

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Нехайчук Ю. С., Нехайчук Д. В. Проблема формирования административной компетентности государственных и муниципальных служащих региона // Исследование проблем экономики и финансов. 2023. № 1. 3. <http://doi.org/10.31279/2782-6414-2023-1-3-1-12>

Поступила в редакцию: 21.02.2023

Принята к публикации после рецензирования: 28.03.2023

УДК 347.965.1-057.34:3.08

## ПРОБЛЕМА ФОРМИРОВАНИЯ АДМИНИСТРАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ РЕГИОНА

**Нехайчук Юлия Серафимовна**

Севастопольский филиал РЭУ им. В. Плеханова

г. Севастополь, РФ

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, финансов и учета

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1915-6393>

[elekobec@mail.ru](mailto:elekobec@mail.ru)

**Нехайчук Дмитрий Валериевич\***

Севастопольский филиал РЭУ им. В. Плеханова

г. Севастополь, РФ

доктор экономических наук, доцент, заместитель директора

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2844-7130>

e-mail [dimchikn@mail.ru](mailto:dimchikn@mail.ru)

**Введение.** Научное исследование посвящено вопросам научно-методического обоснования формирования и развития административной компетентности государственных и муниципальных служащих в институциональной системе повышения квалификации в регионе. **Методы.** В исследовании применялся широкий набор общенаучных и узкопрофильных методов – семантического анализа и синтеза, абстрактно-логический, системного анализа и другие. **Результаты.** Доказано, что органы государственной власти и органы местного самоуправления, с одной стороны, нуждаются в оперативной деятельности своих работников, а с другой – вынуждены обеспечить профессиональный рост своих работников в соответствии с законодательством и требованиями современного управления. Практические аспекты исследования заключаются в исследовании оценок слушателей курсов пользы от пребывания на курсах повышения квалификации с позиций их узкопрофессиональной специализации, а также с точки зрения их личных интересов. При проведении исследования эмпирически путем анкетирования были выявлены предпочтения по направлениям и целесообразности повышения квалификации. **Выводы.** Сделаны выводы об основных проблемах повышения квалификации, учебных потребностях государственных и муниципальных служащих в получении практико-ориентированных знаний, а также выяснены особенности формирования содержания учебных программ.

**Ключевые слова:** повышение квалификации, административная компетентность, государственные гражданские и муниципальные служащие, учебные программы.

### Введение

Важной составляющей профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих является выполнение управленческих функций, которые определяют требования к их административной компетентности. Формирование и развитие административной компетентности зависит от отлаженного и мотивированного взаимодействия всех субъектов институциональной системы повышения квалификации, которая призвана обеспечить органы государственной власти и органы местного самоуправления профессионально компетентными служащими. Это обуславливает потребность в исследовании путей формирования административной компетентности и содержания управленческой деятельности государственных и муниципальных служащих, совершенствовании институционального механизма по формированию административной компетентности, обновлению содержания учебных программ по получению практико-ориентированных знаний, умений и навыков [1, 2]. Поэтому формирование и развитие административной компетентности муниципальных служащих, в частности в

системе повышения квалификации, является необходимым условием для эффективного выполнения поставленных перед ними профессиональных задач в соответствии с современными потребностями развития общества.

Целью научного исследования является научно-методическое обоснование формирования и развития административной компетентности государственных и муниципальных служащих в институциональной системе повышения квалификации и выработке рекомендаций по практическому применению полученных результатов. В ходе исследования решаются следующие научные и прикладные задачи: рассматривается проблематика формирования и развития административной компетентности государственных и муниципальных служащих в институциональной системе повышения квалификации; проводится анализ содержания административной деятельности государственных и муниципальных служащих; выясняются образовательные потребности служащих в получении практико-ориентированных знаний, умений и навыков по формированию и развитию административной компетентности; разрабатываются практические рекомендации по формированию и повышению административной компетентности государственных и муниципальных служащих.

### **Материалы и методы исследования**

Сложность и специфика изучаемой проблематики обусловили использование совокупности взаимодополняющих общетеоретических и специальных методов. В частности, в исследовании использованы методы семантического анализа и синтеза – при определении понятий «профессиональная и административная компетентность», «административная деятельность», «учебно-программное обеспечение повышения административной компетентности»; абстрактно-логический – при выявлении проблем формирования административной компетентности государственных и муниципальных служащих; системного анализа – при оценке институциональной системы повышения квалификации по формированию административной компетентности государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления.

### **Результаты**

Формирование и развитие административной компетентности зависит от отлаженного и мотивированного взаимодействия всех субъектов институциональной системы повышения квалификации, которая призвана обеспечить органы государственной власти и органы местного самоуправления профессионально компетентными служащими. Формирование и развитие административной компетентности государственных и муниципальных служащих, в частности в системе повышения квалификации, является необходимым условием для эффективного выполнения поставленных перед ними профессиональных задач в соответствии с современными потребностями развития общества [3].

Формирование административной компетентности государственных и муниципальных служащих может происходить различными путями: путем накопления опыта в ходе практического выполнения служебных обязанностей, благодаря участию в коммуникативных мероприятиях, путем самообразования, стажировки, по программам пребывания в кадровом резерве, путем освоения учебных программ по различным видам повышения квалификации. Формирование административной компетентности путем практического выполнения служебных обязанностей требует достаточно длительного времени для освоения необходимых знаний, навыков и умений, особенно для впервые принятых или избранных на должность в органах государственной власти и органах местного самоуправления [4].

Для ускоренной адаптации служащих к новым условиям деятельности следует разрабатывать долгосрочные планы с учетом этапов самообразования и наставничества. Вместе с тем формирование административной компетентности через практическую деятельность для вновь принятых или вновь избранных служащих и должностных лиц местного самоуправления требует значительного времени, а сам процесс прохождения адаптационного периода в системе государственной службы или службы в органах местного самоуправления может затянуться на длительный период. Достаточно эффективной формой повышения административной компетентности является участие в коммуникативных мероприятиях: совещания, коллегии, «круглые столы», конференции, встречи с общественностью, выступления в СМИ.

Вместе с тем участие в таких мероприятиях для большинства государственных и муниципальных служащих (особенно для неруководящего состава) происходит редко и несистематически. Формирование и повышение административной компетентности возможно также путем самообразования. Процесс самообразования в системе государственной службы и службы в органах местного самоуправления задекларирован соответствующими нормативно-правовыми актами, но без четкого механизма внедрения [5].

Общая проблема деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления по организации повышения квалификации на сегодня заключается в том, что в существующих условиях они мало заинтересованы в профессиональном росте кадрового потенциала. В частности, существуют факторы, препятствующие формированию и развитию профессиональной компетентности.

Как правило, центральные и местные органы власти не заинтересованы в том, чтобы отрывать специалистов от работы и направлять их для повышения квалификации в соответствующие учебные заведения, поскольку уменьшение количества работников влияет на результативность и оперативность. Кроме того, они не всегда могут обеспечить финансирование этого вида деятельности из-за нехватки средств [6, 7].

В ряде случаев эти два обстоятельства совпадают. В основном органы власти направляют на обучение своих сотрудников на основе вынужденного и нелегкого компромисса. Повышение квалификации государственных и муниципальных служащих с отрывом от производства происходит под воздействием требований законодательства, требований органов высшего уровня. В отдельных случаях проявляется личный интерес служащих к своему профессиональному росту, а также, в определенной степени, часть руководителей признает необходимость повышения профессионального уровня своих подчиненных. Обеспечивая направление служащих на очную форму обучения, орган власти не в состоянии обеспечить высокомотивированное отношение служащих к повышению собственного квалификационного уровня. Поощрение служащих к такому обучению минимальное.

Повышение квалификации для подавляющего большинства служащих не связано с прохождением служебной карьеры, поскольку основным критерием для служебного (должностного) роста выступает не формальное прохождение обучения, а результаты профессиональной деятельности специалиста, выполнение им своих служебных функций, а также социальные и политические позиции в организации [8].

Органы государственной власти и органы местного самоуправления находятся в противоречивой ситуации. С одной стороны, они действительно нуждаются в оперативной деятельности своих работников, а с другой – вынуждены обеспечить профессиональный рост своих работников в соответствии с законодательством и требованиями современного управления. Противоречие ситуации не может не порождать ситуативных конфликтов как между служащим и органом власти (внутренние конфликты), так и между институтами обучения и органами власти (внешние конфликты).

Основными формами, в которых проявляются ситуативные конфликты, выступают, как показывает практика деятельности ЦДПО и других учебных заведений, запоздалое направление служащих на повышение квалификации, уменьшение запланированного количества лиц, которые должны пройти повышение квалификации по учебным программам. Преодоление таких ситуативных конфликтов осуществляется, как правило, на основе организационной работы учебного заведения, которое в данном случае берет на себя функции заказчика.

Другой проблемой системы повышения квалификации является отсутствие мотивации служащих органов государственной власти и местного самоуправления к собственному профессиональному росту. Учитывая свой статус и возможности карьерного продвижения, они непосредственно должны быть заинтересованы в повышении своего квалификационного уровня. Вместе с тем участие служащего в повышении квалификации по различным видам обучения зависит не столько от его личного желания, сколько от регламентирующей нормативно-правовой базы и органа власти, который действует в соответствии с законодательством.

Практика показывает, что у служащих всех уровней отсутствуют стимулирующие мотивы повышать свою квалификацию и заниматься самообразованием. Минимизация потребностей самих служащих в получении знаний, умений и навыков, их заинтересованность в повышении своего профессионального уровня главным образом определяется институциональными факторами.

Институциональные факторы определяют позицию органа власти к системе повышения квалификации в целом и создают условия, при которых повышение профессионального уровня служащего может стимулироваться или нейтрализоваться мотивацию к его профессиональному росту. Возникает проблема отрыва результатов повышения квалификации служащих в учебных заведениях от последующей служебной карьеры [9].

Среди служащих отсутствие желания повышать свой профессиональный уровень определяется функционально-прагматической позицией и указывает на разрыв между системой обучения и служебной деятельностью. Собственная перспектива всегда тесно связана с личными потребностями и интересами и поэтому выступает мощным стимулом личной деятельности.

Проблема взаимосвязи системы повышения квалификации и прохождения государственной службы или службы в органах местного самоуправления приобретает важное значение в вопросе институционального взаимодействия по повышению административной компетентности служащих.

Функционально-прагматические подходы служащих к соотношению «служебная карьера и повышение квалификации» определяют ценностные приоритеты. Действующая система повышения квалификации никоим образом не влияет на прагматический характер профессиональной карьеры служащего [10]. Имеется в виду, что даже самые высокие результаты повышения квалификации в учебных заведениях не являются основанием для карьерного роста. В данном случае отсутствует зависимость между высокими аттестационными показателями знаний, умений и навыков, полученными слушателями в ЦДПО или в других учебных заведениях, и их поощрением на службе: присвоение очередного ранга, повышение в должности, получение премии и тому подобное. При таких условиях служащий как субъект институциональной системы теряет мотивацию в повышении своей профессиональности.

Проблема формирования административной компетентности связана с факторами, которые в той или иной степени сдерживают сам процесс формирования. Это, в частности, проблемы системы повышения квалификации – отсутствие заинтересованности органов власти в повышении квалификации служащих и отсутствие у служащих мотивов профессионального роста по результатам повышения своего профессионального уровня. Иначе говоря, не столько сам служащий, сколько орган власти сдерживает стремление или не совсем заинтересован в повышении квалификации своих работников.

С точки зрения совершенствования организационно-правовых основ повышения квалификации актуальной проблемой является налаживание тесной взаимосвязи между функционированием системы государственной службы и повышением квалификации. Речь идет о том, что результаты повышения квалификации должны стимулировать профессиональную деятельность муниципальных служащих [11].

На законодательном уровне необходимо закрепить ряд норм, которые бы способствовали развитию государственной службы, укрепляли ее кадровый потенциал через систему повышения квалификации. В частности, результаты повышения квалификации государственных и муниципальных служащих должны стать не только обязательным условием для прохождения аттестации или ежегодной оценки, но и действенным механизмом продвижения по службе и получения очередного ранга. Между участниками институциональной системы: орган власти – служащий – учебное заведение отсутствуют регламентирующие отношения, которые бы поощряли служащего повышать свой профессиональный уровень. В данном случае взаимодействие всех субъектов институциональной системы повышения квалификации регламентирована нормативно-правовой базой, которая возлагает на них ответственность за подготовку профессиональных кадров.

В то же время отсутствие согласованных совместных действий на нормативно-правовом, организационно-управленческом, учебно-методическом уровнях становится фактором минимизации процесса повышения административной компетентности служащих. Вместе с тем оптимальный путь решения проблемы формирования административной компетентности усматривается именно в системе повышения квалификации.

Итак, теоретические основы и практический опыт повышения профессионального уровня служащих региональных органов государственной власти и органов местного самоуправления свидетельствует о необходимости переосмысления концептуальных основ функционирования системы повышения квалификации, приведения ее в соответствие с современными потребностями обеспечения органов власти кадрами высокого профессионального уровня.

Проблема формирования административной компетентности в институциональной системе повышения квалификации рассмотрена на фоне других проблем: отсутствие единой политики по повышению квалификации муниципальных служащих; несовершенство нормативно-правовой базы деятельности субъектов институциональной системы; отсутствие мотивации служащих к собственному профессиональному росту и внедрению механизмов организации служебной карьеры в органах государственной власти и органах местного самоуправления; проблема совершенствования организации повышения квалификации, в том числе планирования и профессионального роста.

Решение проблемы формирования административной компетентности требует комплексного рассмотрения деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления по организации повышения квалификации, налаживанию учебного процесса в соответствующих учебных заведениях, включая вопросы совершенствования учебно-программного обеспечения.

Формирование административной компетентности государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления в системе повышения квалификации требует новых подходов в соответствии с практической реализацией должностных задач. Практическая направленность учебного процесса должна обеспечить не столько общеобразовательный уровень служащих, сколько их квалификационный уровень, способствовать эффективному выполнению служебных обязанностей в соответствии с направ-

лениями управленческой деятельности. В частности, изучение учебных потребностей государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления определяет насущную необходимость совершенствования учебного процесса, направленность на формирование профессиональной компетентности кадров путем изменения учебного процесса от теоретического к практическому направлению.

Наряду с уже существующими учебными программами, которые направлены, как правило, на теоретическое освоение самых необходимых и актуальных тем деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления, необходимы новые учебные программы, содержание которых отвечало бы практическим потребностям по направлениям административной деятельности [12].

Исследование образовательных потребностей служащих органов государственной власти и органов местного самоуправления раскрывает общую закономерность в вопросах их профессиональных интересов, которые непосредственно связаны с выполнением функциональных обязанностей. Профессионально-познавательные интересы служащих органов государственной власти и органов местного самоуправления по повышению профессионального уровня необходимо рассматривать в соответствии с практикой служебной деятельности и профилями профессиональной компетентности.

Проблема заключается в том, что эффективность повышения квалификации необходимо рассматривать путем изучения административной компетентности государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления. Оценочный подход к изучению учебных потребностей позволит усовершенствовать сам учебный процесс, который будет направлен на формирование знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения административных функций [13].

Некоторые исследования, проведенные на локальном уровне, подтверждают общую тенденцию в системе повышения квалификации по обновлению содержания учебного процесса с учетом практической деятельности служащих. По результатам опроса государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления основные их ожидания по повышению уровня своих знаний связываются, главным образом, с профессиональной деятельностью. Учебные потребности служащих местных органов власти характеризуются ярко выраженным стремлением к получению знаний, умений и навыков, необходимых для использования в служебной деятельности.

Большинство служащих (75 %) воспринимают учебный процесс как возможность повышения своего уровня знаний, необходимых для служебной деятельности. Эта общая доминирующая целевая ориентация сочетается с прагматической ориентацией на получение конкретных материалов (текстовых и электронных), соответствующих конкретным проблемам и ситуациям, с решением которых связана деятельность служащего. Личные интересы слушателей, их профессиональная специализация влияют на различия в их познавательных интересах.

При общей высокой направленности на получение знаний внимание служащих обращается на различные по содержанию области знания. Эти различия важны как с точки зрения организации процесса обучения, так и для определения тематической структуры учебных планов и модулей. Так, более половины из опрошенных слушателей указали на необходимость получить сведения о новых тенденциях в различных аспектах общей жизни государства и государственной политики страны; еще часть – ознакомиться с новыми или иными точками зрения по международной ситуации и международной государственной политике; и менее трети из опрошенных указали – ознакомиться с важными событиями в жизни области и деятельностью региональных органов власти, с проблемами территориального управления в других районах области и опытом их решения [14, 15].

Из представленных данных находят отражение несколько основных аспектов обучения. С одной стороны, в них отражается общее тематическое содержание модулей профессиональной программы, в которых преобладает акцент на освещение общих, фундаментальных аспектов государственного управления. С другой стороны, предоставленные результаты указывают на недостаточность освещения локально-территориальных аспектов и проблем, которыми непосредственно связана деятельность служащих. Так, на то, что слушателю удалось «ознакомиться с проблемами территориального управления в других районах области и опытом их решения», указали только 25,1 % от их общего числа. Конечно, эти данные отражают личный интерес работников органов власти, их личные познавательные и социальные нужды. Они свидетельствуют о стремлении слушателей к целостному восприятию всей социальной действительности, к более четкому и полному осознанию взаимосвязи общего – как общегосударственного и локального, так и сферы непосредственной служебной деятельности.

Именно этим можно объяснить то (даже учитывая структуру тематики учебных программ), что количество ответов о получении знаний по общегосударственной и общенациональной тематике почти в два раза превосходит количество ответов о получении знаний по региональной тематике.

Отметим, что колебания ответов о получении знаний общегосударственной и региональной тематики нельзя объяснить как проявление недовольства, поскольку:

- а) почти каждый респондент высказал свое мнение о получении новых знаний;
- б) 2/3 респондентов отметили две позиции, связанные с оценкой важности получения новых знаний.

Кроме того, учебные потребности слушателей не ограничиваются только общенациональными и региональными аспектами государственного управления, социальной и политической ситуацией в целом. Повышение квалификации предоставляет слушателям не только возможность получить знания общеобразовательного и общесоциального характера, но и другие возможности для повышения своего профессионального уровня, в том числе те, которые непосредственно связаны с профессиональной деятельностью и отраслевой специализацией служащих. Анализ оценок слушателями по полезности курсов для их узкопрофессиональной деятельности показывает, что они зависят от характера полученных знаний (от 27,3 до 46,4 % опрошенных слушателей) (табл. 1).

Таблица 1 – Оценка слушателями пользы от пребывания на курсах повышения квалификации с позиций их узкопрофессиональной специализации

| Ответ после обучения  | % от количества респондентов |
|---|------------------------------|
| Расширились знания и представления, которые являются основой и способствуют профессиональной деятельности | 43,2                         |
| Повысился уровень существующих умений и практических навыков по решению конкретных проблем                | 27,3                         |
| Полученные квалифицированные пояснения по нормативным актам, принятым за последний период                 | 30,4                         |
| Получены некоторые дополнительные знания, профессиональные навыки и умения                                | 46,4                         |
| Другое  | 2,0                          |

Составлено авторами на основе анкетирования.

В среднем каждые два слушателя из трех указывают на два типа практической пользы, полученной от пребывания на курсах повышения квалификации: получение дополнительных и расширение существующих знаний для профессиональной деятельности. Степень удовлетворения интереса к узкопрофессиональным знаниям неодинакова. Наименьшее обеспечение познавательного интереса сложилось из группы умений и практических навыков, что связано со спецификой образовательных программ повышения квалификации.

На практическую полезность повышения квалификации слушатели указывают не только из-за возможности получения специализированных знаний, но и учитывая использование конкретных документов и сведений, которые они получают в ходе обучения. То есть с позиций конкретно-документального подкрепления новых и имеющихся знаний и умений. Так, подавляющее большинство опрошенных слушателей указало на то, что полученные ими конкретные документы и сведения могут полностью (30,0 %) или частично (60,3 %) быть использованы в практической деятельности.

Иначе говоря, уровень фактологического обеспечения слушателей в их профессиональной деятельности является достаточным. Этот вывод подтверждается и оценкой удовлетворенности слушателей их документальным обеспечением. В целом положительную оценку удовлетворенности документальным обеспечением выразили 88,9 % опрошенных слушателей.

Процесс повышения квалификации позволяет слушателям, в известной степени, удовлетворить свои личные интересы: как правило, это сочетается с их профессиональными и должностными познавательными интересами и ожиданиями. Степень удовлетворения таких интересов неодинакова. Так, на то, что удалось установить новые контакты со специалистами и обменяться опытом, указали 53,3 % слушателей, на то, что расширился общий кругозор и общекультурное поле, указали 59,3 % слушателей. В то же время в той части ожиданий слушателей, которая связана с формированием условий для карьерного роста и укрепления служебного статуса, на то, что они сформировали такие условия, указали только 22,8 % респондентов (табл. 2).

Таблица 2 – Оценка слушателями пользы от пребывания на курсах повышения квалификации с позиций их личных интересов

| Польза от курсов с точки зрения личных интересов   | %    |
|--|------|
| Удалось отдохнуть от основной работы, успокоиться, обдумать информацию                               | 33,9 |
| Сложились предпосылки для укрепления служебного положения, авторитета, служебной карьеры, аттестации | 22,8 |
| Установлены полезные межличностные контакты, состоялось общение с коллегами                          | 53,3 |
| Расширился общий кругозор  | 59,3 |
| Другое   | 1,1  |

Составлено авторами на основе анкетирования.

То есть почти 80 % слушателей или 4/5 от их общего числа не находят в процессе повышения квалификации возможности для роста служебного положения. В процессе эмпирических исследований опросу подлежали 420 слушателей курсов в городе Симферополе. Такая оценка роли курсов повышения квалификации совпадает с высказанным ранее слушателями мнением о несущественности влияния знаний и уровня квалификации на служебное положение и карьерную биографию должностных лиц местных органов власти. Эта позиция подтверждает тезис о том, что на уровне местных органов власти прослеживается несоответствие между необходимостью обеспечения высококвалифицированными кадрами и реально низкими показателями профессионального уровня специалистов органов государственной власти и органов местного самоуправления.

Учебные потребности служащих на различных уровнях в получении практико-ориентированных знаний и умений определяются при изучении приоритетных тем по профессиональным программам. Освоение учебных тем предусматривает повышение профессиональной компетентности муниципальных служащих. В связи с выбором слушателями приоритетных тем возникает вопрос об их удовлетворенности знаниями, полученными во время обучения, и их оценке, насколько обучение способствовало повышению их квалификации.

Стоит заметить, что соотношение наиболее довольных и наименее довольных тематических ожиданий зависит как от организации учебного процесса, так и других факторов: на одни темы выделялось больше времени, на другие – меньше; по одним темам сложилось относительно оптимальное соотношение между теоретическими и практико-ориентированными формами обучения, по другим уровень оптимальности ниже.

Следовательно, возникает ситуация, когда существующий интерес к теме оказывался недостаточно удовлетворен. Общие оценки по выбору служащими той или иной темы, без дифференциации выраженного к этим темам интереса, отражают оценку удовлетворенности не только слушателей, для которых они были интересными, но и тех слушателей, которые не выделяли для себя эту тему как важную. В связи с этим возникает вопрос о том, в какой степени были удовлетворены полученными знаниями по конкретной теме те слушатели, которые выделили ее для себя как важную.

В пределах одной и той же темы интерес может быть вызван ее отдельными аспектами. Полное и качественное знание по какому-то одному аспекту темы может не совпадать с интересом, которую проявил слушатель к другому аспекту этой темы.

Очевидно также и то, что различия в общекультурной и профессиональной подготовке слушателей повышают или снижают порог восприятия, отделяют удовлетворенность от неудовлетворенности. Исходя из этого, необходимо отказаться от прямолинейной интерпретации полученных данных об «интересных темах» и «удовлетворенности знаниями». Правильным будет восприятие этих данных как сферы проявления взаимосвязи указанных признаков и существующих тенденций [16, 17].

С учетом этих ограничений можно выделить следующие темы профессиональной программы с наибольшим уровнем удовлетворенности проявленного интереса:

- государственное управление и государственная служба, прохождение государственной службы – 68,1 %;
- деловой язык, культура деловой речи – 63,2 %;

- политология, политические процессы, формирование демократического общества – 50,0 %;
- правовое обеспечение государственного управления и государственной службы – 43,5 %.

Средний уровень удовлетворенности сложился по следующим темам: социальные, психологические и этические аспекты государственного управления – 39,6, организация деятельности государственного служащего – 37,5, борьба с коррупцией и организованной преступностью – 37,3, бюджетная политика, формирование и исполнение местных бюджетов – 36,6 %. Наиболее низкая удовлетворенность слушателей следующими темами: подготовка, принятие управленческих решений, контроль в государственном управлении – 11,6, состояние, проблемы, направления реформирования жилищно-коммунального хозяйства – 11,4, налоговая система РФ: организация, состояние, проблемы, перспективы – 10,0, экологическая политика и экологическое законодательство – 4,8 %.

Изложенные выводы основываются на общем распределении оценок. Рассмотрение этих оценок в разрезе отдельных групп слушателей как по категориям, так и по стажу государственной службы позволяет выявить некоторые особенности отношения слушателей к темам обучения. Анализ результатов опроса показывает, что слушатели группы «руководители» менее довольны полученными знаниями по сравнению с группой «специалисты». Общий вектор соотношения «интерес – удовольствие» как в группе руководителей, так и в группе специалистов в большинстве случаев совпадает. В этом соотношении по темам обучения отчетливо выделились три группы: темы, по которым удовлетворенность преобладает над интересом; темы, интерес слушателей к которым оказался выше, чем уровень предоставляемых знаний; темы, уровень интереса к которым совпал с уровнем предоставляемых знаний.

Выявленные соотношения имеют общий характер и поэтому являются отражением общего содержания учебного процесса. Проблема заключается в том, что необходимо рассмотреть пути дифференциации тем обучения практического направления, придания им содержания, которое бы в максимальной степени отвечало тем видам административной деятельности, которыми служащие занимаются на своих рабочих местах.

Зона потенциального удовлетворения и целенаправленного интереса к получению знаний служащими в регионе достаточно широка как по количеству тем, так и по их содержанию. Многоаспектность тем учебных программ требует их дифференциации, а дробление тем ведет к еще большей тематической специализации. Тематическая специализация повышения квалификации служащих требует пересмотра общепринятых подходов к изучению учебных потребностей специалистов и тематического соответствия учебных программ выполнению административных функций на региональном уровне.

### **Заключение**

Полученные результаты исследования позволяют сформулировать следующие выводы.

В исследовании рассмотрены основные проблемы деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления по организации повышения квалификации муниципальных служащих и пути формирования их административной компетентности. Среди основных проблем стоит назвать отсутствие единой четкой политики по профессионализации муниципальных служащих; необходимость совершенствования нормативно-правовой базы; отсутствие мотивации служащих к собственному профессиональному росту; внедрение механизмов карьерного роста в соответствии с профессиональным ростом; совершенствование работы по финансированию, планированию повышения квалификации и ответственности руководителей органов государственной власти и органов местного самоуправления за эффективное использование подготовленных кадров.

Проанализированы учебные потребности государственных и муниципальных служащих в получении практико-ориентированных знаний, умений и навыков для формирования и повышения их административной компетентности. По результатам исследования определена общая тенденция учебных потребностей – необходимость соответствия содержания учебных программ практической деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления. Установлено, что существующие учебные программы повышения квалификации практически не соответствуют учебным потребностям государственных и муниципальных служащих по практике управленческой деятельности.

В исследовании выяснены особенности формирования содержания учебных программ формирования и повышения административной компетентности государственных и муниципальных служащих.

### **Список источников**

1. Anzina T. I., Krupchenko A. K., Kuznetsov A. N. Development of pragmatic competency of foreign language teachers for overcoming teaching and learning barriers at an economic university // Edulearn-18 Proceedings. Conference Proceedings. 2018. С. 921–926.

2. Трищенко Д. А. Опыт проектного обучения: попытка объективного анализа достижений и проблем // Образование и наука. 2018. Т. 20. № 4. С. 132–152.
3. Tsareva N. A., Yakimova Z. V., Vlasenko A. A. Staff involvement and work stress: job crafting role // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. 2018. Т. 8. № S-SPTMSPCL. С. 211.
4. Тихомиров Ю. А. Векторы управления в фокусе права // Вопросы государственного и муниципального управления. 2019. № 1. С. 136–159.
5. Алексеев С. Л. Основные направления становления механизма противодействия коррупции в предпринимательской деятельности как угроза экономической безопасности государства // Фундаментальные исследования. 2018. № 12-2. С. 213–217.
6. Бугерко А. Проблемы профессиональной подготовки и повышения квалификации работников местных государственных администраций // Вестник РАНХ и ГС. 2011. № 2. М 1. С. 38–41.
7. Белорусов С. Развитие профессионализма и определение деловых качеств государственных служащих // Государственная служба. 2018. № 2. С. 32–36.
8. Административное право России : учебник / Ю. П. Битяк, В. М. Гарашчук, О. В. Дьяченко и др. ; под ред. Ю. П. Битяк. М. : Высшая школа, 2018. 544 с.
9. Шевчук П. Дистанционное обучение в формировании профессионально компетентных работников органов государственной власти / П. Шевчук, В. Каспрук // Государственная служба. 2017. № 2. С. 37–40.
10. Хуторской А. В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования // Народное образование. 2020. № 2. С. 58–64.
11. Мрек А. И. Системность профессионального обучения государственных служащих // Актуальные проблемы государственного управления : сб. науч. тр. М. : Изд-во СГУ «Магистр». 2014. № 1. С. 201–208.
12. Мельников А. Анализ потребностей в профессиональном обучении государственных служащих // Молодой ученый. 2018. № 3. С. 426–432.
13. Куземин О. Е., Шуневич Б. И. Современное состояние дистанционного обучения // Материалы Шестой Международной конференции по дистанционному образованию. М., 2017. С. 256–261.
14. Дубенко С. Курс государственной службы как составляющая подготовки государственных служащих // Вестник РГГУ. 2020. № 1. С. 116–124.
15. Олуйко В. М., Рыжих В. М., Сурай И. Г. и др. Государственная кадровая политика: теоретико-методологическое обеспечение : монография / под общ. ред. д-ра наук гос. упр., проф. В. М. Олуйко. М. : СГЭУ, 2018. 420 с.
16. Гавкалова Н. Л. Методические подходы к определению потребности в профессиональном обучении государственных служащих // Актуальные проблемы государственного управления : сб. науч. тр. № 2 (25): в 2 ч. Ч. 2. Ростов н/Д : ЮФУ, 2015. С. 242–247.
17. Васютин Ю. С. Профессиональное образование кадров государственной службы и местного самоуправления. Орел : Изд-во ОРАГС, 2018. 373 с.

## References

1. Anzina T. I., Krupchenko A. K., Kuznetsov A. N. Development of pragmatic competency of foreign language teachers for overcoming teaching and learning barriers at an economic university // Edulearn-18 Proceedings. Conference Proceedings. 2018. P. 921–926.
2. Trishchenko D. A. Project training experience: an attempt at an objective analysis of achievements and problems // Obrazovanie i nauka. 2018. Т. 20. № 4. S. 132–152.
3. Tsareva N. A., Yakimova Z. V., Vlasenko A. A. Staff involvement and work stress: job crafting role // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. 2018. Т. 8. № S-SPTMSPCL. P. 211.
4. Tihomirov Y. A. Control vectors in the focus of law // Voprosy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya. 2019. № 1. P. 136–159.
5. Alekseev S. L. The main directions of the formation of the mechanism of combating corruption in business as a threat to the economic security of the state // Fundamental'nye issledovaniya. 2018. № 12-2. P. 213–217.
6. Bugerko A. Problems of professional training and advanced training of employees of local state administrations // Vestnik RANH i GS, 2011. № 2. M 1. P. 38–41.
7. Belorusev S. Development of professionalism and determination of business qualities of civil servants // Gosudarstvennaya sluzhba. 2018. № 2. P. 32–36.
8. Administrativnoe pravo Rossii : texbook / Y. P. Bityak, V. M. Garashchuk, O. V. D'yachenko and others ; red. YU. P. Bityak. M. : Vysshaya shkola, 2018. 544 p.

9. Shevchuk P., Kaspruk V. Distance learning in the formation of professionally competent employees of public authorities // Gosudarstvennaya sluzhba. 2017. № 2. P. 37–40.
10. Hutorskoj A. V. Key competencies as a component of a personality-oriented paradigm of education // Narodnoe obrazovanie. 2020. № 2. P. 58–64.
11. Mrek A. I. The system of professional training of civil servants // Aktual'nye problemy gosudarstvennogo upravleniya : sb. nauch. tr. M. : Izd-vo SGU «Magistr», 2014. № 1. P. 201–208.
12. Mel'nikov A. Analysis of the needs for professional training of civil servants // Molodoj uchenyj. 2018. № 3. P. 426–432.
13. Kuzemin O. E., Shunevich B. I. The current state of distance learning // Materialy SHevoj Mezhdunarodnoj konferencii po distancionnomu obrazovaniyu. M., 2017. P. 256–261.
14. Dubenko S. The course of public service as a component of the training of civil servants // Vestnik RGGU. 2020. № 1. P. 116–124.
15. Olujko V. M., Ryzhih V. M., Suraj I. G. and other. State personnel policy: theoretical and methodological support : monografiya / red. prof. V. M. Olujko. M. : SGEU, 2018. 420 p.
16. Gavkalova N. L. Methodological approaches to determining the need for professional training of civil servants // Aktual'nye problemy gosudarstvennogo upravleniya: sb. nauch. tr. – № 2 (25): v 2 ch. CH. 2. Ros-tov n/ Donu : YUFU, 2015. P. 242–247.
17. Vasyutin Y. S. Professional education of civil service and local government personnel. Orel : Izd-vo ORAGS. 2018. 373 p.

## THE PROBLEM OF FORMATION OF ADMINISTRATIVE COMPETENCE OF STATE AND MUNICIPAL EMPLOYEES OF THE REGION

**Yulia S. Nekhaychuk**

Plekhanov Russian University of Economics, Sevastopol Branch  
PhD, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1915-6393>  
[elekobec@mail.ru](mailto:elekobec@mail.ru)

**Dmitry V. Nekhaychuk\***

Plekhanov Russian University of Economics, Sevastopol Branch  
PhD, Deputy Director of the branch  
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2844-7130>  
[dimchikn@mail.ru](mailto:dimchikn@mail.ru)

**Introduction.** The scientific research is devoted to the issues of scientific and methodological substantiation of the formation and development of the administrative competence of state and municipal employees in the institutional system of advanced training. **Methods.** The study is based on a wide range of general scientific and narrow-profile methods, such as semantic analysis and synthesis, abstract-logical, system analysis, and others. **Results.** It is proved that state authorities and local governments, on the one hand, need the operational activities of their employees, and on the other hand, they are forced to ensure the professional growth of their employees in accordance with the law and the requirements of modern management. The practical aspects of the study consist in studying the assessments of course participants of the benefits of attending advanced training courses from the standpoint of their narrow professional specialization, as well as from the point of view of their personal interests. **Conclusions.** The main problems of advanced training, the educational needs of state and municipal employees in obtaining practice-oriented knowledge, and the features of the formation of the content of training programs are clarified.

**Key words:** advanced training, administrative competence, state civil and municipal employees, training programs.