О.А.Ефанова,
кандидат философских наук, доцент

ПРОФЕССИОНАЛИЗМ КАДРОВ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ: УРОВЕНЬ, МОТИВАЦИЯ К УЧЕБЕ, ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ

Процесс преобразования российского общества с неизбежностью формирует новое качественное состояние кадров государственной власти, обусловливает содержание их деятельности. Важнейшей качественной характеристикой кадрового корпуса органов государственной власти является профессионализм госслужащих, их умение адаптироваться к новым требованиям, стремление повышать свой профессиональный уровень.

Результаты исследования показывают, что работники органов власти осознают необходимость постоянного пополнения профессиональных знаний, стремятся повысить свой профессионализм. Об этом свидетельствует следующий факт. Несмотря на то что подавляющее большинство опрошенных (92,3%) указали соответствие в той или иной мере профессионального образования квалификационным требованиям по замещаемой ими должности, почти такое же количество респондентов (87,8%) считают, что им необходима дополнительная профессиональная подготовка. Такая самооценка свидетельствует о критичном отношении респондентов к уровню своего профессионального мастерства и нацеленности на повышение этого уровня.

Для формирования профессионального кадрового корпуса госслужбы, помимо субъективной готовности работников к повышению профессионализма, необходима также налаженная, отвечающая требованиям времени система повышения квалификации госслужащих. Исследование показало, что механизм повышения квалификации и переподготовки кадров госслужбы сегодня функционирует без существенных сбоев. Почти 60% руководящих работников органов власти за последние три года прошли профессиональную переподготовку. Достаточно успешно функционирует единая образовательная система Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации и подведомствен-

ных ей региональных учреждений. В рамках этой системы прошли профессиональное обучение около 40% опрошенных.

В то же время обращает на себя внимание тот факт, что достаточно большое количество работников органов исполнительной власти (40,2%) за последние три года ни разу не повышали квалификацию. Следует отметить, что по сравнению с 1997 г. количество работников органов власти, не проходивших повышение квалификации, изменилось незначительно (см. табл. 1).

Таблица 1

Показатели повышения квалификации

(в %)

Вариант ответа	Работники федеральн. органов госвласти на федеральном уровне		Работники террит. органов федер. органов исполнительной власти		Работники органов исполнительной власти субъектов РФ	
	1997 г.	2003 г	1997 г.	2003 г	1997 г.	2003 г.
Да, неоднократно	28,2	32,7	14,8	19,0	21,2	19,7
Однажды	33,6	36,5	27,6	33,5	25,3	30,0
Прохожу в настоящее время	5,3	-	1,7	4,7	4,7	4,4
Учусь в высшем учебном заведении (или другой форме образования)	1,5	-	3,6	2,9	6,1	3,5
Нет	31,3	30,8	52,3	39,9	42,7	42,4

Как видно из таблицы, положительная динамика наблюдается только в территориальных органах федеральных органов исполнительной власти, усиливших внимание к подготовке кадров. В результате по этому показателю территориальные органы федеральных органов исполнительной власти выглядят предпочтительнее органов власти субъектов Федерации, переместившихся на последнее место по количеству работников, прошедших за последние три года повышение квалификации или профессиональную переподготовку.

Возникает вопрос: в чем же причина столь незначительных изменений в процессе профессионального обучения чиновников при условии бесперебойного функционирования налаженной системы профессионального обучения госслужащих? Для ответа на него необходимо составить портрет работника, не проходившего за последние три года профессионального обучения. Это преимущественно женщины, замещающие ведущие должности, в возрасте 40 лет

и старше, имеющие достаточно большой стаж работы в данном органе власти (6 – 10 лет и 10 лет и более). Эти же параметры были отмечены работниками кадровых служб, высказавшими мнение, что в повышении квалификации в первую очередь нуждаются именно госслужащие, замещающие ведущие должности.

Судя по тому, что большая часть из них незначительно или совсем не заинтересована в повышении по службе, они достигли «пика» своей карьеры. Об этом свидетельствует тот факт, что более половины работников, не проходивших повышения квалификации, скептически оценивают возможность продвижения по службе. По функциональным обязанностям это работники, занимающиеся главным образом подготовкой отчетов и справочных материалов, информационно-аналитической работой, организацией исполнения законов и других нормативных актов. Если руководители органов исполнительной власти стремятся обеспечить качественное информационно-аналитическое сопровождение деятельности своего органа власти, им следует усилить внимание к профессиональному обучению данной категории работников.

Следует также отметить недостаточное внимание руководителей некоторых органов исполнительной власти к профессиональной адаптации начинающих сотрудников. Об этом свидетельствует тот факт, что менее половины опрошенных экспертов указали, что в их органе власти имеется программа специального обучения новых сотрудников, хотя именно эти сотрудники, по их мнению (34,7%), более всего нуждаются в профессиональном обучении. При этом наблюдается значительное расхождение по этой позиции между различными органами власти. Так, значительно больше внимания указанному вопросу уделяется в территориальных органах Минфина РФ и администрациях субъектов Федерации (59,0 и 57,8% респондентов, соответственно, отметили наличие в этих органах власти программ специального обучения для новых сотрудников), тогда как в некоторых министерствах и территориальных органах Министерства по налогам и сборам их число почти вдвое меньше (30,4 и 29,4% соответственно).

Образовательные потребности

Как было показано выше, потребность в профессиональном развитии чиновников достаточно велика, поэтому их мнение о наиболее эффективных ***способах и формах*** повышения профессионального мастерства очень важно.

Остановимся прежде всего на предпочтительной форме профессионального обучения. Обращает на себя внимание стремление гос-

служащих пройти повышение квалификации в Российской академии государственной службы. Более четверти опрошенных (27,6%) выбрали этот вариант как предпочтительный. Если учесть, что еще 17% госслужащих высказались за обучение в региональных академиях, можно сделать вывод, что образовательная сеть РАГС выполняет функции одного из ведущих учебных заведений для профессионального обучения управленцев.

Этот вывод подтверждается тем фактом, что при оценке учебных заведений (центров) по показателю качества подготовки кадров, максимальной полезности обучения, участники исследования чаще всего, как и в 1997 г., отмечали РАГС, затем – региональные академии государственной службы и уже потом Академию бюджета и казначейства Министерства финансов РФ, Центр подготовки персонала Министерства по налогам и сборам, Всероссийскую государственную налоговую академию, Академию народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации и другие учебные заведения. Это свидетельствует о том, что роль и авторитет РАГС и подведомственных ей региональных учреждений в системе подготовки профессиональных управленческих кадров заметно выросла. Количество работников центральных аппаратов органов власти и региональных органов исполнительной власти, прошедших профессиональное обучение в системе РАГС, увеличилось по сравнению с 1997 г. вдвое. Работники же территориальных органов федеральных органов исполнительной власти по-прежнему в основном повышают квалификацию в ведомственных учебных заведениях и на курсах, организуемых соответствующими министерствами (ведомствами).

По сравнению с 1997 г. положение с профессиональным обучением в данных властных структурах заметно улучшилось. Если тогда более половины кадрового состава территориальных структур федеральных органов власти не повышали квалификацию за последние три года, то в 2003 г. профессиональное обучение за последние три года прошли уже 60,1% работников этих органов власти.

Тем не менее не до конца решенным остается вопрос о месте массового обучения работников данных структур. Сегодня предпочтение отдается ИПК и курсам, организуемым соответствующими министерствами (ведомствами), в то время как около половины опрошенных хотели бы проходить обучение в системе РАГС.

Академии накопили немалый опыт подготовки этой категории государственных служащих, а получившие заслуженно высокую оценку специализированные учебные центры, такие, как Академия бюджета и казначейства МФ и Центр подготовки персонала МНС, до сих

пор не имеют филиалов в отдаленных регионах, тогда как сеть учебных заведений РАГС достаточно разветвленная.

Таким образом, по-прежнему не снимается с повестки дня проблема укрепления учебных заведений единой образовательной системы РАГС кадрами, знающими специфику деятельности работников финансовых и налоговых органов, с тем, чтобы сделать региональные академии и их филиалы в отдаленных районах основным звеном системы обучения работников территориальных структур федеральных органов исполнительной власти для массового вовлечения этой категории государственных служащих в процесс профессионального обучения.

Мотивация государственных служащих к учебе

Динамично меняющаяся общественная реальность требует от госслужащих постоянного притока новых знаний. Необходимость перманентного пополнения знаний выдвигает на первый план задачу формирования у них устойчивой потребности в обучении и самообучении. Формирование такой потребности, в свою очередь, станет тем эффективнее, чем тщательнее будет выявлена и на основе этого знания развита позитивная мотивация госслужащих к учебе.

Проводимые Социологическим центром РАГС при Президенте Российской Федерации на протяжении 10 лет исследования кадрового корпуса госслужбы свидетельствуют о том, что за эти годы сложилась определенная система подготовки и переподготовки управленческих кадров, которая в основном функционирует без существенных сбоев. В то же время в федеральной программе «Реформирование государственной службы Российской Федерации (2003–2005 годы)» отмечен консерватизм сложившейся системы подготовки и профессионального роста государственных служащих.

Социологические опросы слушателей всех уровней системы профессионального образования госслужащих, проводимые Социологическим центром РАГС в течение многих лет, свидетельствуют о том, что основной проблемой, стоящей перед этой системой, является укрепление связи обучения с практикой госслужбы. Эта же проблема была выделена работниками органов власти как основная для модернизации системы профессионального обучения госслужащих. Такую точку зрения высказали две трети участников опроса 2003 г. Около 40% респондентов назвали такие пути модернизации профессионального обучения, как ориентация обучения на развитие аналитических навыков, более глубо-

кое знакомство с современными управленческими и информационными технологиями.

В качестве основного пути усиления связи профессионального обучения с практикой было выделено более частое приглашение для ведения занятий специалистов-практиков. Такого мнения придерживаются 59% опрошенных. Другим путем усиления практической направленности профессионального обучения является улучшение организации стажировок. Стажировки в других организациях позволяют работнику сравнить работу своего органа власти с деятельностью коллег. Погружение в новую среду помогает по-новому взглянуть на проблемы своей организации и привнести в нее достижения других. Поэтому развитие сотрудничества между различными органами власти, в том числе разных регионов, могло бы способствовать повышению квалификации персонала. Кроме того, стажировки, помимо новых профессиональных знаний, дают и нечто большее. Они формируют «горизонтальную» солидарность госслужащих, основанную на общих профессиональных интересах и ценностях. В учебном процессе, по мнению участников опроса, следует больше внимания уделять активным формам проведения занятий, таким как практические занятия, деловые игры и др.

В Программе реформирования госслужбы указывается на недостаточное использование госслужащими положительного зарубежного опыта развития госслужбы. Его использование в широких масштабах в ближайшее время представляется маловероятным, так как российские чиновники в массе своей плохо знакомы с опытом организации и развития госслужбы за рубежом. Около двух третей опрошенных госслужащих и трети экспертов плохо или совсем не знакомы с этим опытом. По этой причине достаточно большое количество опрошенных (28,8% госслужащих и 21,1% экспертов) не смогли высказать определенного мнения по поводу применимости в России зарубежного опыта развития госслужбы. Более половины работников органов власти занимают по этому вопросу достаточно осторожную позицию, утверждая, что зарубежный опыт применим в наших условиях лишь частично. С такой точной зрения можно было бы согласиться, если бы не слабое знание чиновниками обсуждаемой проблемы.

Более глубокому знакомству с зарубежным опытом мешает ряд причин, первое место среди которых занимает плохое знание иностранных языков, незначительное количество литературы по указанному вопросу, а также то, что в процессе профессионального обучения этой проблеме уделяется не слишком большое внимание.

Чтобы исправить сложившееся положение дел, в ближайшее время следует реалистично подойти к этому вопросу. Не стоит увеличивать количество часов на иностранный язык в процессе обучения, так как он вряд ли будет востребован в повседневной деятельности госслужащих. Скорее следует увеличить часы на знакомство с зарубежным опытом развития госслужбы, больше издавать справочных изданий, в том числе на электронных носителях, реферативных и ознакомительных материалов по этому вопросу, так как имеющиеся сегодня материалы издаются незначительным тиражом и практически недоступны основной массе чиновников, особенно в отдаленных регионах.

Модернизация системы подготовки и переподготовки управленческих кадров станет результативной в том случае, если она будет осуществляться с учетом, с одной стороны, характера потребностей государственных служащих в знаниях, с другой – степени их готовности к переходу на новые формы обучения.

Проведенное Социологическим центром в ноябре 2003 г. исследование кадрового корпуса органов исполнительной власти ставило своей задачей изучить одновременно несколько аспектов в поставленном блоке вопросов. Важнейшими из них было определение состояния профессионального обучения госслужащих и выявление наиболее действенных мотивов к учебе, учет которых позволит создать более мобильную, отвечающую потребностям реформируемой госслужбы систему подготовки и переподготовки кадров.

Результаты исследования и их сравнение с данными аналогичного исследования шестилетней давности (октябрь 1997 г.) позволяют выявить накопившиеся в системе профессионального обучения госслужащих проблемы, а также нащупать мотивационное ядро, позволяющее создать благоприятный фон для ее модернизации.

Для взвешенной оценки степени сформированности мотивации управленческих кадров к учебе следует выявить тенденции в развитии госслужбы, способные оказать положительное или отрицательное влияние на стремление госслужащих повысить свой профессиональный уровень.

К положительным факторам относится существенное укрепление профессиональной ориентированности чиновничества на работу в органах власти. Если раньше подавляющее большинство опрошенных работников госаппарата беспокоило отсутствие правовой базы служебной деятельности, перманентные изменения структур органов государственной власти и связанная с этим неясность служебных функций, то теперь эти проблемы ушли

в прошлое. Состояние профессиональных установок кадров государственной службы, по данным опроса 2003 г., характеризуется следующими показателями:

– подавляющее большинство опрошенных (83,6%) выразили установку на работу в органе власти как на единственную или главную для них профессию;

– 72,2% проявили интерес к дальнейшему продвижению по службе;

– 58,7% оценили степень своей социальной защищенности выше в сравнении с работниками внебюджетной сферы;

– 69,1% не намерены покидать государственную службу;

– 87,8% считают для себя необходимым получение дополнительной профессиональной подготовки по роду выполняемой работы.

Целевая установка госслужащих на работу в госаппарате как на профессиональную деятельность в основном соответствует поставленной в программе реформирования госслужбы задаче – созданию профессиональной госслужбы на основе принципов учета и оценки результатов деятельности госслужащих.

Формирование положительных профессиональных целевых установок является благоприятным фоном для развития и укрепления позитивной мотивации госслужащих к учебе. Устойчивость этой тенденции придает тот факт, что более трети работников аппаратов органов государственной власти за последние три года ни разу не проходили повышения квалификации. Этот факт нуждается в подробном комментарии.

На первый взгляд, сравнительные данные исследований 1997 и 2003 гг. говорят о не слишком значительных (за исключением территориальных органов федеральных органов власти) изменениях в системе профессионального обучения госслужащих (см. табл. 2), несмотря на то, что значительное большинство опрошенных работников органов власти в 1997 г. отмечали существенные положительные сдвиги в системе профессионального обучения чиновников, получившие в дальнейшем значительное развитие.

Для адекватной интерпретации полученных данных необходимо иметь в виду, что за прошедший период произошло существенное обновление кадрового корпуса госслужбы, поскольку в 1997 г. значительное количество госслужащих (примерно около половины) достигли предпенсионного и пенсионного возраста.

Другим важным обстоятельством, позволяющим сделать вывод о положительных перспективах роста мотивации к учебе, является тот факт, что три четверти госслужащих, заинтересованных в про-

движении по службе, ни разу за последние три года не проходили повышения квалификации. Вполне логично предположить, что эта часть управленцев будет активно стремиться пройти профессиональное обучение.

Таблица 2

Показатели повышения квалификации

(в %)

Периодичность повышения квалификации	Работники федеральн. органов госвласти на федеральном уровне		Работники террит. органов федер. органов исполнительной власти		Работники органов исполнительной власти субъектов РФ	
	1997 г.	2003 г.	1997 г.	2003 г.	1997 г.	2003 г.
Неоднократно	28,2	34,1	14,8	18,9	21,2	19,7
Однажды	33,6	36,4	27,6	33,5	25,3	30,0
Прохожу в настоящее время	5,3	-	1,7	5,0	4,7	4,4
Учусь в высшем учебном заведении	1,5	-	3,6	3,0	6,1	3,5
Не проходили повышения квалификации	31,3	29,5	52,2	39,6	42,5	42,5

Данные исследования 2003 г. свидетельствуют о том, что у госслужащих, имеющих дополнительное образование по какой-то специальности государственной службы, мотивация к учебе имеет значительно ярче выраженный характер. Они вдвое реже не проходили повышения квалификации по сравнению с теми, кто не имеет дополнительного образования (23,0 и 46,3 % соответственно). У имеющих дополнительное образование также значительнее выражена заинтересованность в дальнейшем продвижении по службе.

В качестве положительного фактора, влияющего на повышение мотивации к учебе, следует отметить определенные сдвиги в формировании кадрового резерва госслужбы (см. табл. 3).

Несмотря на произошедшие изменения, работа по созданию кадрового резерва нуждается в дальнейшей активизации и совершенствовании. Следует, по-видимому, ставить вопрос не только о создании кадрового резерва, но и о работе с ним, поскольку у включенных в кадровый резерв мотивация к учебе выражена значительно сильнее.

При этом следует отметить, что повышение квалификации не означает на данный момент автоматического включения в кадровый

резерв на продвижение, хотя две трети опрошенных сотрудников, прошедших в той или иной форме профессиональное обучение, включены в кадровый резерв. По оценкам же руководителей и работников кадровых служб, выступавших в качестве экспертов, безусловно включаются в кадровый резерв 29,5% прошедших повышение квалификации сотрудников, в то время как 64,7% повысивших свою квалификацию не всегда или совсем не включаются в кадровый резерв. Таким образом, наличие профессионального обучения является немаловажным, но не единственным условием для включения в кадровый резерв на продвижение. Этот факт может в определенной мере сдерживать развитие мотивации к учебе у заинтересованных в продвижении по службе чиновников, поскольку включенность в кадровый резерв, по мнению этой категории госслужащих, существенно повышает их шансы на служебный рост.

Таблица 3

Включенность в кадровый резерв

(в %)

Принадлежность к кадровому резерву	Работники федеральн. органов госвласти на федеральном уровне		Работники террит. органов федер. органов исполнительной власти		Работники органов исполнительной власти субъектов РФ	
	1997 г.	2003 г.	1997 г.	2003 г.	1997 г.	2003 г.
Да	3,1	18,2	5,0	17,8	9,0	17,1
Нет	29,0	27,3	38,4	36,8	29,5	30,6
Затруднились ответить	67,9	54,5	56,6	45,4	61,5	52,3

Среди факторов, безусловно тормозящих развитие у госслужащих мотивации к учебе, прежде всего следует выделить отсутствие явной взаимосвязи профессионального обучения и должностного роста работников органов власти, причем сравнительный анализ исследований свидетельствует, что положение в этой области не меняется к лучшему (см. диаграмму 1). Более того, по мнению опрошенных, наблюдается тенденция роста негативного влияния профессионального обучения на должностное продвижение, наиболее заметная в центральных аппаратах министерств и менее явная в других органах исполнительной власти.

Этот факт противоречит высокой оценке экспертами влияния профессионализма на служебное продвижение работников. Подав-

ляющее большинство руководителей и работников кадровых служб среди факторов, влияющих на продвижение по службе, на первое место выдвинули именно профессионализм. Развитие профессионального потенциала работников, по мнению экспертов, также является наиболее значимым фактором улучшения работы аппаратов органов государственной власти. В то же время сотрудники, рекомендуемые на повышение в должности, занимают последние место среди работников, нуждающихся в повышении квалификации. Обнаруженное противоречие, по всей вероятности не осознаваемое опрошенными, требует более глубокого анализа понимания руководителями кадровых служб профессионализма управленческих кадров и его составляющих.

Диаграмма 1

Взаимосвязь профессиональной подготовки и должностного роста

(в %)



Выявленная тенденция позволяет сделать вывод, что усиление взаимосвязи профессиональной подготовки и должностного роста по-прежнему остается резервным фактором повышения заинтересованности госслужащих в профессиональном обучении.

Реформирование госслужбы выдвигает на первый план иные, менее традиционные формы профессионального обучения. Так,

62,5% опрошенных указали, что наиболее эффективными в этих условиях были бы краткосрочные семинары по актуальным проблемам.

Одной из наиболее острых проблем, как показал опрос, является изучение программы реформирования госслужбы, поскольку только треть опрошенных достаточно хорошо представляют смысл и цели проводимой реформы. По мнению же экспертов, число работников аппаратов исполнительной власти, хорошо знакомых с целями реформы госслужбы, еще меньше.

Особое внимание следует уделить разъяснению целей и смысла реформирования госслужбы в территориальных органах федеральных органов исполнительной власти, так как только четверть опрошенных работников этих властных структур имеют четкое представление о реформе, что вдвое меньше, чем в других органах власти, а каждый десятый из них не имеет никакого представления о смысле и целях реформы. В этой ситуации успех реформы вызывает оправданные сомнения. Для исправления ситуации представляется целесообразным провести в органах власти краткосрочные семинары по разъяснению смысла и задач реформы госслужбы в Российской Федерации.

Значительное число опрошенных (54,3%) по-прежнему отдают предпочтение традиционным формам профессионального обучения, таким, как повышение квалификации, обучение в профильных вузах, стажировки и др. В то же время следует отметить, что более четверти работников органов власти высказались за такую сравнительно новую форму профессионального обучения, как профессиональное консультирование с использованием интернет-технологий.

Настораживает недооценка госслужащими такой необходимой формы обучения, как самообразование. Только 12,4% респондентов считают обучение по методикам непрерывного образования эффективным. Отмеченные предпочтения свидетельствуют о том, что чиновники рассматривают себя главным образом как объект обучения, т. е. нацелены в основном на получение профессиональных знаний в «готовом виде», а не на их активный поиск с учетом своих образовательных потребностей. Такая позиция не соответствует запросам времени и потребностям реформируемой госслужбы.

Существует расхождение во мнении между госслужащими и работниками кадровых служб относительно эффективности дистанционного обучения. Оценка экспертами этого вида обучения почти вдвое выше, чем госслужащими. Такое расхождение объясняется, скорее всего, приверженностью кадровиков к традици-

онным формам профессионального обучения (оценка его эффективности экспертами гораздо выше, чем госслужащими), которое при дистанционном обучении сочетается с таким преимуществом, как более редкий и менее продолжительный, чем при других видах обучения, отрыв от работы. Эта позиция подтверждается высокой оценкой экспертами такой формы профессионального обучения, как повышение квалификации по месту работы, которое лидирует со значительным отрывом от других форм профессионального обучения, в то время как госслужащие отдают предпочтение обучению в РАГС. Кроме того, эксперты демонстрируют четко выраженную приверженность традиционной системе непрерывного профессионального образования типа «профильный вуз – послевузовское образование», которая, по их мнению, больше всего способствует профессиональному развитию госслужащих, в то время как среди госслужащих нет четко выраженного приоритета в отношении форм непрерывного профессионального образования. Отсутствие приоритета у госслужащих в рассматриваемой области, возможно, объясняется тем, что большинство опрошенных не имеют возможности сравнить достоинства и недостатки различных форм непрерывного профессионального образования, так как три четверти из них не имеют даже дополнительного образования по какой-либо специальности государственной службы.

Обращает на себя внимание расхождение в оценке экспертов и госслужащих периодичности профессионального обучения, предусмотренной действующим законодательством. Если среди госслужащих установленную периодичность профессионального обучения признали в той или иной степени недостаточной 42,1% опрошенных, то среди экспертов такую точку зрения высказали только 29,3%.

По мнению управленцев, считающих установленную периодичность повышения квалификации недостаточной, профессиональное обучение должно проводиться не реже раза в два года для всех категорий госслужащих. Такое мнение высказали 35,8% госслужащих, в то время как эксперты считают, что периодичность обучения должна определяться изменениями в системе государственного управления (30,7%).

При анализе образовательных потребностей работников органов власти следует отметить некоторые особенности в оценке характера недостающей для выполняемой работы информации. С одной стороны, чиновникам по-прежнему не хватает правовых знаний, с другой – потребность в знаниях компьютерных технологий, по сравнению с предыдущим опросом (1997 г.), во всех органах

власти снизилась, хотя продолжает оставаться в лидирующей тройке наиболее недостающей информации. В то же время при анализе уровня владения компьютерными технологиями обращает на себя внимание, что чиновники в массе своей используют компьютер главным образом для подготовки документов, т. е. практически как пишущую машинку, хотя более четверти опрошенных уже владеют способами электронного документооборота. Возможно, число продвинутых в этой области чиновников было бы выше, если бы электронный документооборот имел более широкое распространение в органах власти.

В перечне основных проблем, касающихся подготовки и переподготовки кадрового корпуса государственных служащих, следует отметить сохраняющееся отсутствие налаженной системы информированности сотрудников о сроках, формах и месте прохождения ими повышения квалификации. Несмотря на то что значительная часть опрошенных работников органов исполнительной власти за последние три года ни разу не проходила повышение квалификации, три четверти опрошенных не знают, когда они в очередной раз будут проходить повышение квалификации.

Отсутствие информации по этому вопросу вряд ли способствует стимулированию у госслужащих мотивации к профессиональному обучению, тем более что ситуация с информированностью о сроках повышения квалификации не меняется в лучшую сторону на протяжении достаточно долгого времени (в 1997 г. треть опрошенных затруднились дать ответ на вопрос о том, предусмотрены ли для них в следующем году какие-нибудь формы обучения, а отрицательный ответ на этот вопрос дала большая часть сотрудников).

Таким образом, материалы исследования свидетельствуют о том, что **наиболее значимыми при модернизации системы профессионального обучения государственных служащих являются следующие проблемы.**

1. Необходимо как можно теснее увязать профессиональное обучение с карьерным ростом госслужащих.

2. Повышение квалификации должно в большей мере способствовать служебному росту чиновников.

3. При формировании программ повышения квалификации и переподготовки госслужащих больше внимания следует уделять знакомству с опытом организации и развития госслужбы за рубежом.

4. Инвестиции в повышение квалификации целесообразно распределять так, чтобы они полнее отвечали потребностям и предпочтениям самих работников.

5. Для того чтобы профессиональные знания действительно стали главным показателем профессионализма управленцев, следует как можно теснее увязать учебный процесс с практикой госслужбы. С этой целью следует по возможности чаще приглашать для ведения занятий специалистов-практиков, внимательнее подходить к организации стажировок и больше времени отводить на активные формы обучения.

6. Целесообразно развивать работу с кадровым резервом не только в количественном отношении, но и постепенно включать в нее элементы обучения. Кроме того, следует теснее связать включение в кадровый резерв с вероятностью продвижения по службе, так как в настоящее время на вакантные должности нередко назначаются люди, не имеющие отношения к резерву кадров.