

Раздел 4. Управление развитием персонала

**Тема 4.1. Обучение персонала**

- 1. Общая характеристика процесса профессионального развития и обучения персонала**
- 2. Условия эффективности и основные этапы обучения**
- 3. Методы обучения персонала**
- 4. Обучение государственных гражданских служащих**

*Если ты  
смотришь вперед  
на столетия,  
выращивай людей*

**Китайская мудрость**



# Развитие персонала (upgrade)

**комплекс организационно-  
экономических  
мероприятий службы УП,  
включающий обучение  
персонала, планирование  
деловой карьеры и работу с  
кадровым резервом.**

# Управление развитием персонала

необходимый элемент кадровой стратегии любой современной организации и гос.органов, в том числе

- мотивация к развитию
- условия для развития в организации труда
- развитие в отношениях, культуре взаимодействия



**СТРАТЕГИЯ  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
РАЗВИТИЯ**

**марка Я<sup>®</sup>**

**ПЕРСОНАЛЬНЫЙ БРЕНД**

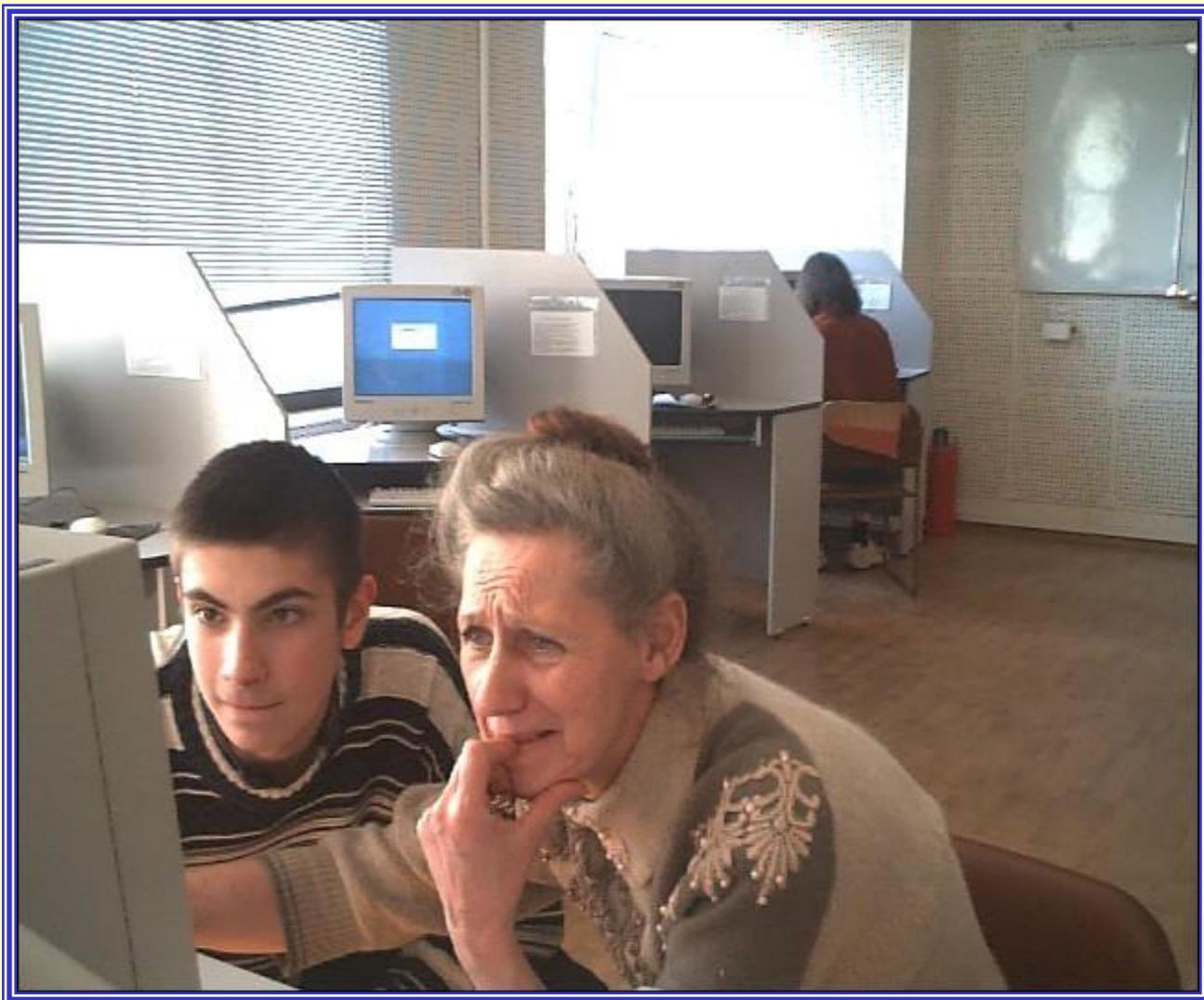
# Методологическая основа проф. развития персонала

- 1. Теория человеческого капитала**
- 2. Концепция непрерывного образования**
- 3. Концепция «обучающейся организации» (существует культура обучения, в полной мере задействующая потенциал развития всех сотрудников и являющаяся конкурентным преимуществом компании) и управление знаниями**

# Инвестиции в персонал



**Учиться никогда не поздно!!!**



# Главная цель развития персонала:

- обеспечение организации профессиональными сотрудниками для эффективного выполнения настоящих и будущих задач, реализации стратегического развития предприятия
- создание условий для наиболее полного и всестороннего раскрытия потенциала каждого работника.

# ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

## С точки зрения работодателя

- **Воспроизводство персонала.**
- Адаптация персонала.
- Сохранение персонала - удержание работника в организации.
- Мотивация и стимулирование.
- Гибкое формирование персонала.
- Организация и формирование управленческого персонала (продвижение по служебной лестнице - создание резерва для управленческой должности).
- Интеграция персонала.
- Внедрение нововведений.
- Создание позитивного имиджа организации (в том числе имиджа работодателя – привлечение ценных сотрудников).

## С точки зрения сотрудника

- Поддержание на соответствующем уровне и повышение профессиональной квалификации.
- Приобретение профессиональных знаний вне сферы профессиональной деятельности.
- Развитие способностей в области планирования и организации производства.
- Социально-психологический аспект: повышение профессионального мастерства положительно отражается на гарантии сохранения рабочего места, возможностях повышения в должности, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации.

# Обучение персонала

- это целенаправленный, систематический процесс изменения знаний, рабочих навыков, мотивации и поведения, направленный на повышение уровня компетентности персонала и эффективности деятельности организации

## Два типа целей обучения:

### 1. «Сохраняющее» обучение

Удовлетворение **существующей** качественной потребности в работниках необходимой квалификации: овладение необходимыми компетенциями и предотвращение профессиональной деградации специалистов

### 2. «Инновационное» обучение

Удовлетворение **будущей** качественной потребности в персонале - приведение в соответствие компетенций персонала с новыми изменениями.

# Виды профессионального обучения персонала

- Подготовка кадров - *планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью общекультурных и профессиональных компетенци*  
Среднее и высшее профессиональное образование (специалитет, бакалавриат, магистратура)
  
- Повышение квалификации кадров - *обучение кадров с целью усовершенствования их уровня компетентности в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности, а также для стимулирования профессионального роста.*
  
- Переподготовка кадров - *обучение кадров с целью освоения новых компетенций в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.*

## Условия эффективности (требования к организации) обучения

- *Целевая ориентация и мотивация. Работники должны быть мотивированы к обучению. Активное участие в процессе обучения.* Самомотивация или мотивация как результат поощрения и стимулирования со стороны другого человека (начальника, наставника).

# КЛАССИФИКАЦИЯ МОТИВОВ ОБУЧЕНИЯ

Мотивация сотрудника	Полезность мотивов для организации	
	Полезные	Бесполезные или вредные
<p><b>Положительные мотивы</b> (желание учиться)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стремление к новым знаниям и умениям</li> <li>2. Ощущение доверия и заботы со стороны руководства</li> <li>3. Возможность продвижения по службе</li> <li>4. Новые контакты</li> <li>5. Формальное подтверждение собственного уровня как специалиста/руководителя (сертификат)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Учёбомания</li> <li>7. Новые контакты</li> <li>8. Желание отвлечься/отдохнуть от работы</li> <li>9. Неуверенность сотрудника в своей квалификации</li> <li>10. Желание сменить работу</li> </ol>
<p><b>Отрицательные мотивы</b> (нежелание учиться)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Реальная невозможность отвлекаться от срочной и/или важной работы</li> <li>12. Обоснованная уверенность сотрудника в нецелесообразности обучения (ошибка руководителя)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Нежелание отвлекаться от срочной (важной, интересной) работы</li> <li>14. Консерватизм</li> <li>15. Излишняя уверенность в своей квалификации</li> <li>16. Недостаток навыков обучения</li> <li>17. Боязнь продемонстрировать свои недостаточные знания, умения</li> <li>18. Неуверенность в прочности своего служебного положения</li> <li>19. Отрицательный опыт прохождения обучения</li> </ol>

# Условия эффективности (требования к организации) обучения

- **Направленность обучения. Индивидуальный план обучения.** Обучающимся следует установить стандарты выполнения работы. Обучающиеся должны ясно определить цели и стандарты, которые они считают приемлемыми и могут использовать для оценки своего развития.
- **У обучающихся должно быть руководство, поощрение, поддержка и обратная связь о том, как они учатся.** Самомотивированные работники большую часть этого могут обеспечить себе сами, но все же должен быть преподаватель, чтобы поддерживать их и помогать, когда это необходимо. В том числе – культура организации должна поддерживать и стимулировать обучение (обучающийся – это хорошо, а не выскочка). Руководство компании должно создать климат, способствующий обучению.
- **Обучающиеся должны получать удовлетворение от обучения.** Они способны учиться в самых тяжелых условиях, если обучение удовлетворяет одну или несколько их потребностей. И наоборот, самые лучшие программы обучения могут не оправдать ожиданий, если обучающиеся не видят в них пользы.
- **Обучение практикой. Ориентация на решение реальных производственных и управленческих проблем.**

# Обучение практикой

*Я слышу и я забываю.*

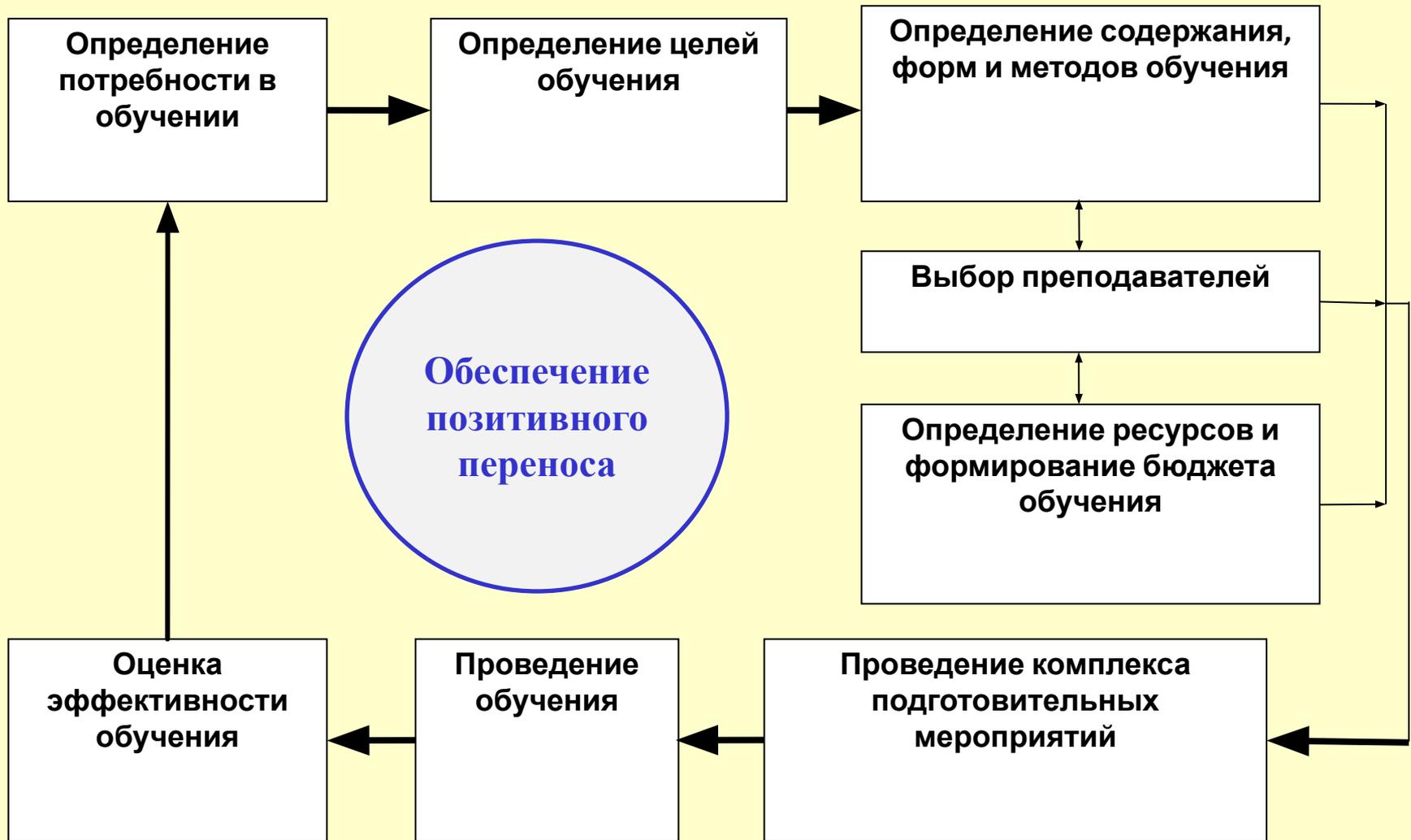
*Я вижу и я запоминаю.*

*Я делаю и я понимаю.*

# Условия эффективности (требования к организации) обучения

- **Возможность обучаться в удобное время и в удобном темпе.** Обучающиеся должны иметь возможность сами управлять процессом обучения.
- **Методы обучения должны быть подходящими и разнообразными.** Преподаватели имеют большой запас учебных тем и средств обучения. Но они должны разборчиво их использовать, в соответствии с потребностями должности, работника и группы. Использование разнообразных методик, при условии, что все они одинаково подходят для конкретных условий, способствует обучению, поддерживая интерес обучающихся.
- **Следует выделить время на усвоение новых навыков.** На то, чтобы усвоить, проверить и принять новые навыки, требуется время. Его следует предусмотреть в программе обучения. Очень многие преподаватели чрезмерно переполняют свои программы новой информацией и не дают достаточных возможностей для ее практического освоения.
- **Люди лучше обучаются в неформальной обстановке.**
- **Обучение – это постепенный процесс. Необходимо понимать, что существуют разные уровни обучения, и что они требуют разных методов и занимают разное время.**

# Этапы организации обучения персонала



# Возможные разрывы в навыках, необходимых для выполнения работ

<b>Существующие навыки</b>	<b>навыки, необходимые для выполнения данной работы в настоящий момент</b>	<b>навыки, необходимые для выполнения данной работы в ближайшем будущем</b>	<b>навыки, необходимые для выполнения новой работы</b>
<b>разрыв</b>			
	<b>разрыв</b>		
		<b>разрыв</b>	

# ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР УЧЕБНЫХ ПРОГРАММ

<i>Основные факторы</i>	<i>Содержание факторов</i>
<b>Соответствие программы обучения стратегическим целям организации и ее кадровой политике.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Востребованность результатов обучения</b></li><li>• <b>Связь обучения с другими направлениями работы с персоналом (поиск и отбор, адаптация, оценка, стимулирование и др.)</b></li><li>• <b>Соответствие обучения исповедуемой в организации философии управления и организационной культуре</b></li></ul>
<b>Потребность в обучении.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Несоответствие квалификации и профессиональной подготовки отдельных категорий персонала новым направлениям деятельности организации</b></li><li>• <b>Наличие в организации категорий работников, регулярно нуждающихся в обучении (руководители).</b></li><li>• <b>Качественная потребность в обучении</b></li><li>• <b>Численность работников, нуждающихся в обучении в данный момент или в будущем</b></li></ul>
<b>Содержание обучения</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Предоставление обучающимся необходимой информацией</b></li><li>• <b>Обучение моторным навыкам и навыкам работы с информацией</b></li><li>• <b>Обучение навыкам межличностного общения и изменение установок</b></li><li>• <b>Обучение навыкам анализа проблем и подготовки решений</b></li></ul>

# ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР УЧЕБНЫХ ПРОГРАММ

<i>Основные факторы</i>	<i>Содержание факторов</i>
<b>Использование ключевых принципов обучения</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Обеспечение слушателей необходимой обратной связью</li><li>•Обеспечение возможностей для практического закрепления полученных знаний и навыков</li><li>•Обеспечение необходимого уровня мотивации слушателей к обучению и к применению новых знаний и умений в работе</li></ul>
<b>Характеристики обучающихся</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Личностные особенности слушателей</li><li>•Индивидуальные различия слушателей в опыте, знаниях и способностях</li><li>•Мотивация к обучению</li></ul>
<b>Стоимость программы</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Размер бюджета на обучение</li><li>•Оплата преподавателей</li><li>•Оплата за аренду помещений</li><li>•Косвенные издержки, связанные с отсутствием обучающихся на рабочем месте</li></ul>

## Модель оценки эффективности обучения Д. Киркпатрика

Модель включает четыре уровня оценки результатов обучения:

- **Реакция:** понравилось ли обучение участникам, насколько было полезным (удовлетворенность)
- **Усвоение:** насколько качественно были усвоены соответствующие знания и умения
- **Поведение:** изменилось ли и насколько в результате обучения поведение участников в рабочей обстановке
- **Результаты:** каковы измеримые результаты обучения для организации (оценка бизнес-результатов)

# МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА: СТАНДАРТНЫЙ ПОДХОД

## 1. НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Методы обучения	Характерные особенности метода
<b>1. Направленное приобретение опыта</b>	Систематическое планирование обучения на рабочем месте, основу планирования составляет индивидуальный план профессионального обучения.
<b>2. Производственный инструктаж</b>	Информация, введение в специальность, адаптация, ознакомление обучающегося с его новой рабочей обстановкой.
<b>3. Специальный подбор заданий для обучения</b>	Специализированная индивидуальная программа обучения с текущим контролем
<b>4. Использование рабочих инструкций</b>	Вариант самостоятельной подготовки и переподготовки
<b>5. Смена рабочего места (ротация)</b>	Получение знаний и приобретение опыта в результате систематической смены рабочего места. В результате этого за определенный промежуток времени создается представление о многогранности деятельности и производственных задач
<b>6. Наставничество</b>	Повышение мастерства у более квалифицированного работника
<b>7. Система быстрого реагирования после наставничества</b>	«Натаскивание» сотрудника на выполнение определенных действий и операций
<b>8. Использование работников в качестве ассистентов, стажеров</b>	Обучение и ознакомление работника с проблемами высшего и качественно иного порядка задач при одновременном принятии на себя некоторой доли ответственности
<b>9. Подготовка в проектных группах</b>	Сотрудничество, осуществляемое в учебных целях в проектных группах, создаваемых на предприятии для разработки крупных, ограниченных сроком задач
<b>10. Использование стендов, тренажеров</b>	Имитация рабочих операций и ситуаций
<b>11. Коучинг</b>	Процесс, способствующий реализации обучения и развития, повышению компетентности и совершенствованию профессиональных навыков. Означает раскрытие потенциала личности для максимизации собственной производительности и эффективности. Включает разнообразие стилей, навыков и техник.

# МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА: СТАНДАРТНЫЙ ПОДХОД

## 2. ВНЕ РАБОЧЕГО МЕСТА

Методы обучения	Характерные особенности метода
<b>1. Чтение лекций</b>	Пассивный метод обучения, используется для изложения теоретических и методических знаний, практического опыта
<b>2. Программированные курсы обучения</b>	Более активный метод обучения, эффективен для получения теоретических знаний.
<b>3. Конференции семинары, «круглые столы»</b>	Активный метод обучения, участие в дискуссиях развивает логическое мышление и вырабатывает способы поведения в различных ситуациях.
<b>4. Метод руководящих кадров, основанный на самостоятельном решении конкретных задач из производственной практики</b>	Моделирование организационной проблемы, которую должны решить участники группы. Позволяет соединить теоретические знания и практические навыки, предусматривает обработку информации, конструктивно-критическое мышление, развитие творчества в процессах принятия решений.
<b>5. Деловые игры</b>	Обучение поведению в различных производственных ситуациях. Развитие навыков самостоятельного принятия решений и коллегиальной работы.
<b>6. Методы решения производственно-экономических проблем с помощью моделей</b>	Моделирование процессов, происходящих на конкурирующих предприятиях. Развитие аналитических способностей, умения выявлять и учитывать факторы, влияющие на успех результата.
<b>7. Рабочая группа («кружок качества» и «вместо учебы»)</b>	Молодые специалисты разрабатывают конкретные решения по проблемам управления организации, объединившись в рабочие группы. Разработанные в рабочих группах предложения передаются руководству организации, которое рассматривает предложения, принимает по ним решения и информирует рабочую группу о принятии или отклонении ее предложений.
<b>8. Командировки</b>	Командировки в другие организации или дочерние филиалы, фирмы способствуют приобретению инновационного опыта работы, позволяют под иным углом зрения взглянуть на проблемы и задачи в своей организации.

Говорю ему: “Копай от обеда и до забора!”, а он не понимает...





**Наставничество**

**Кураторство**

**Менторство**



# Коучинг *coaching*

***ОСОЗНАНИЕ***

***ДОВЕРИЕ***

***ОТВЕТСТВЕННОСТЬ***



# Обучение на открытом воздухе

Метод **Outdoors**

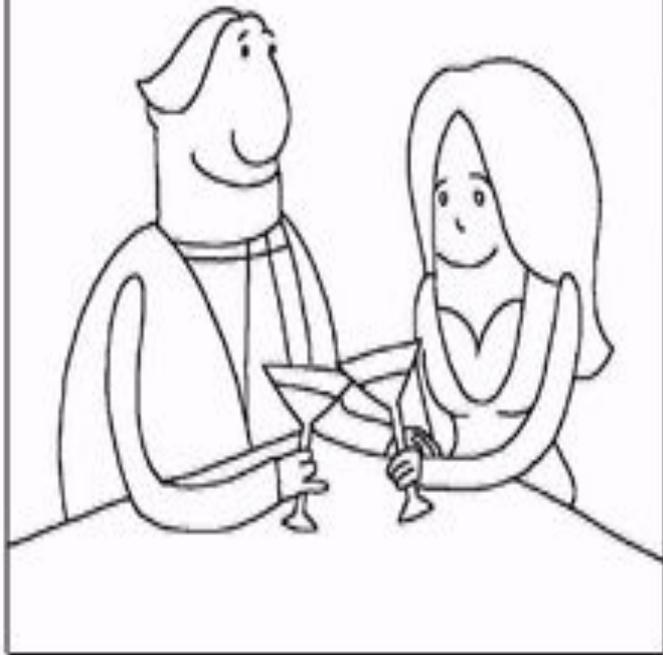


# Тренинги (обучение в Т-группах)

**Team Building**







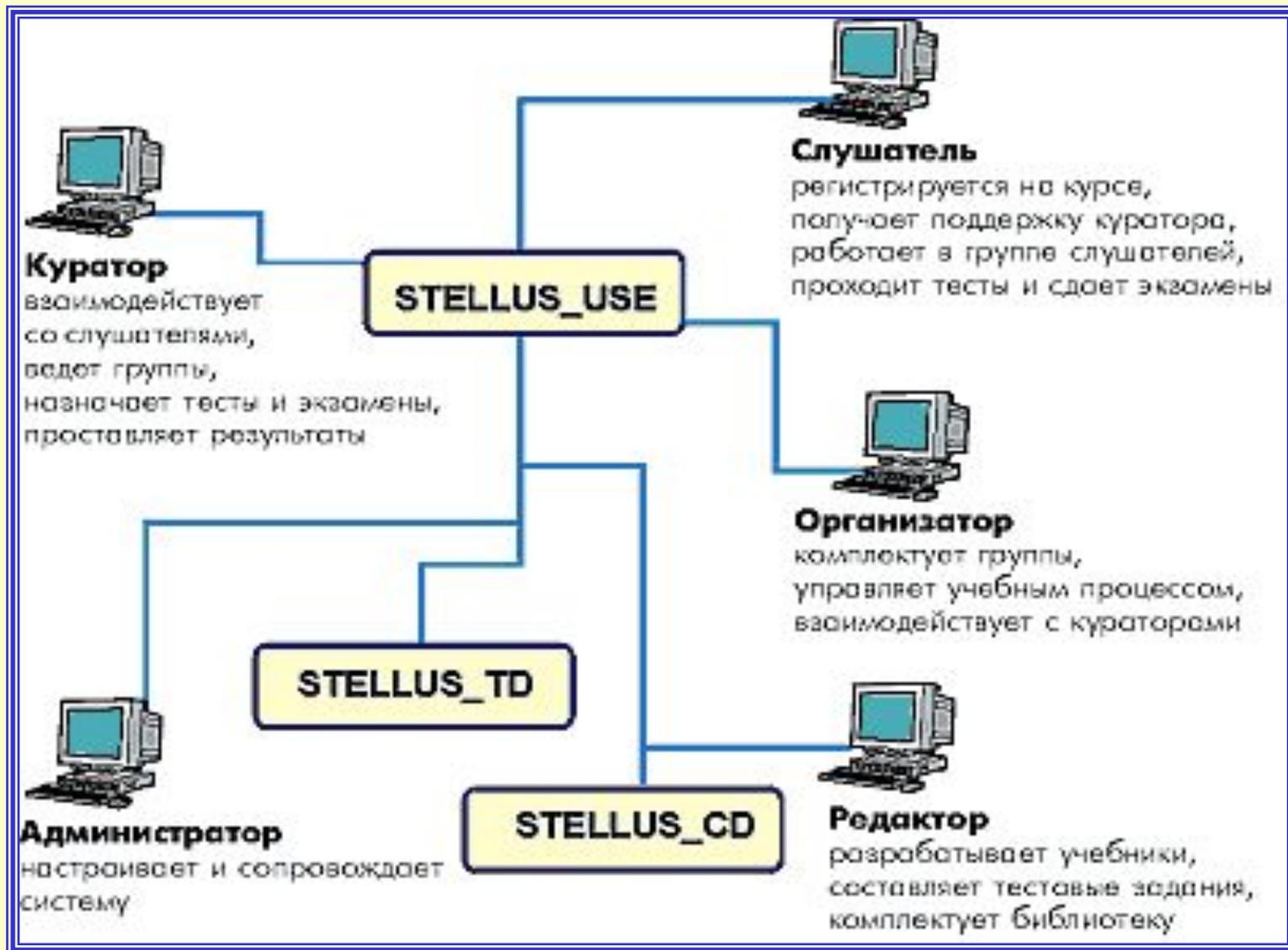
## ОТЧЕТ О КОМАНДИРОВКЕ

1. Агрессивные переговоры на нейтральной территории.
2. Выездной семинар по настоянию потенциального партнера.
3. ...



# Электронное обучение

## Е-обучение *e-Learning*



## ФЗ-79. Глава 13. ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО СОСТАВА ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

### *Статья 60. Принципы и приоритетные направления формирования кадрового состава гражданской службы*

- 1. Формирование кадрового состава гражданской службы в государственном органе обеспечивается на основе следующих **принципов**:
  - 1) назначение на должность гражданской службы гражданских служащих с учетом их заслуг в профессиональной служебной деятельности и деловых качеств;
  - 2) совершенствование профессионального мастерства гражданских служащих.
- 2. Приоритетными направлениями формирования кадрового состава гражданской службы являются:
  - 1) **профессиональная подготовка гражданских служащих, их переподготовка, повышение квалификации и стажировка** в соответствии с программами профессионального развития гражданских служащих;
  - **1) подготовка кадров для гражданской службы, а также дополнительное профессиональное образование гражданских служащих в соответствии с программами профессионального развития гражданских служащих;**
- **(в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)**

## **Статья 61. Подготовка кадров для гражданской службы (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)**

- 1. Подготовка кадров для гражданской службы осуществляется в профессиональных образовательных организациях и образовательных организациях высшего образования в соответствии с законодательством Российской Федерации.  
(часть 1 в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- **2. Заключение договора о целевом приеме или договора о целевом обучении между государственным органом и гражданином с обязательством последующего прохождения гражданской службы** после окончания обучения в течение определенного срока осуществляется на конкурсной основе в порядке, установленном соответственно указом Президента Российской Федерации, нормативным правовым актом уполномоченного Правительством Российской Федерации федерального органа исполнительной власти и законодательством субъекта Российской Федерации.  
(в ред. Федеральных законов от 23.07.2008 N 160-ФЗ, от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- 3. Координация подготовки кадров для гражданской службы осуществляется соответствующим органом по управлению государственной службой.

**Статья 62. Профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка гражданского служащего (до последних изменений 02.07.2013)**

- 1. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего включает в себя **профессиональную переподготовку, повышение квалификации и стажировку**.
- 2. Стажировка является как самостоятельным видом дополнительного профессионального образования гражданского служащего, так и частью его профессиональной переподготовки или повышения квалификации.
- 3. Профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка гражданского служащего осуществляются в течение всего периода прохождения им гражданской службы.

## **Статья 62. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)**

**1. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего включает в себя профессиональную переподготовку и повышение квалификации (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)**

- 2. Утратил силу с 1 сентября 2013 года. - Федеральный закон от 02.07.2013 N 185-ФЗ. *СТАЖИРОВКА – теперь нет такого вида проф.обучения ГГС*
- 3. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего осуществляется в течение всего периода прохождения им гражданской службы.  
(часть 3 в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- **4. Основанием для направления гражданского служащего на дополнительное профессиональное образование являются:** (в ред. Фед. закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
  - 1) назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы в порядке должностного роста на конкурсной основе;
  - 2) включение гражданского служащего в кадровый резерв на конкурсной основе;
  - 3) результаты аттестации гражданского служащего;
  - 4) назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы в соответствии с пунктом 2 части 1 статьи 31 настоящего Федерального закона.
- (п. 4 введен Фед. законом от 05.04.2013 N 57-ФЗ) *при сокращении должностей гражданской службы или упразднении государственного органа*

## **Статья 62. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)**

- 5. Повышение квалификации гражданского служащего осуществляется по мере необходимости, но **не реже одного раза в три года**.
- 6. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего осуществляется в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам.  
(часть 6 в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- 7. Утратил силу с 1 сентября 2013 года. – Фед. закон от 02.07.2013 N 185-ФЗ.
- 8. Гражданский служащий также может получать дополнительное профессиональное образование **за пределами территории Российской Федерации**.
- 9. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего осуществляется в любой предусмотренной законодательством об образовании форме обучения **с отрывом или без отрыва от гражданской службы**.  
(часть 9 в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- 10. Вид, форма и продолжительность получения дополнительного профессионального образования устанавливаются представителем нанимателя в зависимости от группы и категории должности гражданской службы, замещаемой гражданским служащим, в порядке, определяемом Президентом Российской Федерации.

## Статья 62. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)

- 11. Получение гражданским служащим дополнительного профессионального образования подтверждается документом о квалификации и является **преимуществом основанием для включения гражданского служащего в кадровый резерв или продолжения замещения гражданским служащим должности гражданской службы.**
- (часть 11 в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- 12. Гражданскому служащему, получающему дополнительное профессиональное образование, представителем нанимателя, образовательной организацией, государственным органом или иной организацией **создаются условия для освоения дополнительной профессиональной программы.**
- (часть 12 в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)

## **Статья 63. Государственный заказ на дополнительное профессиональное образование гражданских служащих (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)**

1. Государственный заказ на дополнительное профессиональное образование гражданских служащих на очередной год включает в себя:

- (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- 1) государственный заказ на профессиональную переподготовку гражданских служащих;
- 2) государственный заказ на повышение квалификации гражданских служащих.
- (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- 2. Размещение указанного государственного заказа осуществляется в порядке, предусмотренном Федеральным законом от 21 июля 2005 года N 94-ФЗ "О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд", в образовательных организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам.
- (в ред. Федеральных законов от 02.02.2006 N 19-ФЗ, от 02.07.2013 N 185-ФЗ)

## **Статья 63. Государственный заказ на дополнительное профессиональное образование гражданских служащих (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)**

- 3. Формирование указанного государственного заказа осуществляется государственными органами по согласованию с соответствующим органом по управлению государственной службой с учетом функций государственных органов и их специализации, а также с учетом профессионального образования по должностям гражданской службы, замещаемым в этих государственных органах.  
(в ред. Федерального закона от 02.02.2006 N 19-ФЗ)
- 4. Государственный заказ на дополнительное профессиональное образование федеральных гражданских служащих, включая его объем и структуру, утверждается Правительством Российской Федерации после вступления в силу федерального закона о федеральном бюджете на соответствующий год.  
(в ред. Федеральных законов от 02.02.2006 N 19-ФЗ, от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- 5. Государственный заказ субъекта Российской Федерации на дополнительное профессиональное образование гражданских служащих субъекта Российской Федерации, включая его объем и структуру, утверждается законом или иным нормативным правовым актом субъекта Российской Федерации с учетом положений настоящей статьи.  
(в ред. Федеральных законов от 02.02.2006 N 19-ФЗ, от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
- 6. Утратил силу. - Федеральный закон от 02.02.2006 N 19-ФЗ.

## **Ст. 53. Дополнительные государственные гарантии ГГС**

- За гражданским служащим в период получения им дополнительного профессионального образования сохраняется замещаемая должность и денежное содержание.

**Проф. обучение ГГС – это право,  
обязанность и гарантия**

**ПОЛОЖЕНИЕ**

**О ПОРЯДКЕ ПОЛУЧЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ГРАЖДАНСКИМИ СЛУЖАЩИМИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Основаниями для направления гражданского служащего на обучение по образовательной программе являются:**

- а) назначение гражданского служащего в порядке должностного роста на иную должность гражданской службы на конкурсной основе;
- б) включение гражданского служащего в кадровый резерв для замещения должности гражданской службы на конкурсной основе;
- в) решение аттестационной комиссии о соответствии гражданского служащего замещаемой должности гражданской службы при условии успешного освоения им образовательной программы.

- 4. **ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПЕРЕПОДГОТОВКА** гражданского служащего осуществляется с учетом профиля его образования в случаях, предусмотренных пунктом 3 настоящего Положения, а также **в случае изменения вида его профессиональной служебной деятельности.**
- Гражданский служащий, замещающий должность гражданской службы категории «помощники (советники)», «специалисты» или «обеспечивающие специалисты», **в случае его назначения в порядке должностного роста на должность гражданской службы категории «руководители»** направляется на профессиональную переподготовку.
- По результатам профессиональной переподготовки гражданскому служащему может быть присвоена дополнительная квалификация.
- Необходимость в прохождении профессиональной переподготовки гражданскими служащими, замещающими должности гражданской службы категории «руководители», «помощники (советники)» или «специалисты», относящиеся к высшей и главной группам должностей, а также должности гражданской службы категории «обеспечивающие специалисты», относящиеся к главной группе должностей, с присвоением им дополнительной квалификации определяется представителем нанимателя.
- 5. **ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ** гражданского служащего осуществляется в случаях, предусмотренных пунктом 3 настоящего Положения, по мере необходимости, определяемой представителем нанимателя, но не реже одного раза в три года.
- Гражданский служащий, **впервые принятый на должность гражданской службы, направляется на повышение квалификации по истечении испытательного срока или шести месяцев после поступления на гражданскую службу.**
- Гражданский служащий **в случае его назначения в порядке должностного роста** на должность гражданской службы иной группы в пределах одной категории должностей направляется на повышение квалификации.

- 10. Организация профессиональной переподготовки, повышения квалификации и стажировки гражданских служащих осуществляется на основе **государственного заказа**.
- Государственный заказ на профессиональную переподготовку, повышение квалификации и стажировку гражданских служащих формируется с учетом программ государственных органов по профессиональному развитию гражданских служащих, основанных на индивидуальных планах профессионального развития гражданских служащих.
- **11. Индивидуальный план профессионального развития гражданского служащего** разрабатывается им в соответствии с должностным регламентом совместно с непосредственным руководителем сроком на три года и утверждается в порядке, устанавливаемом представителем нанимателя. В индивидуальном плане указываются:
  - а) цель, вид, форма и продолжительность получения дополнительного профессионального образования, включая сведения о возможности использования дистанционных образовательных технологий и самообразования;
  - б) направления дополнительного профессионального образования;
  - в) ожидаемая результативность дополнительного профессионального образования гражданского служащего.

- **12. Программа государственного органа по профессиональному развитию гражданских служащих** утверждается его руководителем по согласованию с соответствующим государственным органом по управлению государственной службой в порядке, определяемом Правительством Российской Федерации. В программе, рассчитанной на **три года**:
  - а) прогнозируется ежегодная потребность в профессиональной переподготовке, повышении квалификации и стажировке гражданских служащих по категориям и группам должностей гражданской службы, направлениям, видам, формам и продолжительности получения дополнительного профессионального образования с учетом профиля и типа образовательных учреждений;
  - б) указываются этапы реализации программы, перечень мероприятий, а также показатели, позволяющие оценивать ход и результаты ее реализации;
  - в) прогнозируется ожидаемая результативность дополнительного профессионального образования гражданских служащих.

- **13. Федеральный государственный орган по управлению государственной службой на основе заявок** на обучение федеральных государственных гражданских служащих по образовательным программам, которые оформляются федеральными государственными органами по форме согласно приложению № 1 и представляются не позднее 1 марта года, предшествующего планируемому, **определяет структуру государственного заказа** на профессиональную переподготовку, повышение квалификации и стажировку федеральных государственных гражданских служащих (далее — федеральные гражданские служащие) и **рассчитывает объем его финансирования**.
- Заявка формируется федеральным государственным органом на основе экономических нормативов стоимости образовательных услуг по профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке федеральных гражданских служащих и прогнозируемой численности указанных служащих, направляемых на обучение, по группам и категориям должностей федеральной государственной гражданской службы, видам, формам и срокам получения дополнительного профессионального образования в соответствии с программой федерального государственного органа по профессиональному развитию федеральных гражданских служащих. **К заявке прилагается пояснительная записка с обоснованием** основных направлений дополнительного профессионального образования федеральных гражданских служащих исходя из перспективных целей и задач соответствующего федерального государственного органа, направляющего указанных служащих на профессиональную переподготовку, повышение квалификации и стажировку.

# ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЗАКАЗ

на профессиональную переподготовку, повышение квалификации  
и стажировку федеральных государственных гражданских служащих

на \_\_\_\_\_ год

1. Профессиональная переподготовка,  
повышение квалификации, стажировка федеральных государственных  
гражданских служащих и их дополнительное профессиональное  
образование за пределами территории  
Российской Федерации

Наименование федерального государствен ного органа	Количество федеральных государственных гражданских служащих, направляемых на обучение (человек)				Объем средств, предусмотренных в федеральном бюджете (тыс. рублей)			
	всего	в том числе по образовательным программам			всего	в том числе на		
		профессио нальной пере- подготовк и	повышени я квалифика ции	стажировки		дополнительн ого профессионал ьного образования за пределами территории Российской Федерации	профессио нальную пере- подготовк у	повышени е квалифика ции

**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ СМОЛЕНСКОЙ ОБЛАСТИ НА 2012 ГОД**

N п/п	Направление обучения и специальности	Количество обучаемых	Продолжительность обучения	Срок проведения занятий
1	2	3	4	5
<b>1. Профессиональная переподготовка и повышение квалификации государственных гражданских служащих Смоленской области в учебных заведениях, расположенных на территории Смоленской области</b>				
<b>1.1. Профессиональная переподготовка государственных гражданских служащих Смоленской области</b>				
1.1.1.	Государственное и муниципальное управление	20	свыше 500 часов	февраль - ноябрь
1.1.2.	Правовое обеспечение государственного управления	20	свыше 500 часов	февраль - ноябрь
<b>1.2. Повышение квалификации государственных гражданских служащих Смоленской области</b>				
1.2.1.	Совершенствование системы работы региональных органов социальной защиты населения	21	72 часа	февраль
		21	72 часа	апрель
		22	72 часа	октябрь
1.2.2.	Психология и технологии эффективного делового общения. Протокол и этикет: дипломатический, деловой и общегражданский. Деловой английский, немецкий	24	108 часов	март