

НИКОЛАЕВА Мария Александровна – заместитель заведующего кафедрой менеджмента, государственного и муниципального управления Брянского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (241050, Россия, г. Брянск, ул. Горького, 18; [ma\\_nikolaeva32@mail.ru](mailto:ma_nikolaeva32@mail.ru))

## ПРОБЛЕМНЫЙ АСПЕКТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В РЕГИОНЕ: ОПЫТ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

**Аннотация.** В статье изложены результаты эмпирического исследования по проблемам профессиональной подготовки государственных служащих в Брянской области. Проведенный опрос позволил выявить ряд проблем и особенностей подготовки госслужащих, а также обосновать направления работы по улучшению качества образования кадров управления.

**Ключевые слова:** государственные служащие, профессиональная подготовка, профессионализм, кадровый потенциал, образование

Содержательная основа подготовки будущих государственных управляющих находится в настоящее время в режиме постоянной актуализации. Попыток скорректировать образовательные стандарты, программы и учебные планы предпринимается достаточно много, но для качественных преобразований необходимо обратить внимание на установление диалога между обучающей системой и системой, принимающей продукт обучения. Одним из механизмов подобного взаимодействия является проведение эмпирических исследований в государственных органах.

В мае–июне 2016 г. было проведено исследование проблем профессиональной подготовки государственных служащих, в рамках которого были опрошены чиновники территориальных органов федеральных органов государственной власти и органов государственной власти Брянской области ( $N = 521$ ) и эксперты ( $N = 20$ ). Выборка является репрезентативной по половозрастным и должностным характеристикам.

В начале опроса респондентам было предложено оценить, насколько полученная ими специальность соответствует выполняемой работе. Государственные служащие отмечают, что образование в основном ей соответствует, но немало оказалось и тех, кто не нашел отражения полученной специальности в реальной практике работы (см. табл. 1.1).

Таблица 1.1

### Соответствие специальности, полученной в образовательном учреждении, содержанию выполняемой работы\*

Вариант ответа	% ответов
	Госслужащие
Полностью соответствует	30,3
В основном соответствует	48
В основном не соответствует	11,5
Совершенно не соответствует	8,8
Затрудняюсь ответить	1,3

\* *Примечание.* Может быть выбран 1 вариант ответа

Экспертам было предложено ответить на несколько иной вопрос и оценить направление подготовки «Государственное и муниципальное управление» с точки зрения встроенности в реальную практику управления. Нельзя сказать, что мнение экспертов показывает уверенность в полном соответствии данного направления подготовки вызовам времени — почти треть экспертов указали на несоответствие по многим аспектам (см. табл. 1.2).

Таблица 1.2

**Соответствие направления подготовки «Государственное и муниципальное управление» в том виде, в котором оно сегодня преподается в вузах, вызовам времени\***

Вариант ответа	% ответов	
	Эксперты	
Полностью соответствует	10	
В основном соответствует	60	
В основном не соответствует	30	
Совершенно не соответствует	0	

\* *Примечание.* Может быть выбран 1 вариант ответа.

Большинство государственных служащих указали на соответствие образования и выполняемой работы, что и подтверждается достаточным запасом знаний у большинства респондентов. Незначительная нехватка знаний иногда ощущается у многих государственных служащих, однако ее можно компенсировать получением дополнительного профессионального образования. Эксперты настроены менее оптимистично и отмечают, что полученного багажа знаний государственным служащим часто не хватает (см. табл. 2).

Таблица 2

**Оценка достаточности имеющихся знаний у государственных служащих для решения профессиональных задач\***

Вариант ответа	% ответов	
	Госслужащие	Эксперты
Да, имеющихся знаний вполне достаточно	48,8	0
Иногда ощущаю нехватку знаний при решении некоторых профессиональных задач	46,6	55
Часто не хватает имеющегося запаса знаний	3,1	40
Постоянно не хватает имеющихся знаний	0,4	5
Затрудняюсь ответить	1,0	—

\* *Примечание.* Может быть выбран 1 вариант ответа.

В дальнейшем исследовании был поставлен вопрос о том, какое образование наиболее подходит для работы чиновника. Эксперты как субъекты, наиболее близкие к системе образования, отметили важность для государственного управляющего подготовки по направлению «Государственное и муниципальное управление», а государственные служащие в подавляющем большинстве выразили мнение о необходимости образования по профилю деятельности. Надо отметить, что в варианте «Другое» многие действующие чиновники отмечали важность юридического образования, также присутствовали варианты эконо-

мического образования и двух высших («Государственное и муниципальное управление» и образование по профилю деятельности) (см. табл. 3).

Таблица 3

**Оценка образования государственных служащих, наиболее подходящего для выполняемой работы\***

Вариант ответа	% ответов	
	Госслужащие	Эксперты
Высшее образование по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление»	13,6	55
Высшее образование по профилю деятельности	71,8	45
Высшее образование по любому направлению	8,6	0
Другое	3,8	0
Затрудняюсь ответить	3,3	—

\* *Примечание.* Может быть выбран 1 вариант ответа.

Изучение оценки респондентами соответствия уровня квалификации и занимаемой должности показало, что большая часть чиновников оценивают свою профессиональную подготовку достаточно высоко и считают, что могут претендовать на вышестоящую должность. Чуть больше половины экспертов не очень уверенно отмечают возможности для повышения госслужащих по службе с точки зрения их подготовленности. 25% экспертов отметили, что нынешним государственным управляющим надо содержательно еще подготовиться для участия в конкурсах на замещение вакантных вышестоящих должностей. Основа профессиональной подготовки заложена в образовательной организации и должна непрерывно надстраиваться и дополняться получением второго и последующего образования, а также в рамках ДПО. Система образования государственных служащих сегодня призвана обеспечить возможности адаптации их знаний, умений и навыков в условиях нарастающего темпа изменений внешней среды (см. табл. 4).

Таблица 4

**Мнение респондентов о достаточности профессиональной подготовки государственных служащих для занятия вышестоящей должности\***

Вариант ответа	% ответов	
	Госслужащие	Эксперты
Да	31,1	15
Скорее да, чем нет	41,1	60
Скорее нет, чем да	13,6	25
Нет	3,8	0
Затрудняюсь ответить	10,2	—

\* *Примечание.* Может быть выбран 1 вариант ответа.

Мнения госслужащих и экспертов однозначно сошлись по вопросу источников формирования кадрового состава государственной службы. По результатам опроса, состав госслужащих должен формироваться из выпускников профильных вузов. Сегодня в непрерывно меняющейся социальной обстановке требования к качеству, содержанию, объему, скорости работы государственного служащего

постоянно растут. Поэтому идея возвращения управленческих кадров со студенческой скамьи (без нарушения принципа доступности) может стать базисом кадровой политики государственной службы. Среди ответов в разделе «Другое» были варианты: «из получивших управленческое образование» и «из сотрудников государственных организаций», часто респонденты предлагали вариант «из любых источников, главное, на честной конкурсной основе» (см. табл. 5).

Таблица 5

#### Источники формирования кадрового состава государственной службы\*

Вариант ответа	% ответов	
	Госслужащие	Эксперты
Из выпускников профильных вузов	77,9	75
Из органов местного самоуправления	21,7	40
Из сферы бизнеса	4,2	5
Из общественных (в т.ч. политических) организаций	7,9	10
Другое	4,4	0
Затрудняюсь ответить	9,4	—

\* *Примечание.* Могут быть выбраны наиболее важные позиции.

Ответы на вопрос о формах обучения государственных служащих показали, что большая часть из них (59,7%) проходили обучение по программам повышения квалификации. Пятая часть госслужащих отметили, что не проходили обучение вообще за последние 3 года (21,1%). Это дает основание полагать, что в Брянской обл. законодательство об обязательном и регулярном дополнительном профессиональном образовании не всегда соблюдается. Отвечая на данный вопрос, эксперты отдали предпочтение (85%) фундаментальной подготовке и выбрали вариант получения второго высшего образования. Среди чиновников были и такие, кто указывал получение образования по программам магистратуры и аспирантуры в разделе «Другое» (см. табл. 6).

Таблица 6

#### Направления обучения государственных служащих\*

Вариант ответа	% ответов	
	Госслужащие	Эксперты
Получение второго высшего образования	7,5	85
Стажировка в России	1,5	0
Обучение по программам повышения квалификации	59,7	70
Обучение по программам профессиональной переподготовки	8,6	50
Стажировка за рубежом	0,2	0
Посещение семинаров, тренингов	16,9	10
Не проходил обучение	21,1	0
Другое	1,2	0
Затрудняюсь ответить	2,1	—

\* *Примечание.* Могут быть выбраны наиболее важные позиции.

Система образования государственных служащих сегодня должна актуализироваться с учетом реальной связи науки и практики. Основное содержание образовательных программ должно быть сформировано с учетом необходимых требований и условий работы государственного служащего. Базисом профессиональной подготовки управленца должна стать идея опережающего обучения с опорой на научные исследования, связанные с социальным, в т.ч. государственным, управлением, социальной организацией, теорией и организацией государственной службы. Эти идеи подтверждаются при изучении содержательной стороны подготовки чиновников. При ответе на вопрос о необходимых знаниях респонденты не оставили без внимания почти ни один из предложенных вариантов. Среди госслужащих острая нехватка знаний ощущается в области юриспруденции, информационных технологий, искусства делового общения. Эксперты в своих ответах полностью сошлись с мнением управленцев (см. табл. 7).

Таблица 7

**Мнение респондентов о том, каких знаний часто не хватает государственным служащим в профессиональной деятельности\***

Вариант ответа	% ответов	
	Госслужащие	Эксперты
По теории и практике государственного управления	20,7	40
По экономике	14,4	20
По юриспруденции	44,5	70
По конфликтологии	16,9	40
По делопроизводству	15,7	40
По управлению персоналом организации	13,4	40
По искусству делового общения	33,2	50
По работе с использованием информационных технологий	34,4	45
Другое (укажите)	0,4	0
Затрудняюсь ответить	15,4	—

\* *Примечание.* Могут быть выбраны наиболее важные позиции.

Под качеством профессионального образования в самом общем виде понимается соответствие знаний, умений и навыков, личностных качеств специалистов функциональным требованиям практики [Карпичев 2013: 86]. Некую оторванность и иногда даже изолированность обучения от реальной практики государственной службы, которая слегка компенсируется в рамках ДПО, чувствуют респонденты обеих категорий. Также государственные служащие видят слабые места в неумении применять знания в решении реальных проблем управленческой деятельности и недостаточном использовании правовых знаний. Необходимость решения данных проблем полностью поддерживается в экспертном мнении (см. табл. 8).

Подводя итог результатов исследования, следует отметить, что государственные служащие оценивают свою профессиональную подготовку довольно оптимистично и не ощущают нехватки знаний в повседневной практике, при этом большинство отмечает неполное соответствие полученного образования занимаемой должности. Это может говорить о низком уровне рефлексии среди

Таблица 8

**Мнение респондентов о мерах повышения качества профессионального обучения государственных служащих\***

Вариант ответа	% ответов	
	Госслужащие	Эксперты
Усилить связь обучения с реальной практикой государственной службы	62,6	75
Учить работать в команде	19,8	25
Ориентировать на необходимость инновационного подхода к решению профессиональных задач	17,9	45
Ориентировать на использование правовых знаний как важнейшей составляющей профессиональной деятельности	36,5	55
Развивать умение обращать имеющиеся теоретические и практические знания в способность прогнозировать и контролировать проблемы	39,2	50
Другое	0,2	0
Затрудняюсь ответить	6,9	—

\* *Примечание.* Могут быть выбраны наиболее важные позиции.

кадров управления, а также о дополнении теоретических знаний опытом ежедневной работы.

В качестве области, на которую следует обратить внимание, следует выделить обучение государственных служащих в течение работы в государственном органе. В условиях смены традиционной управленческой парадигмы постнеклассической основным лейтмотивом содержательной подготовки госслужащих должно стать «образование в течение всей жизни».

Учитывая, что мнения госслужащих и экспертов однозначно сошлись по вопросу источников формирования кадрового состава, важно реализовать и укрепить идею возвращения управленческих кадров. «Кадровый голод» в этой сфере можно утолить, наладив механизм взаимодействия кадровых служб госорганов с профильными вузами посредством работы с кадровым резервом, программ стажировок и точечной работы со студентами выпускных курсов.

В начале опроса эксперты отметили недостаточное соответствие направления подготовки «Государственное и муниципальное управление» вызовам времени, а государственные служащие довольно активно отреагировали на вопрос о том, каких знаний не хватает в работе. Надо сказать, что назрела проблема взаимодействия вузовского сообщества с представителями работодателя. Существенные шаги в налаживании диалога между профильными вузами и органами власти позволят создать комплекс совместных мероприятий по дополнению образовательных программ знаниями, необходимыми на практике. В рамках конференций, круглых столов, мастер-классов можно достичь высокого уровня соответствия теоретических знаний реальной практике работы. Использование сетевых технологий, трансляции видеолекций, возможность дискуссий в режиме удаленного доступа позволят сделать прорыв в повышении качества подготовки управленческих кадров.

Вышеназванные тезисы подтверждаются в ответах на заключительный вопрос о мерах повышения качества профессионального обучения управленческих кадров. Абсолютное большинство госслужащих и экспертов отметили необходимость действий в направлении связи обучения с практикой работы.

Ситуация в системе подготовки государственных служащих, которая происходит в отрыве от контакта с органами власти и их кадровыми службами, будет напоминать «слепой полет» [Буданов 2015: 43], поэтому в эпоху нелинейности, кризисности, нарастающего темпа социальных изменений подготовка кадров для системы управления должна стать актуальной, фундаментальной, превентивной и согласованной с содержанием и условиями практики работы.

### Список литературы

Буданов В.Г. 2015. Образование эпохи большого транзита: риски, формы, технологии. — *Научные ведомости БелГУ*. № 2. С. 37-51.

Карпичев В.С. 2013. *Воспоминание о будущем. Неизведанные тропы управления*: авторская антология. 2-е изд., доп. М.: Проспект. 340 с.

NIKOLAEVA Mariya Aleksandrovna, Deputy Head of the Chair of Management, State and Municipal Administration, Bryansk branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (18 Gor'kogo St, Bryansk, Russia, 241050; ma\_nikolaeva32@mail.ru)

## PROBLEM ASPECT OF PROFESSIONAL TRAINING OF STATE EMPLOYEES IN THE REGION: AN EXPERIENCE OF EMPIRICAL STUDY

**Abstract.** The article describes the results of an empirical sociological research on the problems of professional training of civil servants in the Bryansk Region. The results of the study made it possible to draw significant conclusions. Today, the effectiveness of public administration is largely predetermined by the quality of the functioning of the government bodies' structure, as well as by the level of professionalism of civil servants.

As a result, it is possible to implement the transition of the public administration system to a similar qualitative level, only by referring to the source of public administration – the system of training its personnel, which now needs a reset in the field of implementing the technology of proactive training. In the technological aspect, it is necessary to place a priority on the development and implementation of innovative technologies for training a new generation of managers.

**Keywords:** civil servants, professional training, professionalism, human resources, education