

Программы дополнительного профессионального образования для государственных гражданских служащих в представлениях субъектов образовательного процесса



Селезнева Е.В.
Доктор психологических наук,
профессор, эксперт научно-образовательного центра
современных кадровых технологий
ФОиР ВШГУ РАНХиГС, г. Москва

e-mail: selezneva-ev@ranepa.ru



Татарина Л.Н.
Кандидат социологических наук,
доцент кафедры психологии
личности в системах управления
ФОиР ВШГУ РАНХиГС, г. Москва

e-mail: tatarinova-ln@ranepa.ru



Трифонова А.В.
Кандидат психологических наук, доцент, эксперт научно-образовательного центра современных кадровых технологий ФОиР ВШГУ РАНХиГС, г. Москва

e-mail: trifonova-av@ranepa.ru



Чирковская Е.Г.
Кандидат психологических наук, доцент, директор Центра современных кадровых технологий, ФОиР ВШГУ РАНХиГС, г. Москва

e-mail: chirkovskaya-eg@ranepa.ru

Аннотация

В статье представлены результаты исследования представлений субъектов образовательного процесса о программах дополнительного профессионального образования для государственных гражданских служащих. Показано, что различия в представлениях о критериях выбора и оценки качества этих программ, целях обучения по таким программам, потребностях в образовательных программах того или иного формата обусловлены субъектной позицией участников образовательного процесса. В то же время выявлено сходство представлений экспертов по вопросу о главных результатах прохождения государственными гражданскими служащими программ дополнительного профессионального образования.

Ключевые слова

• государственные гражданские служащие • профессиональное развитие • дополнительное профессиональное образование • субъекты образовательного процесса • оценка качества образовательных программ •

Введение

В современной российской социально-политической и экономической ситуации непрерывное профессиональное развитие государственных гражданских служащих является одним из основных факторов не только их личностно-профессионального роста и карьерного продвижения, но и в целом – обновления общества и государства и качественного улучшения жизни его граждан.

Проблемам профессионального развития государственных гражданских служащих и вопросам совершенствования системы их дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) в настоящее время уделяется достаточно внимания как на уровне научных исследований, так и на уровне практического внедрения результатов этих исследований и реального опыта работы образовательных учреждений с кадрами государственного управления [см., например: 2; 6; 8; 9; 10; 11].

Исследования и практика показывают, что в наибольшей степени соответствует запросу общества на качественную подготовку и переподготовку государственных гражданских служащих система ДПО, в основе которой лежат компетентностный, ресурсный, личностно-ориентированный, адаптивный и субъектный подходы. Компетентностный и ресурсный подходы выступают методологической основой для разработки целевых моделей личностно-профессионального развития государственных служащих в процессе обучения по программам ДПО [3]. Личностно-ориентированный подход, предполагающий создание условий для проявления и использования личностного потенциала государственных служащих в образовательной и профессиональной среде, обеспечивает индивидуализацию процесса их личностно-профессионального роста [5]. Адаптивный подход позволяет гибко подстраивать формы и методы обучения по программам ДПО к индивидуальным особенностям и потребностям государственных служащих [7]. С позиций субъектного подхода все участники образовательного процесса рассматриваются как его субъекты, что предполагает их высокую самостоятельность и активность в выборе целей, форм и методов обучения по программам ДПО [4], а образовательный процесс в рамках ДПО проходит как полисубъектное взаимодействие.

Заказчиками образовательных программ ДПО для государственных гражданских служащих являются одновременно и органы государственного управления (а в широком смысле – государство в целом), и сами государственные служащие. Со стороны государства запрос на образовательные программы ДПО связан с обеспечением потребности в профессиональных кадрах, в развитии кадрового потенциала государственной службы, в развитии у сотрудников органов государственного управления необходимых личностных и профессиональных компетенций для обеспечения решения организационных задач. Со стороны самих государственных гражданских служащих в основе этого запроса – потребность в повышении своей конкурентоспособности и развитии своих личностно-профессиональных ресурсов для более полной реализации своих способностей, интересов, потенциала. Свои представления о критериях оценки образовательных программ ДПО и результатах их прохождения государственными служащими есть и у сотрудников высших учебных заведений, организующих обучение государственных гражданских служащих по программам ДПО.

Возникающее потребностно-целевое противоречие приводит к противоречию в установках и ожиданиях, связанных с оценкой результативности обучения, качества образовательных программ, образовательных достижений и изменений, достигнутых в процессе реализации образовательных программ [см., например: 1].

В ходе выполнявшейся в рамках государственного задания РАНХиГС при Президенте Российской Федерации научно-исследовательской работы «Технология оценки и личностно-профессиональной диагностики в рамках образовательных программ для государственной гражданской службы» (2021 г.) были изучены представления субъектов образовательного процесса о программах ДПО для государственных гражданских служащих.

Мы исходили из предположения о том, что в представлениях о программах ДПО для государственных гражданских служащих в зависимости от позиции субъектов в образовательном процессе на первый план будут выходить разные аспекты.

Методы и выборка исследования

Цель эмпирического исследования состояла в том, чтобы выявить представления субъектов образовательного процесса о наиболее значимых аспектах профессионального развития государственных гражданских служащих в ходе освоения дополнительных образовательных программ разного уровня.

В соответствии с целью исследования необходимо было исследовать представления субъектов образовательного процесса о:

- критериях выбора образовательных программ ДПО для государственных гражданских служащих,
- главных результатах прохождения таких программ и влиянии обучения по образовательным программам ДПО на профессиональное развитие государственных гражданских служащих,
- критериях и субъектах оценки качества этих программ,
- потребности в образовательных программах того или иного формата,
- индивидуальных целях обучения по программам ДПО.

Чтобы избежать односторонности в оценках и увидеть разные точки зрения на проблему, в качестве экспертов были приглашены:

а) сотрудники кадровых подразделений органов государственной власти, которые направляют своих сотрудников на обучение по программам ДПО;

б) специалисты по организации образовательного процесса, руководители образовательных программ, заведующие кафедрами и другие представители высших учебных заведений, которые организуют обучение государственных гражданских служащих по программам ДПО;

в) государственные гражданские служащие, проходящие обучение по различным программам ДПО.

В опросе приняли участие 7 представителей органов государственной власти (в дальнейшем – заказчики), 12 представителей высших учебных заведений (в дальнейшем – исполнители), 45 государственных гражданских служащих, проходящих обучение по различным программам ДПО (в дальнейшем – слушатели).

Для обработки полученных ответов использовался контент-анализ.

Результаты исследования

У экспертов не было ограничений по количеству вариантов ответов. Общий объем ответов по каждому вопросу рассчитывался как сумма семантических единиц (табл. 1).

Таблица 1 – Общий объем ответов в группах экспертов

Анализируемые вопросы	Общий объем ответов в группах экспертов (кол-во семантических единиц)		
	Заказчики	Исполнители	Слушатели
Какие цели обучения по программам ДПО ставите Вы перед собой?	Вопрос не предъявлялся	Вопрос не предъявлялся	61
Кто является приоритетным субъектом оценки качества образовательной программы ДПО государственных гражданских служащих?	8	23	47
Что для Вас является критерием выбора образовательных программ ДПО?	13	Вопрос не предъявлялся	56
Какие критерии в оценке качества образовательной программы ДПО вы считаете ключевыми?	19	35	56
Что, по Вашему мнению, является основным результатом прохождения государственными гражданскими служащими программы дополнительного профессионального образования?	9	22	49

Наблюдали ли Вы какие-либо изменения в профессиональной деятельности сотрудника после прохождения ДПО? Если да, то какие?	9	22	53
Какие программы, исходя из Вашего опыта, в большей степени необходимы и эффективны для государственных гражданских служащих?	9	27	82

Проанализируем ответы на поставленные перед экспертами вопросы.

Вопрос «Какие цели обучения по программам дополнительного профессионального образования ставите Вы перед собой?» был предъявлен только экспертам – слушателям.

Анализ ответов закономерно показал, что основные цели обучения государственных гражданских служащих по программам ДПО так или иначе связаны с потребностью в пополнении их личностных ресурсов и в целом – со стремлением к саморазвитию и самосовершенствованию. Об этом, в частности, говорят формулировки ряда ответов (10 / 0,164¹ : развитие, совершенствование, профессиональное развитие, саморазвитие, самосовершенствование, измениться в лучшую сторону и т.п.).

Однако в большинстве ответов цели обучения сформулированы более конкретно. Чаще всего в качестве целей обучения по программам ДПО, которую они ставят перед собой, слушатели называют расширение и углубление своих интеллектуальных ресурсов и повышение уровня экспертной готовности (22 / 0,361). Речь может идти о:

- получении новых знаний в целом (14 / 0,230: получение новых знаний; новые знания; повысить уровень знаний; расширение горизонтов и т.п.);
- получении новых знаний в конкретных областях (5 / 0,082: получение новой информации в интересующих сферах деятельности; расширение точки зрения на определенные ситуации; расширение знаний в сфере программы; получить знания по инновационным методам управления; узнать о новых методах и принципах руководства и т.п.);
- изменении парадигмы мышления (3 / 0,049: новые подходы; новые идеи; новый взгляд на привычные вещи).

Кроме развития интеллектуальных ресурсов в процессе обучения по программам ДПО слушатели планируют расширить и углубить свои инструментальные ресурсы, т.е. получить новые умения, навыки, методы (15 / 0,246). Речь может идти о:

- новых умениях, навыках, методах в целом (10 / 0,164: новые умения; получение навыков; получить новые навыки; освоить новые навыки; новые практики; расширение навыков в сфере программы; расширение сфер применения своих навыков и т.п.);
- новых умениях, навыках, методах в области управления (5 / 0,082: совершенствование управленческих навыков; получение новых инструментов взаимодействия в коллективе; формирование эффективной команды; развитие личностных лидерских качеств; умение работать в команде).

При этом в ряде ответов подчеркивается, что новые знания, умения, навыки, методы должны быть ориентированы на их практическое применение (12 / 0,197: применение полученных знаний на практике; познание нового для внедрения в практику; использование в практической деятельности; сделать работу более эффективной; эффективно нарастить компетентность, чтобы, получив уникальную информацию, обрести конкурентное преимущество и качественно монетизировать свой труд и свое время и т.п.).

Помимо этих основных целей обучения по программам ДПО слушатели называют в качестве своих целей расширение личных и профессиональных связей (2 / 0,033: контакты; расширить контактную базу для расширения видения своего жизненного пути в отношении конкретных жизненных целей) и проверку своей конкурентоспособности (1 / 0,016: соизмерить уровень своих знаний и навыков по отношению к другим слушателям).

Обратимся теперь к анализу ответов на вопрос «Кто является приоритетным субъектом оценки качества образовательной программы ДПО государственных гражданских служащих?» (табл. 2).

¹ Здесь и далее: количество упоминаний – абсолютное число / индекс встречаемости.

Таблица 2 – Субъекты оценки качества образовательной программы ДПО государственных гражданских служащих в представлениях экспертов

Субъекты оценки качества образовательной программы	Количество упоминаний (абсолютное число / индекс встречаемости)		
	Заказчики	Исполнители	Слушатели
Государственный служащий – слушатель образовательной программы ДПО	3/0,375	9/0,391	25/0,532
Непосредственный руководитель государственного служащего – слушателя образовательной программы ДПО	1/0,125	5/0,217	3/0,064
Совместно государственный служащий – слушатель образовательной программы ДПО и его непосредственный руководитель	3/0,375	-	-
Коллеги и подчиненные государственного служащего – слушателя образовательной программы ДПО	1/0,125	2/0,087	4/0,085
Заказчик (руководство органа государственного управления)	-	4/0,174	3/0,064
Руководитель образовательной программы ДПО	-	3/0,131	-
Эксперты в области дополнительного профессионального образования государственных служащих	-	-	2/0,042
Высшие органы исполнительной власти Российской Федерации	-	-	3/0,064
Граждане Российской Федерации	-	-	1/0,021
Другие ответы	-	-	6/0,128

Как видно из таблицы, во всех группах экспертов преобладает представление о том, что при оценке качества образовательной программы ДПО государственных служащих наиболее важным является мнение самих слушателей этой программы. При этом если среди экспертов – заказчиков и исполнителей приоритетным субъектом оценки качества программы ДПО считают самих слушателей соответственно 37,5% и 39,1%, то среди экспертов – слушателей – 53,2%.

Один из ответов заказчиков, на наш взгляд, особенно интересен с точки зрения темы нашего исследования: «Конечно, сам сотрудник, все остальные участники могут только дополнить эту оценку. Важно оценить не только качество самой программы, но и те «сдвиги», на которые она сподвигла сотрудника». Необходимость оценки, прежде всего, внутренних изменений, произошедших со слушателем в процессе обучения по программе ДПО, подтверждают и ответы экспертов – слушателей, вошедшие в категорию «Другие». В эту категорию мы объединили ответы, в которых назван не тот или иной субъект оценки качества образовательной программы ДПО, а некие индикаторы оценки. В качестве таких индикаторов эксперты – слушатели назвали, прежде всего, новую для себя информацию, которую они получили в ходе обучения по программе ДПО и которую могут сразу же применять на практике, а также формирование ряда управленческих умений. Таким образом, речь идет о динамике в когнитивных и поведенческих характеристиках слушателя, по которой и можно оценить качество образовательной программы.

Вопрос о критериях выбора образовательных программ ДПО предъявлялся заказчикам в формулировке: «Что для Вас является критерием выбора образовательных программ ДПО?», а слушателям в формулировке: «По каким критериям Вы выбираете программы для дополнительного профессионального образования?».

Анализ ответов заказчиков показал, что при выборе образовательных программ ДПО для своих сотрудников они исходят из пяти основных критериев:

- направленность программы на решение конкретных задач (4 / 0,308: направленность программы под решение конкретных задач; нацеленность программы на конкретную проблемную область; необходимость в конкретный период; актуальность конкретной программы для решения поставленных задач);

- имеющаяся оценка образовательной организации, предлагающей программы ДПО, в том числе основанная на личном опыте (3 / 0,230: репутация, отзывы, опыт; репутация ОУ; место и состав преподавателей, предыдущий опыт взаимодействия с образовательной организацией в том числе и личный);
- запросы сотрудников (2 / 0,154: конкретный запрос от сотрудника и руководства; запрос от руководства и самого сотрудника, его пожелания);
- бюджет, выделенный на профессиональное развитие сотрудников (2 / 0,154: соотношение цена/качество; план и бюджет на развитие персонала);
- сроки проведения (2 / 0,154).

Слушатели, как показал анализ их ответов, при выборе образовательных программ ДПО для себя исходят из иных критериев, в качестве которых выделяются:

- личные интересы и предпочтения в развитии (10 / 0,179: интерес; если мне это интересно; способствуют ли общим интересам; расширение кругозора; из личных предпочтений; самореализация, саморазвитие и удовлетворение своих желаний и т.п.);
- благоприятные последствия, т.е. практическая польза с точки зрения как профессиональной деятельности и карьеры, так и личностно-профессионального развития (10 / 0,179: польза; полезность; получить пользу; те критерии, которые могут принести практическую пользу; практически полезным; полезность для карьеры; полезность с т.з. собственного дальнейшего развития; получить уникальные знания/образование для стратегического жизненного развития; увеличит ли это пространство выбора для меня; эффективность);
- возможность практического применения в рамках выполнения профессиональных функций и исходя из профессиональных потребностей (7 / 0,125: использование в дальнейшей работе и профессиональной деятельности; можно применять сразу; исходя из потребностей профессиональной деятельности; по профессиональному направлению деятельности и т.п.)
- потребность в развитии профессиональных знаний, умений, навыков (? / 0,125: желание получить новые знания, получить новые навыки; повышение профессиональных знаний; обучение должно развивать мои профессиональные знания навыки; способствуют ли профессиональному развитию; развитие софт скиллс; необходимости дальше развивать свои компетенции; повысить уровень знаний и компетенции);
- оценка образовательной организации, предлагающей программы ДПО, в том числе основанная на отзывах коллег (5 / 0,089: статус учреждения; по учебному заведению; наличие практики и уровень преподавателей, а также вуза; опыт преподавателя; отзывы от уже прошедших обучение).
- значимость тематики программы в текущий момент с точки зрения выполнения профессиональных функций (4 / 0,071: актуальность; актуальность в деятельности; современность даваемой информации; новизна);
- собственно тематика программы ДПО (4 / 0,071: тема; тематика работы, изучение новых подходов или закрепление опыта теорией; по предоставленному перечню тем, входящих в программу обучения; интересная содержательная программа);
- осознание недостаточности в личностно-профессиональном развитии (3 / 0,054: закрыть пробел в актуальных профессиональных знаниях; выбираю то, чего не хватает; мои слабые качества).

К сожалению, некоторые эксперты отметили, что не имели возможности выбрать программу ДПО для себя, и, следовательно, не могут назвать критерии выбора, так как решение за них принимали другие (6 / 0,107: решение кадров; заставляют на работе; по решению отдела кадров; я не выбирал, меня направили; выбираю не я; направили на повышение квалификации).

Сравнение ответов заказчиков и слушателей на вопрос о критериях выбора программы ДПО показывает, что слушатели при выборе программы для обучения руководствуются большим числом критериев, чем заказчики, и при этом критерии заказчиков имеют социальный характер, т.е. ориентированы на решение задач организационного развития, а критерии слушателей являются преимущественно личностными, т.е. ориентированы на решение задач личностно-профессионального развития.

С вопросом о критериях выбора программы ДПО логично связаны вопросы о критериях оценки качества программы ДПО и основных результатах прохождения государственными гражданскими служащими такой программы.

Вопрос о критериях оценки качества программы ДПО был задан всем экспертам в одной формулиров-

ке: «Какие критерии в оценке качества образовательной программы ДПО вы считаете ключевыми?».

Анализ показал, что в целом заказчики, исполнители и слушатели в качестве ключевых выделяют одинаковые критерии, однако в зависимости от позиции в образовательном процессе акцент делается на том или ином критерии (табл. 3).

Таблица 3 – Ключевые критерии в оценке качества образовательной программы ДПО в представлениях экспертов

Критерий	Количество упоминаний (абсолютное число / индекс встречаемости) и примеры		
	Заказчики	Исполнители	Слушатели
Значимость тематики программы в текущий момент с точки зрения выполнения профессиональных функций	3/0,158: адресность; актуальность и новизна/современность и своевременность; соответствие мировым тенденциям	6/0,171: актуальность; актуальность материала; ориентация содержания на опережение; соответствие актуальным запросам; новизна и значимость содержания и т.п.	7/0,125: актуальность; новизна; новизна для себя самого и т.п.
Возможность практического применения в рамках выполнения профессиональных функций и исходя из профессиональных потребностей	7/0,368: применимость; практикоориентированность; соотношение теоретических основ и практической применимости; работа под запрос и т.п.	9/0,257: полезность; направленность; применимость; практикоориентированность; прикладной характер; полезность и применимость; работа под запрос; клиентоориентированность и т.п.	16/0,286: применимость; конкретность – сфокусированность; возможность применить новые знания; возможность и необходимость практического применения; возможность применения знаний, полученных во время обучения; практичность; практическая применимость; применимость полученных знаний в работе, в жизни; нужность для практики; возможность применения новых навыков, полученных на обучении и т.п.
Благоприятные последствия, т.е. практическая польза с точки зрения как профессиональной деятельности и карьеры, так и личностно-профессионального развития	3/0,158: эффективность; эффективность, полезность	1/0,029: субъективная полезность и новизна: что она смогла изменить у сотрудника	6/0,107: польза; практическая польза; польза от потраченного времени; эффективность; эффективность применения полученных знаний и т.п.

Содержательные и процессуальные аспекты самой образовательной программы	4/0,211: "глубина"; содержательность и содержание; содержание и погруженность в специфику ГГС; состав экспертов	13/0,371: системность; содержание; содержательность; состав спикеров; педагогическое мастерство, умение преподавателя вовлечь слушателей в решение практических задач; использование активных форм обучения; "увлекательность"; ориентация на развитие сотрудника, не сухие знания, а активизация его мотивации и стремлений к личностному и профессиональному росту; ориентация на развитие и т.п.	20/0,357: доступность материала; доступность при подаче материала; многообразие форм работы; ораторские качества преподавателя; умение работать с аудиторией; предоставление возможности работы с обратной связью с преподавателем; подача материала; новизна материала; прикладной характер информации; полнота; доходчивость; заинтересованность аудитории; современные теории и практики, которые входят в образовательный процесс и т.п.
Субъективная оценка слушателем динамики своего личностного и профессионального развития	1/0,053: мнение самого сотрудника об изменениях в себе	3/0,086: оценка самим слушателем своих изменений; динамика изменения по мнению самого слушателя; самооценка развития самим слушателем	-
Субъективная оценка слушателем содержания программы и образовательного процесса	-	2/0,057: степень удовлетворенности служащего; оценка самим слушателем содержания программы	1/0,018: удовлетворенность
Повышение уровня профессионализма	-	-	6/0,107: полезные знания «на выходе»; полученные умения и знания; умение достичь конкретных результатов в управленческой деятельности; стратегическое видение решения задач; полученные навыки; профессионализм

В ответах заказчиков и исполнителей встречается также отсылка к официальному положению и рекомендациям по оценке качества образовательных программ ДПО государственных гражданских служащих.

Как видно из таблицы, для исполнителей и слушателей наиболее значимым критерием при оценке качества образовательной программы ДПО являются содержательные и процессуальные аспекты самой образовательной программы (индекс встречаемости соответственно 0,371 и 0,357). Для заказчиков этот критерий также достаточно значим, однако с их точки зрения основным критерием оценки программы является возможность практического применения в рамках выполнения профессиональных функций

и исходя из профессиональных потребностей (индекс встречаемости 0,368). В целом, во всех трех группах экспертов именно эти два критерия оценки качества программы ДПО выделяются как основные.

Вопрос о возможных результатах прохождения государственными гражданскими служащими программы ДПО для заказчиков и исполнителей был сформулирован следующим образом: «Что, по Вашему мнению, является основным результатом прохождения государственными гражданскими служащими программы дополнительного профессионального образования?», а слушателям этот же вопрос был предложен в формулировке «Что для Вас как для государственного гражданского служащего является основным результатом прохождения программы ДПО?».

Заказчики в своих ответах в качестве основного результата прохождения государственным гражданским служащим образовательной программы ДПО выделяли, прежде всего, углубление профессиональных знаний и достижение экспертной готовности (5 / 0,556: получение новых знаний; повышение уровня экспертности сотрудника; повышение экспертности сотрудника в этой проблемной области; расширение масштаба виденья рабочих проблем; виденье новых горизонтов и путей решения рабочих задач), а кроме того, общее развитие управленческого потенциала (3 / 0,333: развитие профессионализма; развитие необходимых навыков; прирост профессиональной и управленческой компетентности сотрудника) и повышение качества его деятельности (1 / 0,111: повышение эффективности работы).

С точки зрения темы нашего исследования представляет интерес один из ответов заказчиков: «прирост профессиональной и управленческой компетентности сотрудника, виденье им новых горизонтов и путей решения рабочих задач, «смена парадигмы» профессиональной деятельности, но это не всегда легко сразу оценить со стороны, важно, что поменялось в самом сотруднике». Таким образом, речь идет о том, что главным результатом прохождения программы ДПО с точки зрения ряда заказчиков должно быть не просто повышение эффективности профессиональной деятельности государственного гражданского служащего, а активизация его личностно-профессионального развития и корректировка целей и траектории этого развития (либо вообще выбор новых).

Исполнители в качестве основных результатов прохождения государственным гражданским служащим образовательной программы ДПО называют общее развитие личностно-профессионального и управленческого потенциала (8 / 0,364: повышение уровня компетентности, как в сфере управления, так и внутри профессии; развитие различных компетенций; качественные и количественные изменения в профессиональных взглядах и подходах у слушателя; рост профессионализма; качественный и количественный прирост профессионализма; возможность применить полученные навыки и знания в профессиональной деятельности; приобретение новых компетенций; новые компетенции), а также углубление профессиональных знаний и достижение экспертной готовности (2 / 0,091: прирост экспертизы; качественный и количественный прирост экспертизы).

Кроме того, в ответах исполнителей подчеркивается, что значимыми результатами прохождения государственным гражданским служащим образовательной программы ДПО являются во внешнем плане завязавшиеся в процессе обучения личные и профессиональные связи (5 / 0,227: нетворкинг; новые продуктивные профессиональные связи; межотраслевые и межорганизационные связи и т.п.), а во внутреннем – актуализация рефлексии своего развития (4 / 0,182: рост рефлексии; новый взгляд на «старые» проблемы; понимание векторов личностного и профессионального развития; обратная связь) и потребности в дальнейшем личностно-профессиональном росте (3 / 0,136: импульс для дальнейшего профессионального развития; дальнейшее личностно-профессиональное развитие; активация стремления к росту).

С точки зрения слушателей основными результатами их обучения по программам ДПО являются:

- новые знания, навыки и умения, которые имеют практическую ценность и могут применяться в рамках профессиональной деятельности, способствуя повышению ее эффективности (22 / 0,449: новые знания и навыки; возможность практического применения и повышение собственной эффективности; применимость знаний на практике; применение полученных знаний, навыков; возможность применить полученные знания в практической деятельности; знания и практики, применимые на службе и в жизни для повышения эффективности; внедрение новых инструментов и методов в работе; получение знаний, которые позволяют решать производственные вопросы; новые практики и т.п.);
- новые знания в целом, в том числе способствующие расширению общей эрудиции и развитию ког-

нитивных способностей (8 / 0,163: знания; новые знания; получение новых знаний; получение дополнительных знаний; расширить свой кругозор; структурирование имеющихся знаний, их расширение для использования в ежедневной деятельности и т.п.);

- развитие личностно-профессионального и управленческого потенциала (7 / 0,143: профессионализм; эффективные методы; повышение эффективности работы; улучшение качества управления сотрудниками; эффективность управления; получение ответов на вопросы эффективного управления сотрудниками; повышение эффективности в профессиональной деятельности).

Помимо этого, в качестве основных результатов обучения по программам ДПО слушатели называют потребность в дальнейшем личностно-профессиональном росте (5 / 0,102: постоянное развитие; личное совершенствование; саморазвитие; получение удовольствия от процесса обучения; процесс познания), развитию внутренних ресурсов, их преобразовании в потенциал и реализации этого потенциала в деятельности (1 / 0,020: капитализация личности), постановку дальних целей развития (1 / 0,020: утверждённые приоритеты ключевых профессиональных шагов на ближайшие 10 лет), актуализацию рефлексии своего развития (3 / 0,061: анализ предыдущего опыта; по-другому посмотреть на свои умения; смысл), изменение отношений к себе и другим (1 / 0,020: положительно качественно изменённое отношение к себе и окружению), а также завязавшиеся в процессе обучения личные и профессиональные связи (1 / 0,020: новые контакты).

Можно говорить о том, что во всех группах экспертов существует достаточное единство в представлениях о результатах прохождения государственным гражданским служащим образовательной программы ДПО.

В плане нашего исследования особый интерес представляет анализ ответов на вопрос «Наблюдали ли Вы какие-либо изменения в профессиональной деятельности сотрудника после прохождения ДПО? Если да, то какие?».

Эксперты – заказчики в своих ответах отметили, что государственные гражданские служащие после завершения обучения по тем или иным программам ДПО склонны применять новые знания и навыки в своей деятельности (2 / 0,222: применение новых знаний и навыков на практике; сотрудники активно внедряют новые технологии). Однако при этом, в представлениях экспертов, изменения в профессиональной деятельности государственных гражданских служащих после прохождения обучения по программам ДПО могут быть временными (1 / 0,111: кратковременные изменения, главное, их закрепить, внедрить в работу). По мнению экспертов, многое зависит от того, насколько «совпадают» слушатель и программа (2 / 0,222: все зависит от сотрудника и программы; по-разному, либо сотрудники активно внедряют новые технологии, либо изменений нет вовсе, должна быть синергия у сотрудника и программы).

Изменения в деятельности государственных гражданских служащих после обучения по программам ДПО эксперты связывают с повышением профессиональной и управленческой готовности (3 / 0,333: более профессиональный подход к решаемым задачам; прирост различных компетенций; повышение эффективности), развитием навыков командной работы (1 / 0,111: повышение командности) и использованием возникших в процессе обучения личных и профессиональных связей (1 / 0,111: использование нетворкинга).

Эксперты – исполнители отмечают, что изменения в профессиональной деятельности государственных гражданских служащих после завершения обучения по программам ДПО могут быть связаны с:

- расширением и углублением инструментальных ресурсов (4 / 0,182: использование новых инструментов; смена алгоритмов работы с текущими задачами; проявление новых компетенций; навыки систематизация информации);
- совершенствованием интеллектуальных ресурсов, а также экспертной и лидерской готовности (8 / 0,364: более открытое и системное мышление; развитие масштабности мышления; более глубокий анализ проблем; развитие стратегического виденья; более полное видение «картины» в целом; качественное изменение взглядов на текущие задачи; более глубокая оценка происходящего; инициатива нововведений или выдвижения предложений об улучшении административных процессов).

Значимым фактором изменений в деятельности государственных гражданских служащих после обучения по программам ДПО эксперты – исполнители считают состояние мотивационной сферы слушателя

(2 / 0,091: мотивация к получению результатов профессиональной деятельности; изменения в мотивационной сфере).

Помимо изменений собственно в профессиональной деятельности государственных гражданских служащих, которые наблюдались после обучения по программам ДПО, эксперты – исполнители отмечают изменения в их поведении (1 / 0,045: корректировка своего поведения), а также, что очень важно с точки зрения нашего исследования, актуализацию рефлексии своего развития (6 / 0,273: развитие рефлексии; внимание к своим изменениям, рефлексия, и удивление от ее результатов; взгляд на себя со стороны; видение новых сторон, в том числе, – в себе и т.п.). Интересно, что эксперты связывают динамику внутренних изменений и активизацию рефлексивных процессов у слушателя с уровнем его мотивации к таким изменениям («... если слушатель замотивирован, он демонстрирует и отмечает у себя качественные «сдвиги», если нет – все остается на стартовых позициях»).

Экспертам – слушателям вопрос об изменениях был предъявлен в формулировке: «В чем у Вас проявились ключевые изменения после прохождения программы дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих?».

Только два эксперта не отметили каких-либо личностных или деятельностных изменений в себе, подчеркивая, что эти изменения возможны (2 / 0,038: пока нет; пока не проявились).

Изменения, проявившиеся у экспертов – слушателей после прохождения программы ДПО, касаются, прежде всего, сферы профессиональных взаимоотношений, в том числе, восприятия, понимания и оценки коллег и подчиненных и стиля взаимодействия с ними (13 / 0,245: из-за качественной смены круга общения изменилось восприятие мира людей; оценка сотрудников; взаимодействие с руководством и подчинёнными; умение управлять конфликтами; индивидуальный подход к каждому сотруднику; раскрепощенность в новом коллективе; проведение работы с коллективом с учетом полученных знаний; в понимании сотрудников и т.п.).

Помимо этого, эксперты – слушатели отмечают проявившиеся у них после прохождения программы ДПО изменения в уровне экспертной готовности, в том числе фиксируя не только собственно приращение знаний, но и формирование более масштабного мышления (12 / 0,226: новые знания; получение новых знаний; новые взгляды; новый взгляд на привычные ситуации; пересмотрел некоторые системные подходы; видение процесса; подходы к планированию задач; появились новые инструменты для решения различных задач и т.п.).

Эксперты называют и изменения на инструментальном уровне, прежде всего, на уровне управленческой готовности (11 / 0,208: новые навыки; применение на практике; возможность опробовать новые подходы в управлении; методы руководства; требовательность; мотивация сотрудников; принятие и реализация управленческих решений; улучшилось понимание процессов преобразования, происходящих в организации; в более взвешенном и спокойном подходе к решению рабочих вопросов; я начал более эффективно распределять рабочее время; оптимизация рабочего процесса).

Кроме изменений, проявляющихся напрямую в профессиональной деятельности, эксперты – слушатели отмечают внутриличностные изменения, связанные, с одной стороны, с усилением познавательной активности (3 / 0,057: появилась тяга к знаниям; желание изучить вопросы психологии; в желании более углублено изучить отдельные темы), с другой стороны, с активизировавшимися процессами саморазвития (7 / 0,132: стремление к изменениям; личностный и профессиональный рост; самооценка; сформулирована стратегическая профессиональная вполне также и жизненная идея; уверенность в себе; я стал более внимательным; новые вызовы), с третьей стороны, с актуализацией рефлексии своего развития (5 / 0,094: рефлексия; больше осознанности стало; переоценка привычных взглядов; оценка себя как руководителя; много стал думать).

Вопрос о том, какие программы ДПО необходимы и эффективны для государственных гражданских служащих был конкретизирован за счет перечисления различных критериев классификации образовательных программ и предъявлен экспертам – заказчикам и исполнителям в формулировке «Какие программы, исходя из Вашего опыта, в большей степени необходимы и эффективны для государственных гражданских служащих? (по формату/ продолжительности/ направленности / содержанию или другому критерию, который Вы считаете значимым)», а экспертам – слушателям – в формулировке «Какие про-

граммы, исходя из Вашего опыта, в большей степени необходимы и эффективны для государственных гражданских служащих и для Вас лично? (по формату/ продолжительности/ направленности / содержанию или другому критерию, который Вы считаете значимым)».

Эксперты – заказчики в своих ответах подчеркнули, прежде всего, необходимость в узкоспециализированных программах, содержание которых направлено на удовлетворение запросов тех или иных категорий государственных гражданских служащих (4 / 0,444: адресные программы; все зависит от конкретного запроса; с точечным прицелом; по конкретным темам). По мнению заказчиков, наиболее необходимы и эффективны для государственных гражданских служащих: по форме обучения – модульные программы (1 / 0,111) и программы с полным погружением (1 / 0,111); по направленности – программы повышения квалификации (1 / 0,111); по качеству содержания – «глубокие и основательные, без воды» (1 / 0,111). Один из экспертов отметил, что сравнение эффективности программ ДПО не проводилось.

Эксперты – исполнители в своих ответах достаточно часто подчеркивали, что государственным гражданским служащим необходимы разные программы, которые должны учитывать запросы слушателей и заказчиков (7 / 0,259: разнообразные; разнообразные с возможностью выбора; дифференцированные; разные, в зависимости от того, какие цели предстоит достичь служащему; по запросу; с учетом запроса самого слушателя; зависит от пожеланий заказчика).

Эксперты – исполнители назвали еще ряд программ, которые, в их представлениях, необходимы и эффективны для государственных гражданских служащих (табл. 4).

Таблица 4 – Виды программ ДПО, наиболее необходимых и эффективных для государственных гражданских служащих в представлениях экспертов - исполнителей

Критерии классификации образовательных программ	Виды программ (кол-во упоминаний / индекс встречаемости) и примеры ответов
Формат обучения	Офлайн (2/0,074: с отрывом от работы; с отрывом от производства) Онлайн (1/0,037)
Продолжительность	Краткосрочные (2/0,074: краткосрочные; 24-32 часа) Долгосрочные (2/0,074: более длительные; продолжительные для молодых сотрудников)
Формы обучения	Модульные (3/0,111: модульные; модульные программы смешанного формата; модульные - для опытных руководителей) С погружением (1/0,037: с погружением в содержание программы)
Направленность	лично-профессиональное развитие (1/0,037: учитывающие не только профессиональный, но и личностный компонент)
Специализация	Общие (1/0,037: базовые для молодых сотрудников) Узкоспециализированные (3/0,111: узконаправленные по направлению профессиональной деятельности; точечные для опытных руководителей; прицельные)
Содержание (тематика)	Развитие управленческой компетентности (1/0,037: обязательно управленческие навыки) Развитие гибких надпрофессиональных навыков (1/0,037: обязательно софт-скиллз)

Методы обучения	Активные (1/0,037: программы с активными формами освоения материала) Проектная работа (3/0,111: с проектной работой в команде; с проектной составляющей; в программе служащий должен создать соответствующий содержанию программы коллективный - командный продукт)
-----------------	--

Ответы экспертов – слушателей свидетельствовали об их заинтересованности в проблеме и погруженности в нее. В то же один из экспертов не смог сформулировать ответ, а в пяти ответах была сделана отсылка к той программе, которую в тот момент проходил слушатель (индекс встречаемости 0,061: данная программа эффективна; устраивает текущий формат; аналогичные данной; как сейчас; предложенный формат оптимальный).

В таблице 5 представлены виды программ, которые, в представлениях экспертов – слушателей, необходимы и эффективны для государственных гражданских служащих.

Таблица 5 – Виды программ ДПО, наиболее необходимых и эффективных для государственных гражданских служащих в представлениях экспертов – слушателей

Критерии классификации образовательных программ	Виды программ (кол-во упоминаний / индекс встречаемости) и примеры ответов
Формат обучения	Офлайн (1/0,012) Онлайн (11/0,134: очно; очный формат; только очное обучение; эффективнее очное обучение и т.п.) Офлайн/онлайн (2/0,024: офлайн/онлайн; очный+дистанционный)
Продолжительность	Краткосрочные (9/0,110: краткосрочные; краткими по времени; до 100 часов; две недели; не более 1 месяца; 72 часа; 7-10 дней; 1 неделя; не более 2 дней) Долгосрочные (2/0,024: от 120 часов; 0,5-1,5 года)
Формы обучения	Модульные (2/0,024) С погружением (1/0,012: полный день)
Направленность	Личностно-профессиональное развитие (1/0,012: программы личностного развития) Повышение квалификации (4/0,049: повышение квалификации предложенного формата; практический уклон; прикладные программы; практически применимыми)
Специализация	Узкоспециализированные (2/0,024: все зависит от направления деятельности сотрудников; по профилю)
Соотношение теории и практики в процессе обучения	Преимущественно практические занятия (4/0,049: 1\3 теории, 2\3 практики и игр; с активной практикой; с максимальным количеством практики; в форме практических занятий)

Содержание (тематика)	Теория и практика управления в целом (3/0,037) Психология, в том числе психология управления в целом и частностях (13/0,159: психология; психология управления; мотивация и управление; программы по изучению взаимодействия с сотрудниками и руководителями; управление конфликтами; психотипы людей и применение знаний на практике и т.п.) Командообразование (2/0,024: командообразование; роли членов команды, исходя из их личностных особенностей) Развитие личности руководителя (7/0,085: развитие личности руководителя; знания, направленные на организацию себя и себя как руководителя; стресс-менеджмент; эмоциональный интеллект и т.п.) Актуальная тематика (7/0,085: по актуальным интересным темам; цифровая трансформация; включение тем по цифровизации; закупки; противодействие коррупции; этика госслужащих; сфокусированность тематики на самых последних изменениях в мире и обществе)
Методы обучения	Традиционные (4/0,049: круглые столы; обмен опытом; семинар; изучение зарубежного опыта с выездом) Инновационные (1/0,012: интервальные)
Качество содержания	Высокое (1/0,012: содержательными)


Выводы

В целом анализ подтвердил наше предположение о том, что в представлениях о программах ДПО для государственных гражданских служащих в зависимости от позиции субъектов в образовательном процессе на первый план будут выходить разные аспекты. В то же время по ряду вопросов между заказчиками, исполнителями и слушателями как субъектами образовательного процесса существует достаточное единство.

Различия фиксируются преимущественно в представлениях о критериях выбора программы ДПО и связаны как с количеством этих критериев, так и с их характером. Для заказчиков как представителей организационных структур наиболее важным при выборе программы ДПО для своих сотрудников является возможность повысить эффективность деятельности органа государственного управления как организационной структуры и способствовать развитию этой структуры. Для государственных служащих при выборе программы ДПО на первый план выходят возможности развития собственного личностно-профессионального потенциала и перспективы профессионального и карьерного роста.

В то же время все три группы экспертов основными критериями оценки качества программы ДПО считают, с одной стороны, возможность практического применения результатов обучения в рамках выполнения профессиональных функций и исходя из профессиональных потребностей, а с другой, содержательные и процессуальные аспекты самой образовательной программы.

Достаточное единство среди экспертов существует и в представлениях о результатах прохождения государственным гражданским служащим образовательной программы ДПО. В большинстве ответов прослеживается мысль о том, что повышение эффективности профессиональной деятельности не является единственным ожидаемым результатом обучения государственного гражданского служащего по той или иной программе ДПО. Намного более важна, с точки зрения всех экспертов, актуализация



потребности государственного служащего в развитии тех или иных компонентов его личностно-профессионального потенциала, активизация процесса этого развития и, в дальнейшем, после завершения обучения, определение новых, следующих целей самосовершенствования. Таким образом, по мнению экспертов, в Российской Федерации может быть реализована идея действительно непрерывного профессионального развития государственных гражданских служащих.

Список использованной литературы:

1. Баранов А.В., Котлярова О.В., Овчаренко Р.К., Тагаев А.В. Потенциал системы дополнительного профессионального образования для государственных и муниципальных служащих // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. № 1. С. 18-26. DOI: 10.22394/2079-1690-2020-1-1-18-26.
2. Борщевский Г.А., Калмыков Н.Н. Современные приоритеты профессионального развития государственных гражданских служащих // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2017. Том 9, № 4. С. 550–569. DOI: 10.17072/2218-9173-2017-4-550-569.
3. Васильева Е.В. Компетентностный подход в государственной службе: какие знания и навыки выбирают госслужащие? // Вопросы государственного и муниципального управления. 2018. № 4. С. 120-144.
4. Владимирова М.М., Мухаметзянова Ф.Г., Яруллина А.Ш. Педагогические основы подготовки и адаптации кадров для государственной службы // Казанский педагогический журнал. 2021. №6. С. 171-178. DOI: 10.51379/KPJ.2021.150.6.025.
5. Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы: методология и технологии: коллективная монография / [Ю.К. Баркова и др.]; под общ. науч. ред. Ю.В. Синягина. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021. 354 с.
6. Еварович С.А., Лаврова Т.Б., Полякова А.Г. Трансформация системы профессионального развития государственных гражданских служащих // Государственная служба. 2020 .Т. 22. № 2. С. 101-106. DOI: 10.22394/2070-8378-2020-22-2-101-106.
7. Иваненко И.Н., Коваленко Е.А. Совершенствование профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих // Научный журнал КубГАУ. 2017. № 131. URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/07/pdf/107.pdf> (дата обращения: 29.10.2022).
8. Карданов Р.М. Факторы управления профессиональным развитием государственных служащих // Вестник экспертного совета. 2021. № 2 (25). С. 27-31.
9. Мирошников С. Н., Чаркина Е. С. Совершенствование системы дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Российской Федерации // Управленческое консультирование. 2017. № 1. С. 12-23.
10. Петрова Т.Н. Системный подход к изучению дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих // Политика, экономика и инновации. 2019. № 5 (28). URL: <https://rei-journal.ru/index.php/PEII/article/view/799/933> (дата обращения: 20.10.2022).
11. Родюкова Т.Н. К вопросу дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих в рамках профессионального развития // Международный научно-исследовательский журнал. 2021. № 4 (106) Часть 3. С. 165-169. DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.106.4.097>.



Programs of additional professional education for state civil servants in the representations of the subjects of the educational process

Selezneva E.V.

Psy.D, Professor, Expert of the scientific and educational Center of Modern Staff Technologies, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, GSPM, RANEPА

E-mail: selezneva-ev@ranepa.ru

Tatarinova L.N.

Cand. Sc. Sociology, associate professor, the Director of MPA program, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, GSPM, RANEPА

E-mail: tatarinova-ln@ranepa.ru

Trifonova A.V.

PhD in psychology, Expert of the scientific and educational Center of Modern Staff Technologies, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, GSPM, RANEPА

E-mail: trifonova-av@ranepa.ru

Chirkovskaya E.G.

Cand. Sc. Psychology, Director of Scientific-Educational Career Support Center of Civil Servants, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, GSPM, RANEPА

E-mail: chirkovskaya-eg@ranepa.ru

Abstract

The article presents the results of a study of the ideas of the subjects of the educational process about the programs of additional professional education for state civil servants. It is shown that differences in ideas about the criteria for choosing and evaluating the quality of these programs, the goals of training in such programs, and the needs for educational programs of a particular format are due to the subjective position of participants in the educational process. At the same time, the similarity of experts' views on the main results of the passage of additional professional education programs by state civil servants was revealed.

Key words

• state civil servants • professional development • additional professional education • subjects of the educational process • assessment of the quality of educational programs •

References

1. Baranov A.V., Kotlyarova O.V., Ovcharenko R.K., Tagayev A.V. Potential of the system of vocational professional education for civil servants // State and municipal administration. Scientific notes. 2020. № 1. Pp. 18-26. DOI: 10.22394/2079-1690-2020-1-1-18-26.
2. Borshevskiy G.A., Kalmykov N.N. Priorities in Civil Servants' Professional Development // Ars Administrandi. 2017. Vol. 9. No. 4. Pp. 550-569. DOI: 10.17072/2218-9173-2017-4-550-569.
3. Vasilieva E.V. Competence Approach in Public Service: What Knowledge and Skills Do Civil Servants Choose? // Public Administration Issues. 2018. No 4. Pp. 120–144.
4. Vladimirova M., Mukhametzyanova F., Yarullina A. Pedagogical basis of personnel training for the public service // Kazan Pedagogical Journal. 2021. № 6. Pp. 171-178. DOI: 10.51379/KPJ.2021.150.6.025.
5. Diagnostics and professional development of managerial personnel of the civil service: methodology and technologies: collective monograph; under total. scientific ed. by Yu. V. Sinyagin. M.: Publishing house «Delo» RANEPА, 2021. 354 p.
6. Evarovich S.A., Lavrova T.B., Polyakova A.G. Transformation of civil service employees' professional development system // Public service. 2020. Vol. 22. № 2. Pp. 101-106. DOI: 10.22394/2070-8378-2020-22-2-101-106.
7. Ivanenko I.N., Kovalenko E.A. Improving the training of state and municipal employees // KubGAU Scientific Journal. 2017. № 131. URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/07/pdf/107.pdf> (дата обращения: 29.10.2022).
8. Kardanov R. Factors of managing the professional development of public servants // Bulletin of the Expert Council. 2021. № 2 (25). Pp. 27-31.
9. Miroshnikov S.N., Charkina E.S. Improvement of System of Vocational Training of the State Civil Servants of the Russian Federation // Management consulting. 2017. № 1. Pp. 12-23.
10. Petrova T.N. Systematic approach to the study of additional professional education of civil servants // Politics, economics and innovation. 2019. № 5 (28). URL: <https://pei-journal.ru/index.php/PEI/article/view/799/933> (дата обращения: 20.10.2022).
11. Rodyukova T.N. On further professional education of civil servants in the framework of professional development // International Research Journal. 2021. № 4 (106). Part 3. Pp. 165-169. DOI: <https://doi.Org/10.23670/IRJ.2021.106.4.097>.