом, так и без отрыва от своей службы. Сроки освоения программ по профессиональной переподготовке и повышению квалификации, а также возможность применения методов ЭО и ДОТ оценивается непосредственно самим представителем работодателя или органом, который организует обучение.

Сама реализация ДПО осуществляется в следующих рамках:

- через государственный заказ на мероприятия, касающиеся профессионального развития гражданских служащих, в соответствии с действующим законодательством;
- в рамках государственного задания, согласно порядку, установленному нормативными актами Свердловской области, принимаемыми Правительством региона;
- за счёт средств областного бюджета, предусмотренных законом об областном бюджете для финансирования и обеспечения деятельности государственного органа, где служащий занимает свою должность;
- на основании государственного образовательного сертификата, который позволяет получать дополнительное профессиональное образование.

Данный документ также охватывает вопросы, связанные с финансированием, созданием, утверждением и выполнением государственного заказа на мероприятия, направленные на профессиональное развитие гражданских служащих. Также акцентируется внимание на формировании (или изменении), утверждении, финансировании и исполнении государственного задания по аналогичным мероприятиям для данной категории работников.

В следующем рассматриваемом постановлении Правительства Свердловской области [25], можно выделить регламент, определяющий сам порядок и процесс формирования государственного задания, применяемый к госучреждениям региона, а также последовательность его реализации посредством финансового обеспечения.

Сам объём финансирования вычисляется на основе нормативных затрат, связанных с предоставлением государственных услуг и выполнением соответствующих работ. В этом расчёте учитываются расходы на содержание недвижимого имущества, а также особо ценного движимого имущества,

которое находится в распоряжении учреждения или было приобретено при финансировании, выделенном учредителем для этих целей.

Контроль и мониторинг выполнения государственного задания казёнными, бюджетными и автономными учреждениями осуществляются главным распорядителем бюджетных средств, который отвечает за казённые учреждения, на которые было принято решение о формировании государственного задания, а также соответствующими государственными органами, выполняющими функции учредителя. Результаты мониторинга включают прогнозный анализ возможностей учреждения по выполнению государственного задания, и, если возникают риски его невыполнения, принимаются меры, направленные на обеспечение его успешного исполнения.

Следующее Постановление [26], затрагивающее порядок реализации мероприятий по профессиональному развитию ГГС СО в рамках государственного задания» устанавливает правила проведения дополнительного профессионального образования для гражданских служащих в рамках государственного задания. Это осуществляется через внедрение дополнительных профессиональных программ, таких как повышения квалификации и профессиональной переподготовки (далее - дополнительные профессиональные программы).

Разработка и корректировка требований к этим дополнительным программам осуществляется государственным автономным учреждением дополнительного профессионального образования Свердловской области «Региональный кадровый центр государственного и муниципального управления» (далее – ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ») как самостоятельно, так и с участием Департамента и других государственных органов региона. На основании утверждённых требований данное учреждение самостоятельно либо выбирает образовательную организацию для реализации дополнительных образовательных программ, формирует и отправляет графики обучения для государственных гражданских служащих в соответствующие государственные органы Свердловской области.

Данная организация информирует соответствующие органы о времени и месте обучения, а также о перечне необходимых документов для представления в образовательную организацию. Она предоставляется в письменной форме не позднее чем за 15 календарных дней до начала обучения. И только по завершению обучения, учреждение подготавливает и отправляет в Управление отчёт о выполнении государственного задания в порядке и сроки, установленные требованиями государственного задания.

Анализируя приведённые выше нормативные документы, можно сделать следующие выводы:

- в настоящее время в Свердловской области установлена нормативно-правовая основа для реализации федерального законодательства, касающегося дополнительного профессионального образования для государственных гражданских служащих, которая успешно функционирует на базе ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ»;
- также разработана и внедрена система, обеспечивающая переподготовку и повышение квалификации государственных гражданских служащих Свердловской области за счёт областного бюджета;
- создана и внедрена система мониторинга эффективности реализации дополнительных профессиональных образовательных программ в Свердловской области.

Важно отметить, что эти меры способствуют не только профессиональному росту сотрудников, но и повышению общей компетентности государственной службы. В долгосрочной перспективе такое развитие поможет улучшить качество предоставляемых государственных услуг и повысить доверие граждан к органам власти. Кроме этого, постоянное совершенствование программ обучения и внедрение новых технологий в образовательный процесс позволяет более оперативно реагировать на изменения в требованиях и задачах, стоящих перед государственными служащими. Такой подход способствует укреплению кадрового потенциала

госслужбы, повышая её привлекательность для перспективных специалистов. В результате создаётся стабильная и эффективная система, в которой каждый сотрудник активно участвует в реализации целей госполитики, способствуя устойчивому развитию общества.

## **2.2 Особенности системы управления организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области**

ГАУ ДПО СО «РУКЦГМУ» является государственным автономным учреждением дополнительного профессионального образования Свердловской области. Полномочия учредителя организации осуществляет Управление делами Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области. ГАУ ДПО СО «РУКЦГМУ» занимается организацией исполнения государственного задания Свердловской области на дополнительное профессиональное образование государственных гражданских служащих [27].

Данное учреждение было создано 22 мая 2013 года в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти Свердловской области в сфере профессионального развития, в том числе дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области, лиц, замещающих государственные должности Свердловской области, а также лиц, состоящих в кадровом резерве и резерве управленческих кадров Свердловской области, и иных граждан Российской Федерации.

Реализуя ДПО для ГГС в рамках государственного заказа и/или государственного задания, Департамент государственной службы, кадров и наград Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области (в дальнейшем именуемый Департамент)

разрабатывает План мероприятий по организации дополнительного профессионального образования гражданских служащих (далее - План) на следующий календарный год и плановый период [37].

Процесс формирования Плана осуществляется следующим образом:

- до 30 марта года, предшествующего следующему, Департамент составляет и публикует в автоматизированной системе управления исполнительных органов государственной власти Свердловской области (далее – АСУ ИОГВ) список дополнительных профессиональных программ, на которые предполагается организация обучения.

Государственные органы Свердловской области могут участвовать в создании и дополнении этого списка, направляя в Департамент свои предложения;

- до 30 апреля года, предшествующего следующему, государственные органы Свердловской области сообщают о своих потребностях в обучении по профессиональным программам, используя систему АСУ ИОГВ;
- до 20 июня года, предшествующего следующему, Департамент разрабатывает проект Плана и направляет его в Управление делами Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области (далее - Управление).

Проект должен быть представлен на утверждение Заместителю Губернатора Свердловской области – Руководителю Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства не позднее чем через 7 рабочих дней после получения от Управления информации о выделенных объёмах средств из областного бюджета на мероприятия по дополнительному профессиональному образованию гражданских служащих.

С учётом принятия закона Свердловской области об областном бюджете в План могут вноситься изменения, отражающие корректировки утверждённых показателей в части планового периода.

Исполнение Плана организуется следующим образом:

- Департаментом в рамках государственного заказа;
- ГАУ ДПО СО «РУКЦГМУ» в рамках реализации государственного задания.

Графики, по которым будет происходить направление гражданских служащих на обучение по соответствующим дополнительным профессиональным программам, должны быть направлены в государственные органы Свердловской области до 1 февраля планируемого года:

- Департаментом для реализации государственного заказа;
- ГАУ ДПО СО «РУКЦГМУ» для реализации государственного задания.

Государственный заказ формируется с учётом предполагаемых объёмов бюджетных ассигнований на мероприятия по профессиональному развитию в предстоящем календарном году, а также на основании прогнозируемого числа гражданских служащих, которые будут направлены государственными органами Свердловской области для участия в данных мероприятиях. Финансирование государственного заказа осуществляется в рамках бюджетных ассигнований, предусмотренных законом Свердловской области об областном бюджете. Проект государственного заказа подготавливается Департаментом на планируемый год и представляется на рассмотрение Правительства Свердловской области не позднее чем за два месяца со дня вступления в силу закона об областном бюджете.

Утверждённый Распоряжением Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области План мероприятий включает их наименования (курсов повышения квалификации), сроки освоения программ в академических часах, количество государственных гражданских служащих, которые будут обучены по каждой программе [35], объём финансирования обучения государственных служащих по соответствующей программе в тысячах рублей, а также объём услуг в человеко-часах.

Основой для формирования государственного задания является План мероприятий по организации дополнительного профессионального образования гражданских служащих на очередной календарный год и плановый период, который был разработан и утверждён в соответствии с Положением о профессиональном развитии.

Государственное задание на 2024-2026 года содержит сведения об оказываемых государственных услугах в человеко-часах на весь год и о выполняемых работах ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ», также содержатся сведения о количественных и качественных показателях работы или услуги соблюдение которых является обязательным условием выполнения государственного задания. В 2024 году ГАУ ДПО СО реализует три услуги: повышение квалификации в очной и очно-заочной форме обучения и переподготовку в очно-заочной форме государственных гражданских служащих Свердловской области.

Контроль за выполнением государственного задания (далее – контроль) за осуществляемой деятельностью ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» выполняется Управлением в соответствии с порядком и сроками, установленными Порядком формирования государственного задания для государственных учреждений Свердловской области, а также финансового обеспечения его выполнения, который был утверждён Постановлением Правительства Свердловской области [25].

Департамент обязуется согласовать отчёт по реализации дополнительных профессиональных программ, количеству подготовленных гражданских служащих и объёму расходов областного бюджета, предусмотренным Планом, в срок не более 3 рабочих дней до его отправки в Управление. В случае необходимости ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» дорабатывает отчёт об исполнении государственного задания в течение 2 рабочих дней с момента получения соответствующей информации от Департамента. Управление, в свою очередь, рассматривает отчёт об исполнении государственного задания и выносит заключение о его

принятии или отклонении в соответствии с Порядком формирования государственного задания.

Процедура контроля включает в себя определённую форму и частоту, а именно:

- текущий контроль в форме камеральной проверки происходит ежеквартально по мере поступления отчётности, который осуществляет Управление (утверждение);
- последующий контроль в форме выездной проверки по мере необходимости, который осуществляют Департамент и Правительство СО;
- последующий контроль в форме выездной проверки по мере необходимости, который осуществляет Управление;
- последующий контроль в форме камеральной проверки происходит ежегодно по мере поступления отчётности, который осуществляет Управление (утверждение);
- текущий в форме камеральной проверки происходит ежеквартально по мере поступления отчётности, который осуществляют Департамент и Правительство СО;
- последующий контроль в форме камеральной проверки происходит ежегодно по мере поступления отчётности, который осуществляют Департаментом и Правительством СО.

В дальнейшем все отчёты о выполнении государственного задания предоставляются не позднее 10 рабочих дней с момента окончания первого, второго и третьего кварталов, а годовой отчёт – до 1 февраля года, следующего за отчётным.

К ним прикладывается пояснительная записка, в которой содержатся комментарии относительно расхождений между фактическими и запланированными показателями государственного задания. На основании представленных отчётов ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» ежеквартально выделяются субсидии из бюджета.

ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» в рамках государственного задания реализуют курсы повышения квалификации на своей базе (на основании лицензии об образовательной деятельности с апреля 2017 года), также заключают договоры об оказании образовательных услуг с ведущими образовательными организациями города в зависимости от специфики тематики курсов повышения квалификации или переподготовки.

В соответствии с традицией, ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» направляет госслужащих на обучение в Уральский институт управления, который является филиалом ФГБОУ ВО «РАНХиГС». Обучение также проводится в других учреждениях высшего образования, таких как УрФУ имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, УрГЭУ, УрГЮУ и УрГАУ. Взаимодействие с перечисленными образовательными учреждениями по выполнению государственного задания осуществляется успешно на протяжении многих лет, практически с момента образования ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ».

Также, в соответствии с Планом, сотрудники Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области отправляются на курсы повышения квалификации, заключая договора на оказание образовательных услуг с другими организациями, такими как ФГБОУ ВО «АГЗ МЧС России» в Химках, ФГАОУ ВО «КФУ» в городе Казань, а также в городе Москва ФГБОУ ВО «ДА МИД РФ», ФГБОУ ВО «РАНХиГС».

В 2024 году распределение программ повышения квалификации по образовательным учреждениям (единиц) происходила следующим образом:

- УИУ РАНХиГС – 6;
- ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» – 8;
- УрФУ – 3;
- УрГЭУ – 2;
- УрГЮУ – 3;
- УрГАУ – 1;
- Другие – 6.

В целом ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» обладает высоким экономическим потенциалом, основанным на высокой экономической активности организации, развитой организационной составляющей и значительном научном и инновационно-технологическом потенциале. За счёт реализации ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» государственной программы, государственных гражданские служащие Свердловской области повышают свою квалификацию по передовым направлениям, что удовлетворяет социальным, экономическим и политическим запросам органов власти.

После утверждения государственного задания и плана начинается разработка требований к дополнительным профессиональным программам, а также создание или обновление самих программ, после чего осуществляется их реализация в рамках государственного задания. ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» отвечает за разработку требований к дополнительным профессиональным программам как самостоятельно, так и в сотрудничестве с Департаментом и государственными органами Свердловской области [26].

Все программы, которые образовательные учреждения намерены предложить в партнёрстве с ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ», направляются в Департамент для рецензирования и согласования в январе-феврале каждого года. Департамент, в свою очередь, пересылает их в государственные органы Свердловской области, а при необходимости также запрашивает структурные подразделения Аппарата Губернатора и Правительства Свердловской области о полноте содержания требований к дополнительным профессиональным программам.

Государственные органы и/или структурные подразделения Аппарата обязаны в течение 15 календарных дней с момента получения запроса предоставить Департаменту информацию о полноте требований к дополнительным профессиональным программам или указать на необходимость их корректировки в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и законодательством Свердловской области в данной области.

На основе разработанных требований осуществляется отбор образовательных организаций для реализации дополнительных профессиональных программ. ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» формирует графики обучения до 1 февраля текущего учебного года, учитывая объем государственных услуг, прописанных в государственном задании, а также организационные, технические и иные возможности учреждения. Графики включают в себя темы, сроки и образовательные организации, где будут реализовываться дополнительные программы, и окончательное их утверждение происходит в феврале.

Информирование государственных органов власти Свердловской области о времени и месте проведения обучения, а также перечне документов, необходимых для поступления в образовательную организацию или в ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ», осуществляется за 15 календарных дней до начала обучения в письменной форме с подтверждением и вызовом или заменой. Государственные органы информируют ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» о намерении участвовать в обучении или о невозможности участия гражданских служащих по уважительным причинам также в письменной форме за 7 календарных дней до начала курса.

Так всего в госорганах Свердловской области получили дополнительное профессиональное образование за счёт средств областного бюджета в 2021 г – 802 служащих (81,2% от заявленной потребности и 27,4% от фактической численности ГГС Свердловской области), в 2022г – 846 служащих (79,6% от заявленной потребности и 27,2% от фактической численности ГГС Свердловской области), в 2023 г – 1255 служащих (71,9% от заявленной потребности и 19,4% от фактической численности ГГС Свердловской области, которая составила на 01.07.23 г. в Свердловской области 6020 человек, на 31.12.23 г. 6094 человек) [16].

Это связано с объёмом бюджетных средств, выделенных на реализацию дополнительных профессиональных программ для государственных служащих в Свердловской области. В 2023 году финансирование

уменьшилось на 6,5% в сравнении с 2022 годом, но в сравнении с 2021 годом стало выше на 32,1%:

- 2021 г. – выделено на обучение ГГС – 3 930 200,00 рублей;
- 2022 г. – выделено на обучение ГГС – 4 261 500,00 рублей;
- 2023 г. – выделено на обучение ГГС – 6 744 500,00 рублей [16].

Не менее важным для рассмотрения является сводная информация фактического числа госслужащих (человек), у которых была выявлена потребность в обучении, а также количестве сотрудников, прошедших обучение по программам в 2021–2023 гг.:

- 2021 г. – фактическая численность составила – 6018, потребность в обучении – 1540, всего обучен – 802;
- 2022 г. – фактическая численность составила – 6045, потребность в обучении – 1847, всего обучен – 846;
- 2023 г. – фактическая численность составила – 6120, потребность в обучении – 2174, всего обучен – 1255.

Также стоит уделить внимание сводной статистики обучения ГГС по программам ДПО в период с 2021 по 2023 годы:

- 2021 г. – количество программ ДПО (единиц) – 23, количество обученных по программам (человек) – 802, общий объем финансирования (руб.) – 3930200,00;
- 2022 г. – количество программ ДПО (единиц) – 26, количество обученных по программам (человек) – 846, общий объем финансирования (руб.) – 4261500,00;
- 2023 г. – количество программ ДПО (единиц) – 31, количество обученных по программам (человек) – 1255, общий объем финансирования (руб.) – 6774500,00.

На протяжении всего календарного года во время обучения собирается и анализируется информация, полученная в рамках проведения мониторинга удовлетворённостью государственных гражданских служащих Свердловской

области содержанием и качеством дополнительных профессиональных программ, реализуемых в рамках исполнения государственного задания ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» как на базе своей организации, так и на базе других образовательных организаций. Информация собирается посредством анкетного опроса каждого государственного служащего по каждой программе.

Вопросы, включённые в анкеты для проведения опроса государственных гражданских служащих, были направлены на выявление степени удовлетворённости их обучением по программам дополнительного образования.

Для проведения анализа удовлетворённости служащих повышением квалификации, в первую очередь внимание было акцентировано на мотивации выбора респондентами темы программы повышения квалификации, а именно количество отметивших варианты ответов:

- актуальна для решения рабочих задач, количество слушателей – 410, % от количества ответивших – 35,2;
- тема лежит в сфере развития моих компетенций, количество слушателей – 255, % от количества ответивших – 21,9;
- пришло время повышать квалификацию, количество слушателей – 215, % от количества ответивших – 18,5;
- меня направил руководитель, количество слушателей – 108, % от количества ответивших – 9,2;
- меня направил кадровый специалист, количество слушателей – 15, % от количества ответивших – 1,2;
- другое, количество слушателей – 12, % от количества ответивших – 1.

Анализируя результаты проведённого опроса, можно сделать вывод, что большинство государственных гражданских служащих считают одним из главных мотивов выбора темы программы повышения квалификации её «актуальность для решения рабочих задач». К сожалению, выявилась значительная часть слушателей с внешней мотивацией, скорее всего

не нацеленных на своё профессиональное развитие, которые отметили, что на учёбу их направил руководитель или кадровый специалист.

Кроме того, в ходе опроса было выяснено, что понимают государственные гражданские служащие под «качество повышения квалификации». Для этого им был предложен список характеристик, из которых они могли выбрать несколько подходящих вариантов. Результаты показали следующее:

- полезность в профессиональной деятельности, количество ответов – 643, % от количества ответивших – 82,2;
- практическая применимость полученных знаний, количество ответов – 550, % от количества ответивших – 70,3;
- повышение эффективности исполнения должностных обязанностей, количество ответов – 498, % от количества ответивших – 63,7;
- новизна содержания программы, количество ответов – 249, % от количества ответивших – 31,8;
- сбалансированность теоретического содержания, количество ответов – 151, % от количества ответивших – 19,3;
- другое, количество ответов – 3, % от количества ответивших – 0,4.

Анализируя результаты проведённого опроса, можно сделать вывод, что в первую очередь, государственные гражданские служащие особенно выделяют такие характеристики как: «полезность в профессиональной деятельности», «практическую применимость результатов обучения» и «повышение эффективности исполнения должностных обязанностей». Примерно пятая часть опрошенных в данное понятие включает «новизну содержания программы» и «сбалансированность теоретического и практического содержания».

Помимо всего прочего, в анализе удовлетворённости повышением квалификации значительным критерием является «полезность полученных знаний для практической деятельности» служащих. Для определения

полезности полученных знаний в практической деятельности» слушателям было предложено несколько вариантов ответов:

- да, несомненно, количество ответов – 849, % от количества ответивших – 72,8;
- скорее будут полезны, чем нет, количество ответов – 259, % от количества ответивших – 22,3;
- скорее в ближайшем будущем не смогу применить эти знания, количество ответов – 51, % от количества ответивших – 4,4;
- думаю, что полученные знания для моей практики совершенно бесполезны, количество ответов – 6, % от количества ответивших – 0,5.

Менее 1% государственных гражданских служащих ответили, что полученные знания «совершенно бесполезны» для их практической деятельности. Это, как правило, слушатели, которых можно отнести к категории «случайно попавших на курсы повышения квалификации», они же имеют невысокую мотивацию и не были нацелены на дополнительное профессиональное обучение, поскольку их чаще направляет кадровый специалист или руководитель на замену выбывшего сотрудника, например, по причине временной нетрудоспособности.

Благодаря ежегодному мониторингу организации системы дополнительного профессионального образования, можно более точно углубиться в необходимости и потребности в ДПО ГГС Свердловской области, а также выявить и оперативно решить существующие проблемы в данной области.

Кроме всего прочего, данный мониторинг способствует улучшению процесса подготовки перспективных кадров по ключевым направлениям и темам, связанным с конкретной сферой деятельности служащих, что окажет благоприятное влияние на общее развитие региона.

Такой подход позволит выявить наиболее востребованные области знаний и компетенций, адаптировать образовательные программы под

актуальные потребности региона и обеспечить эффективное использование ресурсов. А также, регулярное проведение опросов среди слушателей, проходящих курсы, играет ключевую роль в развитии и улучшении системы ДПО для ГГС в Свердловской области.

В конце каждого года все собранные аналитические данные объединяются в единую государственную работу, посвящённую исследованию уровня удовлетворённости ГГС качеством и содержанием обучения. Согласно установленному государственному заданию, процент удовлетворённости слушателей курсами повышения квалификации не должен быть ниже 80% от общего числа опрошенных. В 2023 году уровень удовлетворённости составил 97,1% среди всех, кто принял участие в опросе, охватывающем всех обученных государственных служащих. По состоянию на конец первого полугодия 2024 года среди 427 опрошенных государственных гражданских служащих уровень удовлетворённости составляет 96,7%.

Это свидетельствует о высоком качестве образовательных программ и их соответствии потребностям служащих. Высокие показатели удовлетворённости также могут быть связаны с активным учётом отзывов и пожеланий участников образовательного процесса. В будущих исследованиях целесообразно будет не только оценить уровень удовлетворённости, но и углубиться в анализ конкретных аспектов, которые вызывают наибольшее одобрение или, наоборот, требующие улучшения.

Дополнительно, нужно рассмотреть возможность внедрения новых и более актуальных технологий в образовательный процесс, таких как онлайн-курсы и вебинары, что может сделать обучение более доступным и удобным для госслужащих, а также способствовать более глубокому усвоению материала. Некоторые участники могут испытывать трудности с традиционными методами обучения, и переход к более гибким формам может позитивно сказаться на результатах. Учитывая динамичные изменения

в сфере государственного управления, важно, чтобы системы повышения квалификации постоянно адаптировались к новым реалиям и требованиям.

Мониторинг исполнения государственного задания (далее – мониторинг) осуществляется с целью получения актуальной информации в течение текущего года, что позволяет координировать его выполнение и вносить необходимые изменения своевременно. В частности, Управление производит оценку соблюдения условий соглашения о предоставлении субсидий из областного бюджета для финансового обеспечения выполнения государственного задания [31].

Основным итогом мониторинга является прогнозный анализ возможности выполнения ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» государственного задания, а в случае выявления угрожающих факторов, принимаются мероприятия, направленные на его выполнение. Мониторинг проводится ежеквартально по мере поступления отчётов.

При проведении мониторинга анализируются следующие аспекты:

- соответствие фактических значений показателей, отражающих объем выполнения государственного задания за отчётный период, утверждённым значениям, указанным в государственном задании и планах мероприятий по организации дополнительного профессионального образования для государственных гражданских служащих Свердловской области на соответствующий календарный год;
- соответствие фактических значений показателей, которые характеризуют качество выполнения государственного задания за отчётный период, установленным в государственном задании значениям;
- соответствие фактических расходов на предоставление государственных услуг и (или) выполнение государственных работ установленным нормативным затратам, а также объёму расходов

областного бюджета, предусмотренного для реализации данных планов [35];

- сбор отчётов от ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ».

Контроль осуществляется путём проверки достоверности представленных ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» материалов по следующим четырём направлениям:

- качество предоставляемых услуг;
- полнота и эффективность использования средств областного бюджета, выделенных для финансирования выполнения государственного задания и его планов;
- реализация программ и количество обученных ГГС;
- уровень удовлетворённости качеством предоставленных государственных услуг.

В процессе выполнения государственного задания, осуществляется текущий контроль, который проводится в форме камеральной проверки, включающий анализ оперативной информации и квартальный отчет, содержащий данные о выполнении всех соответствующих показателей. В дальнейшем, также в форме камеральной проверки, а при необходимости – в форме выездной проверки, проводится уже последующий контроль, в котором учитываются конечные данные отчетов по итогам текущего года.

Также обучение государственных гражданских служащих происходит вне рамок государственного задания, как на базе ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ», так и на базе других образовательных организаций по договорам об оказании образовательных услуг за счёт физических лиц (самих государственных гражданских служащих) или за счёт организаций – работодателей. В 2024 году на базе ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» прошли обучение 69 государственных гражданских служащих.

Деятельность государственных органов власти в Свердловской области в сфере профессионального развития госслужащих характеризуется комплексным подходом. В частности, выполнение широкого спектра

мероприятий, направленных на поддержку достижения установленных целевых показателей в рамках различных стратегий, моделей и рейтингов, осуществляется при активном содействии ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ».

Дальнейшее развитие этого направления требует постоянного совершенствования методик и форм обучения, а также актуализации содержания образовательных программ с учётом современных вызовов и тенденций. В рамках этого процесса предполагается внедрение инновационных технологий обучения, таких как электронное и дистанционное образование, что позволит обеспечить доступность и гибкость учебного процесса для служащих.

Кроме того, стоит отметить важность повышения квалификации руководящих кадров, которые играют ключевую роль в управлении и координации профессионального роста подчинённых. Разработанные программы могут включать как теоретические, так и практические модули, способствующие формированию необходимого опыта и навыков, необходимых для эффективного выполнения своих обязанностей.

Система оценки результатов обучения также нуждается в доработке, чтобы дать возможность участникам получать обратную связь по итогам курсов, а также корректировать и адаптировать программы в соответствии с потребностями служащих.

Таким образом, применение комплексного подхода к профессиональному развитию ГГС, будет способствовать не только их личностному и профессиональному росту, но и укреплению потенциала госслужбы в регионе. Это позволит повысить эффективность выполнения государственных задач, улучшить качество предоставляемых населению услуг и укрепить доверие общества к органам власти.

Подводя итог деятельности ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» по реализации целевых моделей улучшения профессионального развития государственных гражданских Свердловской области, можно сказать, что ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» играет крайне важную роль в системе государственного

управления и ответственен за организацию исполнения государственного задания Свердловской области на дополнительное профессиональное образование государственных гражданских служащих.

Свердловская область является одним из лидеров среди российских регионов по достижению целевых показателей в сфере образования. Важным фактором этого успеха является эффективное взаимодействие между образовательными учреждениями и госорганами, которое укрепляет позиции региона и способствует росту его привлекательности, как перспективной территории для карьерного роста госслужащих, а также для повышения общего уровня качества образования.

Это взаимодействие не только создаёт благоприятные условия для реализации новых образовательных программ и проектов, но и поддерживает инициативы, направленные на профессиональное развитие. Важность таких усилий нельзя недооценивать, поскольку они формируют качественную подготовку кадров, удовлетворяющих современным требованиям рынка труда. Кроме того, активное участие образовательных учреждений в различных грантовых конкурсах и подходах к развитию инновационных методик обучения позволяет привлекать дополнительные ресурсы и внедрять лучшие практики.

Это, в свою очередь, будет способствовать созданию среды, в которой сотрудники госслужбы смогут получать актуальные знания и навыки, отвечающие вызовам времени. Таким образом, Свердловская область имеет все шансы не только удержать свои позиции, но и стать передовым примером в сфере образования и профессионального развития государственных служащих, способствуя стабильному социальному и экономическому развитию всего региона.

Для дальнейшего укрепления позиций Свердловской области в сфере образования и профессиональной подготовки государственных служащих следует учитывать несколько ключевых факторов. Прежде всего, необходимо развивать диалог между образовательными учреждениями, государственными

органами и представителями бизнеса. Это взаимодействие позволит создавать программы, максимально адаптированные к требованиям реального сектора экономики и потребностям общества.

Одним из важнейших шагов может стать внедрение дополнительных практических курсов и стажировок для студентов, что поможет им получить актуальный опыт работы ещё до окончания учебного заведения. Согласование учебных планов с отраслевыми стандартами обеспечит высокую конкурентоспособность выпускников на рынке труда.

Кроме того, стоит обратить внимание на развитие дистанционного образования и онлайн-платформ. Эти инструменты способны не только расширить доступ к образовательным ресурсам, но и сделать изучение актуальных тем более гибким и удобным.

В условиях быстро меняющегося мира, где технологии играют ведущую роль, такая адаптивность станет значительным преимуществом для будущих специалистов. И не следует забывать о постоянном повышении квалификации уже работающих государственных служащих. Для этого можно организовать циклы повышения квалификации, обучающие семинары и тренинги, направленные на развитие необходимых навыков и компетенций. Привлечение экспертов из различных областей, в том числе и международных, обогатит образовательный процесс и обеспечит передачу современных знаний и практик.

Для успешной реализации всех этих мероприятий важно создать устойчивую систему мониторинга и оценки, которая позволит не только отслеживать успехи, но и своевременно вносить необходимые коррективы. Институты, занимающиеся подготовкой кадров, должны быть вовлечены в этот процесс, предлагая свою экспертизу и анализируя обратную связь от работодателей. Поэтому создание методического обеспечения, позволяющего интегрировать тематику устойчивого развития (с учетом быстрого накопления новых научных данных в этой области) является целью настоящего исследования.

С учётом всех этих аспектов Свердловская область имеет потенциал не только для достижения заданных целей в области образования, но и для формирования полноценной экосистемы поддержки и развития государственных служащих. Всё это стимулирует экономический рост и процветание региона, улучшает непосредственно качество жизни его жителей, а также осознанию важности образования как фактора, определяющего устойчивое развитие общества.

В конечном счёте результаты таких инициатив могут стать для Свердловской области стимулом к дальнейшему продвижению в числах и показателях, став примером для других регионов страны в области инновационного и качественного подхода к образованию и профессиональной подготовке.

## **Глава 3 Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию организационно-правовой системы управления организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих на примере Свердловской области**

### **3.1 Проблемы регулирования деятельности в сфере организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области**

Анализ статистических данных и отчётов выявил, что ключевым аспектом, определяющим качество организации ДПО ГГС в Свердловской области, является число сотрудников, прошедших обучение по программам повышения квалификации.

Тем не менее, наблюдается заметная тенденция к снижению общего количества госслужащих, получивших профессиональное образование. Укрепление нормативно-правовой базы в области дополнительного профессионального образования для гражданских служащих представляет собой одну из главных задач, существенно влияющих на общую эффективность работы государственной службы. В условиях постоянных изменений в законодательстве, технологий и требований к качеству государственных услуг, необходимо создать гибкую и адаптивную систему обучения, которая могла бы обеспечить всестороннее развитие навыков ГГС.

Существующая нормативно-правовая база далека от идеала и нуждается в постоянном изучении и пересмотре. Во-первых, недостаточная ясность и определённость в законодательных актах может привести к неоднозначной интерпретации и применению норм, что затрудняет процесс обучения для служащих, проходящих повышение квалификации. Во-вторых, устаревшие требования часто не соответствуют современным вызовам, таким

как цифровизация и новые технологии, что снижает актуальность программ ДПО.

Также одной из наиболее частых проблем в сфере организации дополнительного профессионального образования является решение кадровых служб направить на курсы повышения квалификации служащего, не учитывая сферу профессиональной деятельности сотрудника, его деловые качества, а также мотивацию на дальнейшее развитие. Как показывает практика, тематика курсов не всегда является актуальной и востребованной для обучающегося, что в дальнейшем отражается на производительности служащего.

Тем не менее важно, чтобы кадровые службы не просто занимались формальным распределением сотрудников на курсы, а подходили к этому процессу более осознанно и системно. Это включает в себя тщательный анализ компетенций сотрудников, выявление их слабых и сильных сторон, а также определение направлений для профессионального роста.

Другой немаловажной проблемой является решение непосредственного руководителя органа государственной службы не направлять на обучение по курсам повышения квалификации своих служащих. Обусловлено данное решение тем, что независимо от профессиональной деятельности своего специалиста и его заинтересованности в дальнейшем развитии, замена кадра в период его обучения не всегда является возможной.

Результаты мониторинга потребности государственных гражданских служащих в приобретении или улучшении навыков, умений и изучении учебных программ дополнительного профессионального образования за 2021-2023 гг. иллюстрируют рост интереса государственных гражданских служащих Свердловской области к конкретным направлениям развития, что обусловлено регулируемым процессом профессионального становления. Дополнительное профессиональное образование даёт возможность кадрам на государственной службе осуществлять взаимозаменяемость,

то есть работник, прошедший курсы, способен выполнять обязанности практически всех работников на разных уровнях.

Помимо всего прочего, в сфере ДПО присутствует вопрос о недостаточной штатной численности работников для реализации всех направлений деятельности. На примере Свердловской области можно выделить тот факт, что в том числе для увеличения количества групп не хватает достаточной численности квалифицированных кадров в процессе проводимых мероприятий по обучению слушателей на базе ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ», а также выполнения деятельности по иным целям и разработки обучающих программ.

К сожалению, в последние годы проблема нехватки квалифицированных преподавателей в сфере ДПО ГГС стала одной из наиболее острых для образовательной системы. С увеличением потребностей экономики в высококвалифицированных кадрах и быстрым развитием технологий, необходимость в педагогах, обладающих актуальными знаниями и опытом, возрастает с каждым годом.

Основными факторами, способствующими нехватке квалифицированного кадрового состава в данной сфере, являются:

- достаточно низкая зарплата. В сравнении с другими секторами экономики, уровень заработной платы преподавателей часто оказывается менее привлекательным, что ведёт к оттоку специалистов в более высокооплачиваемые области.
- быстрое устаревание знаний. В условиях постоянного изменения технологий и требований рынка, преподаватели сталкиваются с проблемой актуализации своих знаний, что усложняет подготовку высококвалифицированных специалистов.
- отсутствие карьерных перспектив. Многие преподаватели не видят возможности для профессионального роста и развития, что также снижает их мотивацию работать в сфере ДПО.

Немаловажной проблемой остаётся нехватка учебных аудиторий, что не позволяет обучать на площадке ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» большего количества слушателей, а также недостаточная вместительность имеющихся помещений, в которых осуществляется образовательная деятельность.

Для организации учебного процесса в ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» имеется две учебные аудитории:

- учебная аудитория на 28 посадочных мест с мультимедийным оборудованием (проектор, колонки и экран, микрофон), флипчартом;
- компьютерный класс на 20-22 посадочных мест с индивидуальной компьютерной техникой (28 ноутбуков) с доступом в информационно-коммуникационную сеть «Интернет».

В аудитории установлены два плазменных телевизора, флипчарт. Для просмотра обучающих видео имеются комплекты наушников в количестве 28 штук.

Кроме того, существует проблема дефицита научно-технического обеспечения для разработки курсов, учебных дисциплин (модулей) в рамках образовательных программ, а также учебно-методических и контрольно-измерительных материалов для дистанционного обучения. Обеспечение необходимыми электронными и информационными ресурсами продолжает оставаться важной и актуальной задачей.

### **3.2 Пути решения**

Основываясь на проведённом исследовании и выявленных проблемах, можно выделить следующие возможные идеи и способы их решения.

Решая вопросы, касающиеся НПА, перспективами решения данной проблемы является в создание более чёткой и прозрачной законодательной системы. Одним из путей может стать разработка единого федерального закона, регулирующего процесс дополнительного профессионального

образования для госслужащих, который учитывал бы современные требования к компетенциям и знаниям. Такой закон может предписывать необходимые процедуры, стандарты и требования к учебным заведениям, проводящим обучение.

Ещё одной перспективой является внедрение системы регулярного мониторинга и оценки эффективности образовательных программ внутри государственной организации. Это позволит не только отслеживать уровень компетенций госслужащих, но и вовремя корректировать программы в соответствии с актуальными нуждами сферы государственное управление.

Для успешного развития нормативно-правовой базы необходимо:

- анализ международного опыта: изучение практик других стран, имеющих успешные системы дополнительного образования для государственных служащих, может помочь в создании более эффективной модели;
- консолидация усилий: важно установить сотрудничество между образовательными организациями, государственными органами и экспертами, чтобы выработать комплексный подход к обучению. Это может включать совместные рабочие группы, форумы и круглые столы;
- инновационные подходы: развитие и применение более новых технологий в образовательных процессах, такие как дистанционный и высоко интерактивный форматы, что в будущем поможет привлечь больший круг участников и сделать обучение более доступным и интересным;
- юридическая экспертиза: обеспечение легитимности и соответствия всех изменений с существующим законодательством может предотвратить возможные правовые коллизии.

Таким образом, развитие законодательной базы в сфере ДПО ГГС требует более комплексного и системного подхода. Устранение существующих недочётов, внедрение инноваций и активное сотрудничество

всех заинтересованных сторон помогут создать более эффективную и продуктивную систему обучения, способствующую повышению качества государственного управления.

Что касается решения кадровых служб касательно направления на курсы, то диалог между руководством и сотрудниками может значительно повысить эффективность обучения. Так, регулярные опросы и интервью среди сотрудников помогут выявить, какие темы курсов наиболее актуальны и интересны для служащих. Исходя из этих данных, кадровые службы смогут формировать план обучения, который будет не только соответствовать интересам сотрудников, но и способствовать развитию организации в целом.

ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» обеспечивается своевременное рассмотрение ответов с уточнением проблем и недостатков, а также направление их на рассмотрение в соответствующие инстанции или должностному лицу, в компетенцию которых входит решение поставленных вопросов.

Безусловно, чтобы решить данную проблему, кадровым службам необходимо учитывать потребность в прохождении курсов повышения квалификации для каждого сотрудника, а также акцентировать особое внимание на изучении содержания той или иной программы, чтобы в дальнейшем распределять потенциальные кадры на преимущественно значимые курсы.

Говоря о решении непосредственного руководителя о направлении сотрудника на обучение, то стоит обращать внимание на последующую оценку результатов обучения на практике непосредственно в самой организации, из которой направляют сотрудника на повышение квалификации. Необходимо не только обеспечить профессиональную подготовку, но и контролировать внедрение полученных знаний. Это можно осуществлять через систему обратной связи, где сотрудники могут делиться своими успехами и трудностями, а также через регулярные аттестации и экзамены в виде небольших опросов и тестов. Системный подход к обучению и развитию кадров позволит не только повысить уровень

квалификации сотрудников, но и значительно увеличить общую производительность и эффективность работы организации.

Эффективность ДПО ГГС можно оценивать через различные параметры, такие как:

- уровень завершенности курсов. Процент слушателей, завершивших курс, может служить показателем его привлекательности и актуальности;
- оценки и тесты. Регулярные проверки знаний помогут оценить, насколько хорошо слушатели усваивают материал;
- отзывы участников. Сбор обратной связи позволит выявить слабые места в системе и адаптировать учебный процесс под нужды слушателей;
- долгосрочные результаты. Оценка того, как обучение сказывается на реальных результатах деятельности госслужащих, например, на снижении количества ошибок в документации или повышении качества обслуживания граждан.

Решение этой проблемы весомо зависит от способности Департамента, государственного органа или кадровой службы обеспечить разъяснение важности прохождения курсов повышения квалификации для служащих в целом.

Следует также отметить важность мотивации сотрудников к обучению. Даже самая современная и актуальная программа не сможет дать желаемых результатов, если сам сотрудник не будет заинтересован в её прохождении. Здесь важно работать с внутренней мотивацией, предлагать сотрудникам различные формы обучения, вовлекать их в процесс, обеспечивая возможность выбирать направления, которые они хотят развивать.

Вопрос о нехватке штатных сотрудников можно решить, увеличив количество преподавателей-практиков, вовлечённых в образовательный процесс. Это могут быть специалисты из контролирующих и регулирующих органов, имеющие аналитическую информацию по результатам проверок

организаций. Также необходимо обеспечить возможность предварительного ознакомления с учебно-методическими материалами, например, в электронном или дистанционном формате, чтобы их можно было параллельно использовать во время занятий.

В 2024 году необходимо предпринять комплекс мер, чтобы вернуть доверие и интерес к профессии преподавателя в сфере дополнительного профессионального образования:

Например, повышение заработной платы и социальных гарантий. Первостепенной задачей является создание конкурентоспособного уровня заработной платы для преподавателей. Это может быть достигнуто через государственное финансирование и поддержание образовательных учреждений, что даст возможность выплачивать достойные оклады. А также уделить внимание в целом совершенствованию системы мотивации. Введение различных форм стимулов, включая конкурсы на лучшего преподавателя, гранты на инновационные проекты или участие в международных конференциях, поможет привлечь и закрепить кадры в области ДПО.

Также возможно создание узконаправленных программ переподготовки и повышения квалификации: важно организовать курсы, которые помогут действующим преподавателям обновить и расширить свои знания опираясь на современные стандарты. Программы должны быть адаптированы под конкретные отрасли и технологии, что позволит специалистам эффективно работать.

Не менее важным может стать краткосрочное сотрудничество с малым бизнесом. Установление партнёрства с предприятиями и организациями позволит внедрять в образовательные программы практические навыки и актуальные производственные запросы. Такое сотрудничество также может привести к стажировкам для преподавателей, что поможет им обновить свои знания и опыт.

И помимо всего прочего, необходимо более частое использование цифровых технологий. Внедрение онлайн-платформ и виртуальных технологий для профессиональной подготовки преподавателей может значительно расширить доступ к обучению, упрощая процесс повышения квалификации и позволяя применять современные методы образовательного процесса.

Нехватка квалифицированных преподавателей в сфере дополнительного профессионального образования — это вызов, требующий внимания со стороны государства, образовательных учреждений и бизнес-сообщества. Реформа системы повышения квалификации, улучшение условий труда и использование современных технологий в обучении помогут не только привлечь новых специалистов в эту сферу, но и сделать дополнительное профессиональное образование более эффективным и востребованным на рынке.

Проблему нехватки учебных аудиторий можно решить, учитывая возможность снижения стоимости обучения. Важно увеличить число слушателей программ дополнительного профессионального образования на базе учреждения, в том числе рассмотреть вопрос о выделении и необходимом оснащении дополнительных учебных классов.

Кроме того, следует использовать положительный опыт сотрудничества с Санкт-Петербургским образовательным учреждением и исследовать деятельность аналогичных образовательных организаций в различных регионах России для внедрения эффективных методов профессионального развития служащих.

Что касается модернизации учебных программ, справиться с поставленной проблемой можно посредством развития собственной электронной платформы обучения в дистанционном формате и обеспечения всех условий для функционирования электронных образовательных и информационных ресурсов. Работа в этом направлении активно ведётся ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» с 2019 года и в организации

создана своя платформа, которая постоянно развивается и совершенствуется. Также активизировать информационную политику ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» о своей деятельности.

В 2020 году в рамках госзадания в ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» впервые была введена услуга по проведению курсов повышения квалификации для ГГС с использованием очно-заочной формы обучения, основанной на ДОТ и ЭО. В данной модели осуществляется обучение по двум образовательным программам, и в 2024 году планировалось подготовить около 200 специалистов. Кроме того, в организации также организуются курсы по различным программам в очно-заочной или заочной формате с применением ДОТ и ЭО. Государственным гражданским служащим предлагается возможность пройти обучение по пятнадцати программам, охватывающим разные тематические направления.

Также в рамках решения данной проблемы стоит уделить особое внимание своевременному обновлению контента. Регулярный анализ и обновление учебных материалов с учётом современных тенденций и требований. Это поможет поддерживать актуальность знаний и навыков государственных служащих.

Помимо всего прочего, как говорилось ранее, важна подготовка квалифицированных преподавателей. Необходимо, чтобы специалисты, которые проводят занятия в дистанционном режиме, имели соответствующие навыки работы с современными технологиями и понимали особенности государственной службы. Учитывая характер работы государственных служащих, следует разработать специальные курсы, посвящённые методам дистанционного обучения, а также углублённую подготовку в области современных технологий.

Хорошим плюсом станет создание системы поддержки. Введение системы менторства и поддержки для государственных служащих, которые осваивают дистанционное обучение. Это позволит не только повысить

уровень вовлеченности, но и снизить уровень стресса, связанного с использованием новых технологий.

Мониторинг и оценка результатов также важна в разработке методов оценки эффективности дистанционного обучения с помощью систем обратной связи и мониторинга успеваемости. Это поможет выявить слабые места и оперативно вносить изменения в учебные курсы.

Интеграция практических заданий. Дистанционное обучение должно охватывать не только теоретическую часть, но и практические задания, обсуждения и проекты, которые помогут курсанту применить полученные знания на практике. Это может быть реализовано через виртуальные семинары, групповые проекты и стажировки в реальных условиях.

Создание системы нового мониторинга и оценки с учётом вносимых изменений, поможет в разработке системы, которая позволит отслеживать успеваемость и уровень удовлетворённости учащихся. Это важно для корректировки курсов и выявления возможных проблем на ранних стадиях.

Таким образом, успешное развитие ДОТ в сфере ДПО ГГС, обладающее огромным потенциалом, возможно при комплексном подходе, который включает как технологические, так и педагогические инновации. Это не только повысит профессиональный уровень служащих, но и станет важным шагом на пути к модернизации системы государственного управления. При адекватном подходе, направленном на постоянное улучшение нормативно-правовых актов федерального и местного значения, методов и содержания обучения, можно значительно повысить эффективность работы государственных органов. Все проведённые манипуляции не только положительно повлияет на самих служащих, но и улучшит качество предоставляемых услуг населению, что является важным аспектом для развития государства в целом. Важно помнить, что управление знанием и развитием профессиональных компетенций в эпоху цифровизации — это залог успешного функционирования любой системы.

Кроме того, учитывая результаты проводимых исследований по изучению удовлетворённости государственных служащих содержанием и качеством повышения квалификации, предлагаются следующие направления развития учреждения:

- усовершенствовать процесс индивидуализации обучения слушателей, ориентируясь на сферы их профессиональной деятельности, за счёт разработки дополнительных методических материалов;
- продолжать создание образовательных программ по актуальным направлениям с привлечением ведущих экспертов и практикующих специалистов в соответствующих областях;
- продолжать модернизацию существующих форм дополнительного профессионального образования, активно развивая интерактивные методы обучения, такие как тренинги, деловые игры, стажировки, практические занятия и тому подобное;
- углублять работу над совершенствованием процесса непрерывного профессионального роста обучающихся, акцентируя внимание на осознанном самостоятельном обучении, которое должно происходить под методическим руководством образовательных учреждений с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения;
- модифицировать процесс индивидуализации обучения слушателей за счёт разработки дополнительных методических материалов и совершенствования формы для получения обратной связи;
- усилить мотивацию педагогического состава, для реализации более качественных услуг в рамках своей деятельности;
- уделить особое внимание развитию законодательной базы на региональном уровне с учётом имеющихся организационных условий;

- развивать цифровые компетенции участников процесса профессионального развития, понимание цифровых сред как совокупности информационных ресурсов, используемых в обучении;
- проанализировать возможные риски процессов цифровой трансформации учебного процесса служащих;
- рекомендовать органам направлять на обучение служащих в зависимости от уровня их базовой подготовки, имеющегося профессионального опыта, занимаемой должности, результативности профессионального потенциала;
- усилить мотивацию служащих в желании проходить профессиональное обучение посредством узаконивания возможности перспективы развития должностного роста.

## Заключение

Государство активно влияет на жизнь своих граждан, выступая в роли социального гаранта их прав. Стабильность общества напрямую зависит от качества государственного управления, которое направлено на повышение профессионального уровня государственных служащих.

Потребность в ДПО для госслужащих может возникнуть не только из-за недостаточной квалификации или низкой мотивации, но и в случае возникновения различных препятствий на пути выполнения их обязанностей. По результатам проведенного мною исследования, можно четко сформулировать ряд проблем и предложений по совершенствованию мер реализации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих, которые отражены в соответствующих разделах работы.

Систему ДПО до сих пор не совсем удалось сделать достаточно современной и эффективной, соответственно проблема необходимости развития и апробации системы законодательства в Российской Федерации о государственной службе стоит на первом месте. Так как решение текущих вопросов о переподготовке и о повышении квалификации на законодательном уровне – залог качественного государственного управления на всех уровнях власти.

Существенным элементом государственной политики в сфере организации дополнительного профессионального образования является законодательная база. В её отсутствии регулирование и само существование данной отрасли невозможно, она должна выражать интересы государства, общества и личности в сфере образования и является гарантом широкого круга прав и свобод в этой сфере.

Важную роль в этом процессе играет мониторинг эффективности действующих образовательных программ и оценка их соответствия реальным потребностям госслужбы. Это позволяет своевременно выявлять недостатки,

оптимизировать содержание курсов и обеспечивать максимальную полезность их результатов.

Кроме того, необходимо наладить тесное взаимодействие между образовательными учреждениями, органами власти и профессиональными сообществами. Такой подход позволит создать систему, в которой каждый компонент работает слаженно, а образовательные инициативы направлены на достижение стратегических целей государственной политики

Также содержание программ переподготовки и повышения квалификации ежегодно нуждаются в модернизации. Появилась необходимость систематизации и в постоянном обновлении баз методических рекомендаций, аналитических, информационных материалов и базовых дополнительных профессиональных программ для публикации на единых информационных ресурсах для непрерывного обучения государственных гражданских служащих, что повлечёт за собой создание новых условий для непрерывного индивидуального освоения материалов кадрами в сфере государственного управления дистанционно.

В Свердловской области создана и успешно функционирует нормативно-правовая база, обеспечивающая реализацию федерального законодательства в области дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих. Эти мероприятия проводятся на базе ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ». Кроме того, внедрена эффективная система переподготовки и повышения квалификации служащих региона, финансируемая из

Работа органов государственной власти региона в сфере дополнительного профессионального образования носит последовательный и системный характер. ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» играет ключевую роль в обеспечении выполнения комплексных мер, направленных на достижение целевых показателей в рамках стратегий, моделей и рейтингов.

Подводя итог деятельности ГАУ ДПО СО «РКЦГМУ» по реализации целевых моделей улучшения профессионального обучения государственных

гражданских Свердловской области, можно сказать, что данная организация играет крайне немаловажную роль в системе государственного управления и ответственен за организацию и исполнение государственного задания Свердловской области.

В будущем эффективная реализация программ ДПО и совершенствование методов обучения госслужащих окажут положительное влияние на укрепление института госслужбы, повышение её эффективности и укрепление доверия граждан. Внедрение иных образовательных технологий и методик обеспечит достижение высоких результатов и соответствие современным экономическим и управленческим требованиям. Это не только способствует развитию региона, но и укрепляет систему госуправления в целом.

Подытожив, однозначно на сегодняшний день требуется закрепить вопросы касающиеся законодательства в сфере ДПО ГГС. Кроме того, необходимо модернизировать устоявшуюся систему финансового обеспечения как одной из основных частей экономической составляющей развития регионов в стране.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Ахметзянова А.О. Система профессиональной подготовки и повышения квалификации государственных служащих: проблемы и перспективы / А.О. Ахметзянова // Е-SCIO. – 2022. - № 9. – С. 166-173.
2. Борщевский Г.А., Калмыков Н.Н. Современные приоритеты профессионального развития государственных гражданских служащих / Г.А. Борщевский, Н.Н. Калмыков // Искусство управления. –2017. – Том 9. – № 4. – С. 550-569.
3. Бушуева И.П. Управление профессиональным развитием государственных гражданских служащих: региональный аспект [Электронный ресурс] / И.П. Бушуева // Электронная библиотека диссертаций «DisserCat». Режим доступа: URL: <https://www.dissercat.com/content/upravlenie-professionalnym-razvitiem-gosudarstvennykh-grazhdanskikh-sluzhashchikh-regionalny> (дата обращения 01.09.2024).
4. Бушуева И.П., Богдан Н.Н. Профессиональное развитие государственных служащих / И.П. Бушуева, Н.Н. Богдан // Государственная служба. – 2016. – № 2. – С. 81-84.
5. Закон Свердловской области от 15 июня 2005 г. № 84-ОЗ (ред. от 19.04.2023) «Об особенностях государственной гражданской службы Свердловской области» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/802032141>.
6. Закон Свердловской области от 23 декабря 2010 г. № 105-ОЗ «Устав Свердловской области» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/895280236>.
7. Ильина Ю.В. Правовое регулирование дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих / Ю.В. Ильина // Управленческое консультирование. – 2010. – № 4. – С. 48-56.

8. Ключкова Т.Н. Дополнительное профессиональное образование государственных и муниципальных служащих: проблемы и пути совершенствования / Т.Н. Ключкова // Вестник Поволжского института управления. – 2011. – № 2. – С. 14-22.

9. Колодыко Н.С. Проблемы правового регулирования дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих / Н.С. Колодыко // Новая наука: от идеи к результату: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. – 2017. – С. 233-237.

10. Кондрашкин В.А. Профессиональное развитие государственных гражданских служащих как процесс и основа их социальной мобильности / В.А. Кондрашкин // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. – 2013. – № 2. – С. 501-506.

11. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 г. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/9004937>.

12. Кузнецов О.В. Направления модернизации ДПО государственных служащих / О.В. Кузнецов // Высшее образование в России. – 2009. – № 5. – С. 145-149.

13. Макарова Г.В. Профессиональное развитие гражданских служащих как фактор эффективного государственного управления / Г.В. Макарова // Теория и практика общественного развития. – 2014. – № 3. – С. 64-66.

14. Макарова И.Н., Осипова И.В., Ярикова Е.В. Концепция непрерывного образования государственных служащих в системе факторов обеспечения эффективности государства / И.Н. Макарова, И.В. Осипова, Е.В. Ярикова // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Том 12. – № 1. – С 189-798.

15. Овчиников С.С. Технологии формирования цифровых компетенций государственных служащих / С.С. Овчиников // Социодинамика. – 2024. – № 2. – С. 58-65.

16. Отчёт ГАУ ДПО СО «РКЦ ГМУ» «О результатах самообследования за 2023 год» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: [https://ркцгму.рф/uploadedFiles/files/2024/pdf%20files/otchet-o-rezultatah-samoobsledovaniya\\_2023.pdf](https://ркцгму.рф/uploadedFiles/files/2024/pdf%20files/otchet-o-rezultatah-samoobsledovaniya_2023.pdf).

17. Письмо Минобрнауки России от 02 сентября 2013 г. № АК-1879/06 «О документах о квалификации» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/499046864>.

18. Письмо Минобрнауки России от 22 апреля 2015 г. № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций по реализации дополнительных профессиональных программ» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/420271642>.

19. Письмо Минобрнауки России от 25 августа 2015 г. № АК-2453/06 «Об особенностях законодательного и нормативного правового обеспечения в сфере ДПО» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://legalacts.ru/doc/pismo-minobrnauki-rossii-ot-25082015-n-ak-245306/>.

20. Письмо Минобрнауки России от 30 марта 2015 г. № АК-821/06 «О направлении методических рекомендаций по итоговой аттестации слушателей» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/420278495>.

21. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 316-ПП «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика»» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://base.garant.ru/70644224>.

22. Постановление Правительства РФ от 15 августа 2019 г. № 1056-ПП «О едином специализированном информационном ресурсе, предназначенном для профессионального развития государственных

гражданских служащих Российской Федерации» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/561027752>.

23. Постановление Правительства РФ от 18 мая 2019 г. № 619-ПП «О государственном образовательном сертификате на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/554599079>.

24. Постановление Правительства РФ от 20 августа 2013 г. № 719-ПП «О государственной информационной системе государственного надзора в сфере образования (вместе с «Правилами формирования и ведения государственной информационной системы государственного надзора в сфере образования»)» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/499039997>.

25. Постановление Правительства Свердловской области от 08 февраля 2011 г. № 76-ПП (ред. от 28.03.2024) «О Порядке формирования государственного задания в отношении государственных учреждений Свердловской области и финансового обеспечения выполнения государственного задания» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/895288095>.

26. Постановление Правительства Свердловской области от 11 июня 2020 г. № 383-ПП «Об утверждении положения о порядке реализации мероприятий по профессиональному развитию государственных гражданских служащих Свердловской области в рамках государственного задания» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/570808688>.

27. Постановление Правительства Свердловской области от 22 мая 2013 г. № 647-ПП «О государственном автономном учреждении ГАУ ДПО СО «Региональный кадровый центр государственного и муниципального управления»» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/453135951>.

28. Постановление Правительства Свердловской области от 30 октября 2023 г. № 806-ПП (ред. от 25.04.2024) «Об утверждении государственной программы Свердловской области «Развитие кадровой политики в системе государственного и муниципального управления Свердловской области»» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/406915303>.

29. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. №-499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/499032387?marker=64U0IK>.

30. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 5 июня 2019 г. №-378н «Об утверждении перечня приоритетных направлений профессионального развития федеральных государственных гражданских служащих на 2019-2020 годы» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/560345676>.

31. Приказ Министерства Финансов Российской Федерации от 29 сентября 2020 г. № 217н «Об утверждении технических требований и условий изготовления защищённой от подделок полиграфической продукции» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/566320609>.

32. Приказ Управления делами губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области от 13 января 2021 г. №-7 «Об утверждении порядка осуществления мониторинга и контроля за выполнением государственного задания государственным автономным учреждением дополнительного профессионального образования Свердловской области «Региональный кадровый центр государственного и муниципального управления»» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL:

33. Прокофьев В.А. Совершенствование организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих управления / В.А. Прокофьев // Государственная служба. – 2013. – № 5. – С. 62-65.

34. Распоряжение Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области от 12 января 2024 г. № 1-РА «Об утверждении Плана мероприятий по организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области на 2023 год и плановый период 2024 и 2025 годов» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Систем. требования: PowerPoint. URL: <https://ркцгму.рф/uploadedFiles/files/2023/1-РА%20ГС%202023.pdf>.

35. Распоряжение Аппарата Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области от 14 января 2021 г. № 1-РА «Об утверждении Плана мероприятий по организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Свердловской области на 2023 год и плановый период 2024 и 2025» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://ркцгму.рф/uploadedFiles/files/2023/1-РА%20ГС%202023.pdf>.

36. Рябова Т.М., Рогач О.В. Профессионализм и компетентность государственных служащих в России / Т.М. Рябова, О.В. Рогач // Материалы Афанасьевских чтений. – 2017. – № 1. – С. 31-39.

37. Указ Губернатора Свердловской области от 30 декабря 2019 г. № 717-УГ «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Свердловской области» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/561679123>.

38. Указ Президента РФ от 21 февраля 2019 г. № 68 (ред. от 26.06.2024) «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/552449688>.

39. Указ Президента РФ от 24 июня 2019 г. №-288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019–2021 годы» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://docs.cntd.ru/document/560421279>.

40. Федеральный закон от 27.05.2003 г. № 58-ФЗ (ред. от 12.03.2024) «О системе государственной службы Российской Федерации» // СЗ РФ. – 2003. - №22. – ст. 5,10.

41. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 04.08.2024) «Об образовании в Российской Федерации» // // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174).

42. Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // СЗ РФ. – 02.08.2004. – №31. – ст. 3,13.

43. Холин А.Н. Совершенствование образовательного процесса государственных служащих на основе современных дистанционных образовательных технологий // Пробелы в российском законодательстве. – М.: Медиа-ВАК. – 2014. – № 1. – С. 245-247.

44. Annin A. G., Ashin A. A., Zapolnova L. A., Kotliarova O. V., Potapova E. P. Professional Education Of Civil Servants In Terms Of Socio-Cultural Transformations / A. G. Annin, A. A. Ashin, L. A. Zapolnova, O. V. Kotliarova, E. P Potapova // In D. K. Bataev (Ed.), Social and Cultural Transformations in the Context of Modern Globalism» Dedicated to the 80th Anniversary of Turkeyev Hassan Vakhitovich. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. – 2020. – Vol. 92. – P. 74-80.

45. AWS Public Sector. Addressing the public sector’s digital skills gap: New IDC study reveals the biggest challenges and opportunities / AWS Public Sector // AWS Public Sector Blog. – August 10th. – 2021.

46. Crisis A. C., Ourania B., Maria P-K. Investigation of the Educational Needs of Civil Servants During the COVID-19 / A. C. Crisis, B. Ourania, P-K Maria

// European Journal of Education Studies Issue. – 2022. – Volume 9, No. 5. – P. 100-130.

47. Scott M. J., District C., Brevard C. F. R. Best Practices in Training and Employee Development to Increase Public Sector Employee Retention / M. J. Scott, C. District, C. F. R. Brevard // Presented to the Interdisciplinary Studies Program University of Oregon applied information management. – 2016. – P. 6-51.

48. Shiri R, El-Metwally A, Sallinen M, Pöyry M, Härmä M, Toppinen-Tanner S. The Role of Continuing Professional Training or Development in Maintaining Current Employment: A Systematic Review. Healthcare. 2023; 11(21):2900.