

**КРЕАТИВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ
СОВРЕМЕННЫХ РОССИЙСКИХ ЧИНОВНИКОВ
В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

Свиридов В.В., магистрант магистерской программы «Государственное и муниципальное управление»
**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКИЙ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**, 2021

Аннотация. В статье приводится обзор основных положений системы непрерывного образования государственных и муниципальных служащих. Проанализированы тенденции, определяющие виды и формы непрерывного образования обозначенной категории специалистов. Выделены специфические черты системы непрерывного образования, а также подчеркнуты функции и роль мероприятий по непрерывному образованию для повышения уровня профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих. Определены основные направления совершенствования системы дополнительного профессионального образования государственных и муниципальных служащих как фактора их развития. Кроме того, представлен широкий спектр современных образовательных технологий и методов обучения. Рассмотрены трансформационные процессы подготовки кадров государственного и муниципального управления. Акцентировано внимание на развитии технологий дистанционного обучения в системе государственного и муниципального управления Российской Федерации и Донецкой Народной Республики.

Ключевые слова: государственные гражданские служащие, дистанционные образовательные программы, дополнительное профессиональное образование, инновационные образовательные технологии, креативное образование, муниципальный служащий, непрерывное образование, повышение квалификации и профессиональная переподготовка.

Трансформация социально-экономических, политических условий, общественной жизни оказывает воздействие на все существующие социальные процессы и явления и, в том числе, является причиной поиска наиболее эффективных исследовательских подходов к пониманию профессионального развития государственных гражданских служащих.

Формирование современной российской системы государственного управления сопровождается поиском путей ведения конструктивного диалога с инновационным обществом. Это обстоятельство выдвигает требования к непрерывному развитию у государственных и муниципальных служащих компетентности в решении сложных задач социально-инновационного государственного управления.

Одна из проблем, с которой сталкиваются органы государственного и муниципального управления, — это отсутствие потребности и мотивации к переобучению. К сожалению, в обучении актуальны, чаще всего, только два вида мотивации: мотивация вынужденная (чтобы не было претензий с точки зрения профессиональной квалификации) и мотивация материальная (после обучения появится возможность получить более высокооплачиваемую работу, проект и т. д.). На практике, как правило, наблюдается смешанный вариант.

Государственный и муниципальный служащий сегодня должен быть не только ответственным, но и иметь высокую квалификацию. Его работа требует от человека широкого спектра знаний в различных областях, большой ответственности, постоянного самоконтроля и выдержки.

Известно, что в определяющей степени эффективность управления общественными делами зависит от качества кадров, осуществляющих такое управление. В полной мере это относится и к системе государственного управления, в которой сформирован и функционирует публичный, правовой, социальный институт государственной службы. В свое время известный российский юрист Г.В. Атаманчук высказался в том смысле, что государственное управление есть не что иное, как управление людьми, через

людей, во имя и во благо людей [7]. Развитие российского социума подтвердило справедливость и концептуальность данного подхода. На прямую зависимость эффективности государственного управления от кадрового состава государственных органов указал и Президент Российской Федерации В.В. Путин, подчеркнув, что чиновники всех уровней должны быть заинтересованы в росте своей эффективности и быть жестко нацелены на получение конкретного результата [1]. К сожалению, в этом вопросе сохраняется разрыв между желаемым и действительным.

Осуществляемые в стране социально-экономические преобразования, политическая модернизация, интеграция в мировое пространство требуют новых методов эффективного управления на всех уровнях хозяйствования. Стержневым элементом системы управления являются профессионально подготовленные управленческие кадры, обладающие принципиально новыми качествами. В первую очередь, это умение интегрировать интеллект людей, пробуждать в них инициативу, творчество, новаторство, стремление к успеху, оригинальным, самостоятельным действиям и решениям, иначе говоря, работать на уровне высоких стандартов.

В связи с этим приобретает особую актуальность инновационное образование профессиональных управленческих кадров. Как показывают многочисленные исследования, традиционное образование не способно подготовить будущих управленцев к принятию решений в условиях риска и неопределенности, к построению концепций и реализации оптимальных стратегий. Это связано с тем, что в вузах по-прежнему пытаются заменять образование трансляцией необходимой информации.

Поэтому ведутся поиски новой парадигмы высшего образования, в которой главное место отводится аналитическим навыкам, т.е. способности искать и находить информацию, облекать вопросы в четкую форму, формулировать проверяемые гипотезы, выстраивать данные в определенном порядке и оценивать их, решать творческие задачи, уметь предвидеть и адаптироваться к переменам.

Применительно к подготовке управленческих кадров инновационное образование предполагает изменение обучающегося не только в учебном процессе, но и в окружающем мире. Студент становится субъектом инновационной деятельности, а в учебном процессе преобладает сотрудничество. Но самой главной его особенностью является то, что он приобретает навыки преобразовательной деятельности и способность к стратегическому целеполаганию.

В последние годы в сфере государственного и муниципального управления РФ все больше внимания уделяется вопросам повышения квалификации государственных гражданских и муниципальных служащих. Это объясняется тем, что качество государственного управления, прежде всего, зависит от кадрового обеспечения органов государственной власти. С другой стороны, скорость социально-экономических изменений требует от государственных служащих постоянного обновления базы знаний, освоения новых компетенций, что актуализирует вопросы совершенствования механизмов профессионального развития государственных гражданских и муниципальных служащих.

Профессиональное развитие государственных служащих является одним из базовых направлений кадровой работы в системе государственного и муниципального управления. В рамках профессионального развития выделяют повышение квалификации и профессиональную переподготовку. Целью профессионального развития государственных служащих является повышение уровня профессионализма кадров, освоение государственными служащими новых компетенций, приобретение новых практических навыков и умений для обеспечения высокого уровня эффективности государственного управления.

Сегодня профессиональное развитие государственных и муниципальных служащих должно осуществляться на основе таких важнейших принципов:

- непрерывность профессионального развития и дополнительного образования, что достигается периодическим участием служащих в программах дополнительного образования и организацией самообразования;
- единство учебно-методических подходов к основному и дополнительному образованию служащих в каждом секторе государственного аппарата;
- индивидуализация обучения, учет личностных особенностей и характеристик служащих на основе индивидуальных планов профессионального развития;
- предоставления всем служащим постоянного доступа ко всем необходимым учебно-методическим материалам;
- интеграция современных образовательных технологий в образовательные программы.

Последний из указанных принципов особенно важен в свете того, что происходит с изменением и расширением списка профессиональных компетенций, которыми должны обладать государственные (муниципальные) служащие. Это также требует изменения применяемых образовательных технологий и методов.

Возможности креативного образования далеко не исчерпываются формированием качеств творческой личности. Если попытаться наиболее концентрированно зафиксировать его особенности, то они будут заключаться в том, что в обучении центр внимания переносится на развитие умения решать проблемы, а не запоминать информацию; способность принимать эффективные решения, основанные на инновациях; на придание обучению активного характера, когда обучающиеся являются субъектами учебно-познавательной деятельности, творцами знаний.

Отличительной характеристикой такого образования является ориентация на развитие творческих способностей человека, на закрепление в

его профессиональном сознании установки на инновации, включающие анализ проблем и вариантов деятельности. Это образование, мотивирующее самостоятельное осмысление действительности, самопознание индивидуальности, превращение знаний в потенциал мышления и саморазвития. Кроме того, креативное образование расширяет диапазон видения проблем развития и проектирования вариантов их решения.

Значимость креативного образования может рассматриваться как для самого субъекта, так и для других людей, организаций и общества в целом. Для субъекта обучения – это, во-первых, возможность проявить себя в творчестве, почувствовать себя личностью, «примерить на себя» будущую профессиональную деятельность. Во-вторых, процесс обучения становится более интересным и эффективным, требующим меньших затрат с точки зрения времени и усилий. В-третьих, креативное образование повышает уровень профессиональной культуры, конкурентоспособность специалиста на рынке труда, поскольку практически все работодатели предпочитают иметь дело с интеллектуальной, творческой личностью.

Для ответа на вопрос, что дает креативное образование обществу, необходимо проанализировать его возможности в социально-экономических преобразованиях. К числу наиболее сложных макроэкономических проблем, которые может решить только управленец креативного типа, относятся подавление инфляции экономическими методами, повышение производственных возможностей экономики, привлечение инвестиций и др.

Вполне очевидно, что только на основе креативного потенциала управленца можно вести борьбу с теневой экономикой, коррупцией, организованной преступностью, моральной деградацией и др.

На микроуровне решение социально-экономических проблем потребует не только не меньшего, а возможно большего креативного потенциала управленцев. Такими проблемами могут быть, например, проектирование бизнес-процессов, обеспечение условий жизнедеятельности предприятий в длительной перспективе (формулирование миссии, выбор

наилучшей стратегии, ее реализация), новое более оптимальное соединение ресурсов. В зависимости от того, как осуществит свой выбор менеджер, будет построена та или иная модель управленческой деятельности.

Аналогичные проблемы существуют и в области государственного управления. Несмотря на то, что в общественном мнении, в научной литературе и в средствах массовой информации последнего десятилетия чиновничество часто представляется главным «антигероем» нашего времени и причиной большинства бед, выпавших на долю России, а также олицетворением консерватизма, креативность постепенно проникает в сознание управленцев нового поколения [3].

В рамках настоящего исследования система непрерывного образования – это процесс непрекращающегося роста образовательного потенциала человека в течение всей жизни, его общей эрудированности, профессионального развития в качестве современного специалиста.

Само понятие «непрерывное образование» появилось лишь в конце XX в., тем не менее, оно быстро распространилось как в теории педагогики и смежной с ней наук, так и на практике как одна из основных социальных проблем, требующих незамедлительного решения и поддержки государства.

Непрерывность образования реализуется в рамках программ послевузовского образования (аспирантура, докторантура), научных стажировок, посредством программ дополнительного профессионального образования. Для государственных и муниципальных служащих система непрерывного образования рассматривается в качестве основы для их социально-профессионального развития и обеспечения деятельности органов государственного и муниципального управления. Непрерывное образование помогает служащим систематически анализировать опыт, накопленный в результате управленческой деятельности, аккумулировать знания российских и зарубежных коллег, обогатить полученные ранее знания, оптимизировать практическую и теоретическую базу для успешного карьерного роста и

профессионального развития на протяжении всего периода замещения должностей государственной гражданской службы.

В настоящее время система дополнительного профессионального образования в России представлена как самостоятельными образовательными организациями дополнительного профессионального образования, так и соответствующими подразделениями в рамках вузов страны.

Концепция непрерывного образования направлена на решение воспитательных и обучающих задач, в т. ч. повышение уровня профессиональной культуры. Достижение заявленных целей ведется в двух направлениях, обеспечивающих, во-первых, удовлетворение стремления личности к постоянному самообразованию и развитию на протяжении всей жизни и тем самым пополнение социальной среды культурными и разносторонне развитыми гражданами общества, а, во-вторых, удовлетворение потребности современного общества в обеспечении реального сектора экономики профессиональными кадрами, соответствующими инновационному развитию государства и общества.

Участие гражданских служащих в процессе непрерывного образования является преимущественным основанием для включения их в кадровый резерв на конкурсной основе или продолжения замещения гражданским служащим должности гражданской службы. Профессиональное развитие служащих тесно связано с продвижением по службе, оценкой качества службы, уровнем денежного содержания, присвоением классов чин, применением мер поощрения и т. д.

Основными направлениями совершенствования системы дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих как фактора их развития являются:

- формирование системы мониторинга профессионального развития государственных гражданских служащих, включающего мониторинг качества и оценки востребованности образовательных программ для

государственных гражданских служащих с учетом требований общества и времени;

- развитие системы диагностики профессиональных компетенций и уровня профессионального развития государственных гражданских служащих; совершенствование системы планирования профессионального развития кадров органов власти;
- развитие форм взаимодействия образовательных организаций и органов власти по вопросам профессионального развития кадров государственной гражданской службы и разработки учебных планов и программ в сфере дополнительного профессионального образования служащих;
- совершенствование образовательных программ, а также методов, технологий и форм подготовки и переподготовки гражданских служащих.

Среди таких технологий последних лет можно, например, отметить:

- тренинг (от англ. training) – это метод обучения, который сочетает в себе теоретические и практические модули с целью лучшего усвоения знаний на основе моделирования ситуаций, позволяющие развить нужные навыки, переосмыслить личный опыт и закрепить новые модели поведения. Отличительная черта таких тренингов – развитие межличностных компетенций, связанных с организацией интерактивного взаимодействия, командообразования, проектной и групповой работы, достигаемых неформальным нетворкингом, повышающих мотивацию к развитию и профессиональной деятельности, а главное – проблемы, обсуждение которых происходит в ходе тренингов, максимально приближены к реальным ситуациям, с которыми ежедневно сталкиваются государственные служащие в своей работе;

- коучинг (от англ. coaching) – процесс консультирования служащего более опытным наставником для достижения поставленных целей в рамках государственной гражданской службы. Коучинг ориентирован на осознание собственного потенциала и понимание его возможностей, стимулирует желание обучаться, это своеобразный «фитнес» по формированию наших навыков и умений, расширению компетенций [11];
- кейс-стади (от англ. case-study) – активный проблемно-ситуационный анализ, в основе которого лежит получение знаний путем решения конкретных задач-ситуаций (решение «кейсов»). В процессе решения кейса обучающийся проходит ряд этапов: анализирует информацию, самостоятельно формулирует проблему, оценивает ее значимость, рассматривает альтернативные решения и находит оптимальный вариант. Главным достоинством этой технологии является обучение действием. Это происходит благодаря тому, что обучающийся погружается в мыслительную деятельность по разрешению проблемной ситуации. На каждом из перечисленных этапов реализации кейс-технологии применяются определенные методы: анализ ситуации, групповая дискуссия, мозговой штурм, анализ выдвинутых идей, подготовка презентации и публичные выступления, и, наконец, групповое обсуждение полученных результатов. Основной особенностью метода кейс-стадий является возможность снятия условностей и ограничений, которые выступают обязательным условием многих образовательных методов;
- ротация (от англ. rotation) – метод обучения, основанный на перемещении государственных служащих внутри учреждения или ведомства с целью освоения им смежных навыков и умений и развития комплексного представления о функционировании органа государственного управления;

- программируемое обучение – это технологии обучения с обязательным использованием компьютерной техники по заданным алгоритмам (информационно-коммуникационные технологии), которая позволяет не только освоить необходимые специализированные навыки, но и повышает компьютерную грамотность обучающегося.

Как видим, большинство из описанных методов повышения квалификации носят практико-ориентированный характер, что соответствует современным требованиям к образовательному процессу, в ходе которого государственные служащие должны обрести компетенции, которые будут им реально необходимы при выполнении своих должностных обязанностей.

Одним из наиболее ярких трендов в развитии образовательных технологий в системе профессиональной подготовки и повышения квалификации государственных гражданских служащих является распространение дистанционных методов обучения на базе информационных технологий. Причинами распространения практики онлайн-обучения государственных гражданских и муниципальных служащих является его доступность, возможность снижения затрат на организацию образовательного процесса, сокращение сроков обучения, обеспечение профессионального развития служащих без отрыва от основной деятельности.

В 2020 г., в связи со сложной санитарно-эпидемиологической ситуацией в стране и в мире (COVID-19), онлайн-обучение, в т. ч. в сфере государственного и муниципального управления получило новый импульс развития.

Дистанционное обучение – инновационная форма образования, которая сравнительно недавно стала распространяться в России. Термин «дистанционное обучение», или шире – «дистанционное образование», весьма многозначен и еще не устоялся в нашей педагогической науке.

В дистанционном образовании основной акцент ставится на самостоятельность учащегося, его умение работать в диалоге с преподавателем, партнерами по учебе, выбирая оптимальный режим взаимодействия с ними.

В развитых странах основой информационного общества являются глобальные и локальные компьютерные сети. Именно эта структура обеспечивает накопление и хранение громадных массивов информации, возможность доступа к ним практически из любой точки, новые формы и коммуникации (телеконференции, вебинары, электронная почта, форумы и т. п.).

Так, с 2020 г. в РФ на базе портала «Госслужба» действует единый специализированный информационный ресурс «Профессиональное развитие» (<https://edu.gossluzhba.gov.ru>). Ресурс предоставляет государственным гражданским и муниципальным служащим информацию о приоритетных направлениях профессионального развития, о доступных программах дополнительного профессионального образования в государственном и муниципальном управлении в очном и дистанционном формате, о различных мероприятиях по профессиональному развитию и т. д. Кроме того, на портале представлены материалы для самостоятельного изучения государственными и муниципальными служащими и тест для самооценки знаний.

С сентября 2020 г. также заработал проект «Учеба. Онлайн» (<https://xn80abl9cua.xn80asehdb/index.php>) в рамках реализации федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Данный портал предназначен для организации обучения граждан компетенциям и технологиям, востребованным в условиях цифровой экономики.

На данный момент доступ к программам на бесплатной основе открыт для государственных гражданских и муниципальных служащих, для сотрудников региональных органов исполнительной власти, а также для

работников государственных и муниципальных организаций и учреждений [5, 9].

Основными исходными положениями интегративной системы непрерывного социально-профессионального образования могут быть следующие:

- системный подход к организации социально-профессионального обучения на основе перестройки содержания и оптимизации методов обучения путем интеграции подсистем социально-профессионального образования в органически целостную, оптимально действующую и динамично развивающуюся систему;
- целостность профессиональной подготовки путем постоянного укрепления взаимосвязей ее основных компонентов на основе принципа интеграции и его взаимодействия с другими
- принципами профессионального обучения: политехнизма, преемственности, единства обучения и воспитания, мотивации обучения и труда, проблемности;
- приоритет личности в выборе и построении своей образовательной траектории в соответствии со своими возможностями и способностями, потребностями рынка труда как на государственном уровне, так и на уровне региона или муниципалитета;
- приоритет специальности в организации образовательных структур системы путем единой целевой направленности на конечные результаты при планировании и управлении профессиональной подготовкой;
- перестройка компонентов интегрируемых подсистем (целей и задач, содержания, средств и методов обучения; деятельности педагогов и студентов) на основе программно-целевого подхода с учетом будущей профессиональной деятельности специалиста социальной сферы;

- ориентация на непрерывное целостное развитие обучающихся как активных субъектов образования и социального действия.

Разработка интегративной системы социально-профессионального обучения на основе сформулированных положений и принципов состоит из следующих этапов:

- формируется социальный заказ на квалифицированного специалиста путем теоретических исследований, изучения состояния науки, техники, производства и потребностей личности;
- в соответствии с социальным заказом определяются требования к главным качествам и видам деятельности социальных работников; совокупность конкретных деловых качеств, возможный круг замещаемых должностей; конкретные виды компетентной деятельности отражаются в требованиях к специалистам данного профиля (квалификационных характеристиках);
- проводится отбор содержания обучения, обеспечивающего формирование конкретных качеств и видов деятельности в соответствии с квалификационными характеристиками;
- отобранное содержание обучения распределяется по интегральным программам в соответствии со спецификой подготовки конкретного специалиста;
- материал, собранный в интегральных программах, распределяется в универсальном наборе учебных предметов для профессиональных учебных заведений;
- определяется, какие дисциплины из универсального набора учебных предметов разного уровня образования включаются в учебные планы профессиональных образовательных учреждений, устанавливается уровень сложности их изучения в каждом звене системы образования;

- на основе программно-целевого подхода производится перестройка всех основных компонентов учебно-воспитательного процесса в профессиональных образовательных учреждениях при ориентации на конечные результаты подготовки специалистов.

Глобализация, интернационализация, информатизация диктуют свои правила, действующие в пределах новых границ. Поэтому для достижения успеха в подготовке профессионалов требуются принципиально новые подходы. На это указывает Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 г. Одна из ее основных идей – необходимость формирования гибкой и диверсифицированной системы профессионального образования, отвечающей требованиям рынка труда и потребностям инновационной экономики как в части образовательных программ, так и в части условий и материально-технического оснащения процесса обучения.

Особенностью российской действительности является стремительность изменений общественных процессов, на которые управленцу необходимо отреагировать своевременно. И поэтому ему приходится сталкиваться с множеством сложных, нетрадиционных проблем, что, безусловно, требует освоения новых механизмов и методов управления. Вполне очевидно, что без научного и творческого подхода к управлению социально-экономическими процессами современный чиновник не может успешно функционировать. При этом чем выше должность, тем сложнее управленческие задачи. Круг вопросов, решаемых управленцем на основе исследований и творчества, выступает отчетливо и ясно: это экспертные оценки, мониторинг различных процессов, прогнозы развития региона и т. д. Более того, как считают отдельные ученые, чиновник должен обладать способностью формулировать гипотезы, отыскивать варианты решений и оценивать их, уметь анализировать условия и сценарии, строить прогнозы, определять перспективы, выработать концепцию и программу действий, отбирать действенные способы и инструменты для достижения цели, умело

комбинировать их и точно оценивать реальную эффективность. Следовательно, современный служащий – это управленец креативного типа.

Таким образом, успех менеджмента третьего тысячелетия будет зависеть от управленцев новой генерации, а следовательно, от их инновационного образования.

Все перечисленные тенденции требуют новой постановки вопроса о роли управленческого образования в развитии современного общества, о его контурах и перспективах развития.

Речь идет о значительных тенденциях, которые определяют контуры формирования новой парадигмы. Ключевые составляющие новой парадигмы высшего образования, порожденные предыдущей эпохой и нашедшие отражение в различных научных основаниях, можно охарактеризовать рядом признаков: гуманизация, демократизация, непрерывность, информатизация, диверсификация, инновационность и опережающий характер.

Таким образом, можно предложить ряд шагов для перехода к новой парадигме управленческого образования: конструирование образовательной среды, способствующей овладению методологией нововведений в различных сферах деятельности; обеспечение условий для повышения интеллектуально-личностного развития будущих управленцев; применение инновационных технологий, направленных на овладение навыками научных исследований и проектного мышления.

Для повышения качества таких программ профессионального развития следует включать в программы курсов больше практического материала, а также применять интерактивный формат обучения для лучшего овладения необходимыми компетенциями. Важно гарантировать наглядность, структурность и лаконичность учебных материалов, наличие персонализированных практических кейсов, а само обучение должно сопровождаться технической поддержкой и кураторством со стороны наставника, занимающегося организацией обучения, а также постоянным мониторингом обратной связи.

Следует и далее активно участвовать в совершенствовании системы профессионального развития государственных гражданских и муниципальных служащих, так как данный аспект определяет эффективность функционирования всей системы государственного и муниципального управления в стране.

Принятый курс на модернизацию российской экономики предполагает разработку государственных программ, направленных на социально-экономические преобразования. В этих условиях проектный подход является новым трендом современного управления и одним из основных инструментов повышения его эффективности. Соответственно, подготовка будущих государственных и муниципальных служащих предполагает создание такой образовательной среды, которая будет способствовать их включению в проектную деятельность.

Одним из факторов, заметно влияющим на изменение образовательного пространства, станет разработка новых методических средств и научно-технологических приемов. Как считают современные ученые в области образования, эффективными интеллектуальными учебными средствами, обеспечивающими формирование проектной культуры, являются многофункциональные тренинги, эвристические ситуационные задачи, кейсы, имитационные игры, разработка проектов.

Новым приоритетным направлением в реализации образовательного процесса является проектно-исследовательская деятельность обучающихся государственных (муниципальных) служащих во время прохождения учебной практики, в процессе проведения практических занятий и внеаудиторной работе. Данная форма обучения базируется на методе проектов, под которым понимается способ достижения цели через детальную разработку проблемы, результатом, которого является продукт, оформленный тем или иным способом. Преподаватели выступают в роли консультантов, оказывающих поддержку в выборе темы, объекта

исследования, а также методов и инструментов, позволяющих решать поставленные задачи.

В заключении можно сделать вывод о том, что как в РФ, так и в ДНР современная концепция профессионального образования отдает решающую роль в формировании квалифицированных и востребованных кадров на рынке труда в сферу дополнительного профессионального образования, которая становится фундаментом непрерывного образования.

Источники

1. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 01.03.2018 г. б/н (О положении в стране и основных направлениях внутренней и внешней политики государства) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Президента Российской Федерации. – 2018. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/42902>.
2. Алиева С.В. Новые контуры парадигмы управленческого образования [Электронный ресурс] / С.В. Алиева // Социально-гуманитарные знания. – 2016. – № 12-1. – С. 46-53. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28406334>.
3. Алиева С.В. Подготовка управленческих кадров для новой России [Электронный ресурс] / С.В. Алиева // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Общественные науки. – 2017. – № 10. – С. 119-122. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=9285747>.
4. Алиева С.В. Профессиональные основы непрерывного образования специалистов социальной сферы [Электронный ресурс] / С.В. Алиева // Среднее профессиональное образование. – 2010. – № 3. – С. 3-6. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=13605563>.
5. Валькович О.Н. Использование современных образовательных технологий в процессе профессионального развития государственных служащих [Электронный ресурс] / О.Н. Валькович, Б.Р. Хуажева // Международный

- журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 10-2 (49). – С. 80-83. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44225869>.
6. Ерегина А.Г. Дополнительное профессиональное образование как фактор профессионального развития государственных гражданских служащих: автореф. дис. канд. социол. наук: 22.00.04 [Электронный ресурс] / Ерегина Анна Геннадьевна; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. – М.: 2015. – 22 с. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30416137>.
7. Зиновьева Л.Г. Совершенствование правовых механизмов профессионального развития государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации [Электронный ресурс] / Л.Г. Зиновьева, С.В. Дергачев // Вестник Марийского государственного университета. Серия: Исторические науки. Юридические науки. – 2019. – Т. 5. – № 2 (19). – С. 282-289. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41558269>.
8. Картухин В.Ю. Трансформация образовательных технологий в подготовке государственных и муниципальных служащих [Электронный ресурс] / В.Ю. Картухин // Управленческое консультирование. – 2017. – № 8 (104). – С. 8-13. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30103594>.
9. Латышев В.Л. Применение информационных технологий в подготовке государственных служащих [Электронный ресурс] / В.Л. Латышев, Н.Г. Илларионова // Образовательные ресурсы и технологии. – 2017. – № 2 (19). – С. 25-33. – Режим доступа: https://www.muiv.ru/vestnik/pdf/pp/ot_2017_2_025-033.pdf.
10. Метельская Е.В. Непрерывное образование государственных служащих: основные тенденции и подходы [Электронный ресурс] / Е.В. Метельская, Д.В. Митячкин, Г.В. Файзиева // Гуманитарные науки и образование. – 2018. – Т. 9. – № 2 (34). – С. 69-75. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35451659>.

11. Мироненко Н.В. Трансформация системы обучения в процессе подготовки кадров государственного и муниципального управления [Электронный ресурс] / Н.В. Мироненко, О.В. Котлярова, Ю.В. Сухина // Среднерусский вестник общественных наук. – 2016. – Т. 11. – № 6. – С. 432-439. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28201888>.
12. Пономаренко Б.Т. Социальные факторы формирования эффективной личности на государственной гражданской службе [Электронный ресурс] / Б.Т. Пономаренко, М.С. Халиков // Личность: ресурсы и потенциал. – 2020. – № 3 (7). – С. 23-28. – Режим доступа: https://science.potentiales.ru/content/issues/2020.09/issue2020.09_art19997654.pdf.
13. Халиков М.С. Факторы повышения эффективности государственной гражданской службы (по материалам социологического мониторинга) [Электронный ресурс] / М.С. Халиков // Аграрное и земельное право. – 2019. – № 1 (169). – С. 77-83. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38176262>.
14. Чубарец О.В. Развитие непрерывного образования в контексте реализации дополнительных профессиональных программ для государственных и муниципальных служащих [Электронный ресурс] / О.В. Чубарец // Среднерусский вестник общественных наук. – 2014. – № 6 (36). – С. 196-201. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22806891>.