

Alpatova E.A.

## THE PROCESS OF CIVIL SERVANTS TRAINING IN THE BUSINESS PROCESS IN THE FIELD OF PUBLIC ADMINISTRATION

Alpatova E. A., Russia, Candidate of Economic Sciences, Rostov  
branch Russian customs Academy

### Abstract

This article gives a brief overview of testing of a control system of business processes in the sphere of state management, the allocation of the role and importance of the process of civil servants training as the key to the success of each Department of the state service of the Russian Federation.

**Keywords:** system management of business processes in public administration, the regulation of the activities of a civil servant, card knowledge for a public servant, management using the techniques of coaching.

### Введение.

Эффективность деятельности каждой компании в сфере производства услуг, (к которой, в некотором роде, следует отнести и все учреждения в государственной сфере управления), напрямую коррелирует с уровнем качества деятельности государственных служащих, зависящей от непрерывного качественного «точечного», (учитывающего потребности к обучению), процесса повышения квалификации каждого государственного служащего.

### Материалы и методы исследования (или эксперимент).

В качестве базиса (материалов и методов) данного исследования выступают результаты участия автора данной работы в тренинговых сессиях при проведении повышения квалификации государственных служащих РФ в период с 2004 года по настоящее время на базе ЦПК РАНХиГС при Президенте РФ (г. Ростове-на-Дону, Россия), а также при проведении программ повышения квалификации у государственных служащих ФТС РФ в период с 2014 по 2016 гг. [1-15]. На основе

## 7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2

полученных результатов был выявлен ряд следующих специфических факторов:

1. Процесс повышения квалификации государственного служащего для самого объекта данного процесса носит характер, скорее формализованный, по сути – даже отягощающий трудовые будни, что связано с низким уровнем определения как уровня, так и направления потребности в обучении у каждого конкретного госслужащего[4], снижающим, в дальнейшем, и мотивацию[10] к обучению в процессе освоения программ повышения квалификации.

2. Направление госслужащего на повышение квалификации даже с отрывом от производства формализовано, т.е. негласно происходит нарушение законодательства о содействии непрерывному обучению госслужащих всех отделов, департаментов и пр. организаций в сфере государственного управления, но, в реальности, форма обучения «с отрывом от производства» по факту заменяется на обучение в процессе рабочего времени государственного служащего, а затем, после окончания занятий на программах повышения квалификации, работник должен отправляться на рабочее место и включаться в рабочий процесс до тех пор, пока все текущие дела (оконченного трудового дня) не будут выполнены. Данный фактор также негативно окрашивает процесс повышения квалификации для каждого государственного служащего.

3. Процесс повышения квалификации в сфере государственного управления в РФ осуществляется системно, (согласно букве закона – непрерывно), но, прежде всего, не учитывается необходимость наполнения программ повышения квалификации такими когнитивными элементами[1,3], которые могли бы быть включены в трудовую деятельность обучаемого в дальнейшем, что привносит в процесс повышения квалификации даже элемент отрицательного воздействия, не формируя необходимую компетентностную ориентированность для каждого конкретного государственного служащего РФ.

4. Построение процесса повышения квалификации в настоящее время не отвечает современным когнитивным требованиям (по процентному содержанию практических занятий к лекционному материалу, принципам обучения взрослых, качеству организации процесса повышения квалификации госслужащих и пр.)[5,6,7,8,11,13] для эффективного дальнейшего внедрения у обучаемых в последствии на рабочих местах в сфере государственного управления.

Вышеперечисленные факторы приводят к низкой мотивации к обучению, негативному отношению слушателей к программам повышения квалификации, формальному формированию компетенций, а как

## 7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2

следствие – неэффективного расходования бюджетных средств, направленных для повышения результативности деятельности государственных служащих с учетом получения нового компетентностного уровня[3].

Определение потребности в обучении и развитии у государственного служащего возникает на микро-уровне (уровне личности госслужащего) в результате самоосознания личностью пробелов в уровне актуальных профессиональных знаний, в связи с активными изменениями во внешней среде: в законодательной сфере, в общей политической и внешнеэкономической обстановке в стране, появлением новых информационных продуктов и пр.; а также и на макро-уровне - уровне требований со стороны руководства данного гос.органа к работнику, выделенных на основе анализа результатов работы конкретного госслужащего, а также при возникновении нового уровня требований к представителям государства со стороны как социума, так и государства, и, в соответствии с государственными принципами о непрерывном образовании государственных служащих, что и формирует целевое направление данного исследования [4].

В условиях влияния санкционного режима на эффективность функционирования экономики РФ возрастает роль оптимизации бюджета страны, особенно в отношении переосмысления статей расходов. Но, понимание необходимости затрат на непрерывное обучение государственных служащих, (которое составляет основу для профессионального развития), с помощью организации процесса повышения квалификации возрастает многократно, так, как уровень компетентности государственных служащих во многом определяет качество управления государственного уровня [11].

Необходимость модернизации образовательной концепции государственных служащих в процессе повышения квалификации, связанной с тем, что государственные служащие составляют основу человеческого капитала государства, выступая гарантом качества предоставления государственных услуг населению и формируя особый фундамент для эффективного развития государства [3]. Профессиональная компетентность является интегральным показателем уровня квалификации и профессионального развития каждого государственного служащего. Она складывается из определенных, заявленных на государственном уровне, - профессиональных, общепрофессиональных и общекультурных компетенций. Формирование профессиональной компетентности обусловлено целым набором специальных профессиональных и общекультурных знаний, навыков и опыта государственных служащих, полученных в процессе образования и

самообразования, а также при непрерывном дополнительном образовании путем повышения квалификации на дополнительных профессиональных программах повышения квалификации государственных служащих [1].

Качество государственного управления во многом определяет личностный потенциал и уровень компетентности государственных служащих, напрямую коррелирующий с уровнем профессионального развития и повышения квалификации путем непрерывного обучения. В связи с этим актуализируется и уровень качества организации процесса повышения квалификации [6]. Модель компетентности государственного служащего должна описывать эталонную деятельность, которая призвана стать нормой в сфере государственного управления. В нее также должны быть включены основополагающие ценности государственной службы: честность, добросовестность, беспристрастность и объективность каждого государственного служащего. Что предполагает обязательное включение в блоки программ дополнительного образования повышения квалификации кейсы, имеющие в своей основе воспитательные, нравственные и этико-содержащие элементы [1].

Для эффективной модификации управления в государственной сфере РФ по отношению к процессу повышения квалификации является включение макро-компетентностного подхода, аналогичного существующего у госслужащих в Великобритании (модель SCS Competency Framework) - на выявлении бизнес-процессов всей сферы государственного управления, выявления компетентностной модели и вклада каждого участника данных процессов в достижение успешных результатов конкретных бизнес-процессов в сфере государственного управления [1]. Внедрение системы управления бизнес-процессами в сфере государственного управления должно способствовать росту качества функционирования всей государственной машины. Четкое разграничение вкладов участников (госслужащих) в системе бизнес-процессов должно начинаться с четко разграниченных вкладов и ожидаемых измеримых результатов деятельности конкретных подразделений, департаментов, а также и каждого конкретного госслужащего относительно его вклада в достижение цели и соответствующего уровня результативности и эффективности объектов в сфере государственного управления.

В качестве ключевых целей при построении бизнес-процессов в госслужбе следует выделить, такие, как: четкое и всестороннее описание всех элементов процесса; формируемая модель помогает комплексное рассмотрение процесса от начальной и до завершающей точки, что дает возможность проведения имитационного эксперимента, а именно произвести оценку процесса, выявив его слабые и сильные точки

## **7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2**

(операции); подчинение всех операций процесса принципу нормирования. Для того, чтобы добиться цели, она должна быть, прежде всего, конкретизирована, вследствие этого необходима разработка регламентов и правил действия для каждого госслужащего, (что осуществлено в полной мере во всех подразделениях госслужбы); выстраивание взаимосвязей между точками бизнес-процесса, а также между всеми бизнес-процессами, т.е. логической связи между операциями бизнес-процесса, т.к. существует прямая взаимосвязь между рациональным взаимодействием бизнес-процесса и эффективностью конечного результата деятельности организации[12].

При внедрении принципа системы управления бизнес-процессами в государственное управление каждая государственная организация столкнется с необходимыми изменениями в осознании и вариантах решения как существующих, так и возможных проблем при достижении собственных целевых ориентиров; возрастет и роль человеческих ресурсов до уровня человеческого капитала при достижении требуемого результата, связанного с определением и пониманием конкретной роли каждого, как части бизнес-процесса государственного механизма управления [4].

Для коммерческой организации выстраивание бизнес-процессов фигурирует в виде двух основополагающих форм: совокупности конкретных алгоритмов выполнения тактического уровня (задач) и их вклада в реализацию общей стратегии, и строгое следование должностным инструкциям и регламентам, способными оказать обеспечение необходимого качества выполнения всех процессов, подпроцессов и операций в деятельности организации. Для организации государственной службы характерно активное использование второй формы, но таким образом, что, зачастую, ряд операций, подпроцессов и процессов дублируется либо выполняется на уровне, слабо связанном с эффективностью деятельности всего объекта госслужбы, а о первой форме, как правило, говорить и не приходится, таким образом, принятый на мировом уровне наиболее эффективный управленческий подход применяется локально в сфере государственной службы, теряя связь тактического и стратегического уровней управления [12].

### **Результаты и обсуждение.**

При использовании в системе управления бизнес-процессами в государственной сфере управления следует уделять особое значение роли повышения квалификации государственных служащих, в виду специфики деятельности объектов данной сферы, где человеческие ресурсы создают основу производства, таким образом, уровень профессиональной компетентности становится одним из первостепенных. Анализируя

## 7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2

концептуальную модель модернизации процесса повышения квалификации госслужащего РФ[3], следует выделить взаимосвязь простейшей модели бизнес-процесса в сфере государственного управления[12] и соединить их в комплексе, для определения роли воздействия качественно организованного и проведенного механизма повышения квалификации государственного служащего.

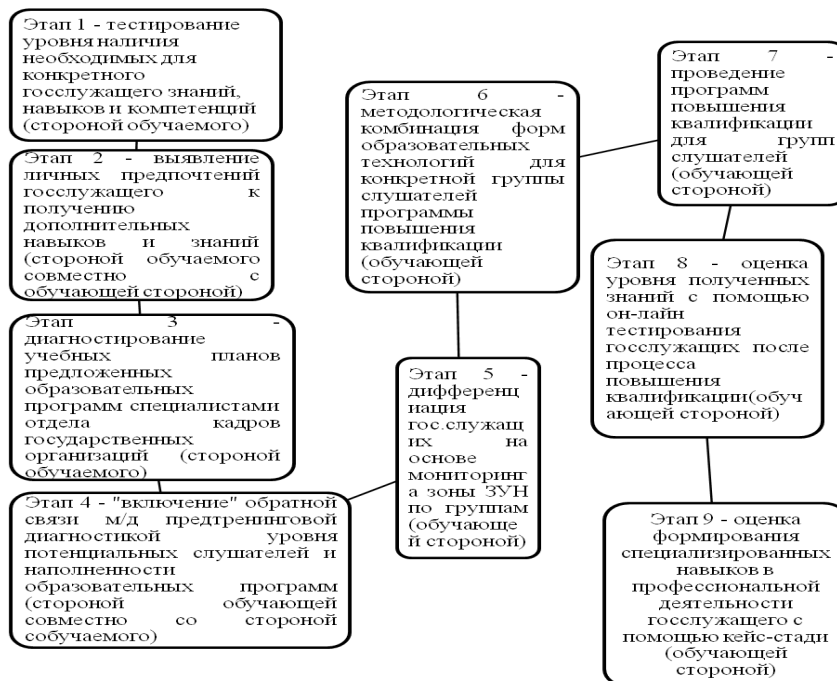


Рисунок 1. Концептуальная модель модернизации процесса повышения квалификации госслужащего РФ[3].

Проведем соотнесение концептуальной модели [3] и общего вида построения модели бизнес-процесса в сфере государственного управления[12].

Чаще всего в объектах государственного управления элементы системы управления бизнес-процессами представлены с помощью текстового способа, закрепленного в виде приказов и положений об отделах, департаментах и подразделениях, где, например:

**типами операций** будут - составление специальных документов, договоров и пр. документации; в качестве **ответственных** фигурирует

## 7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2

конкретный департамент (его лицо, принимающее решение -ЛПР) и юридическая служба, **проверяющая согласование и законность** разработанной документации; в качестве **входа** – разработанная документация; **поставщик** - исследуемый департамент госслужбы; **выход** - договор или другая документация; **клиент** – юридическая служба или юридический департамент.

Переведем данную «текстовую» модель в графический вид (рис.2), для демонстрации динамики и влияния каждого элемента друг на друга в виде общего вида модели построения бизнес-процесса в сфере государственного управления.

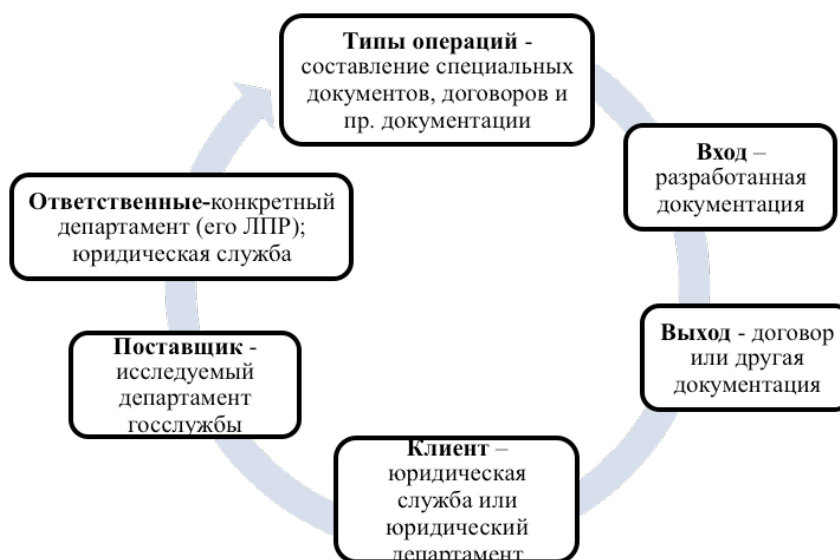


Рисунок 2. Общий вид построения модели бизнес-процесса в сфере государственного управления

Схематическое представление, как нельзя лучше, демонстрирует прямую взаимосвязь каждого элемента, но, как закрытую систему, в каком-то роде, не учитывающую общественный резонанс и государственные приоритеты в различных сферах, что требует дальнейших исследований и разъяснений и построения более конкретных моделей управления бизнес-процессами в сфере государственного управления; также на каждом этапе графического представления проявляется ведущая роль уровня компетенции государственных

## 7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2

служащих, рост которой, безусловно, должен подкрепляться качественным процессом повышения квалификации госслужащих.

Детализируем предложенную обобщенную модель (рис.2), рассмотрев входные данные для построения модели бизнес-процесса на конкретном подразделении (Отдел планирования и финансирования) административного департамента - бухгалтерско-экономического центра образования Управления образования города Ростова-на-Дону, используя данные за 2016 год. Итак, в качестве **типов операций** будут фигурировать: подготовка материалов для установления тарифов на платные образовательные услуги, согласование тарифных дел по платным образовательным услугам с Департаментом экономики; формирование и согласование постановлений Администрации города об установлении тарифов на платные образовательные услуги, мониторинг ежеквартальных отчетов по предоставлению платных образовательных услуг в части расходования полученных доходов, формирование бюджета по отрасли «Образование» в разрезе образовательных учреждений; формирование сводной кассовой заявки на финансирование субвенции на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях, формирование ежемесячного отчета об использовании средств субвенции на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях; учет плановых ассигнований, финансирования и исполнения средств субвенций в части средств на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях в разрезе кодов бюджетной классификации и распорядителей бюджетных средств по отрасли «Образование»; формирование, анализ, обработка статистической информации по сводным формам федерального статистического наблюдения за деятельностью Общеобразовательным учреждений (ОШ-2) в соответствии с Федеральным планом статистических наблюдений; мониторинг ежеквартальных отчетов по предоставлению муниципальных услуг образовательными организациями в части финансовых затрат; проверка и согласование соглашений (дополнительных соглашений) о порядке и условиях предоставления субсидии на финансовое обеспечение выполнения муниципального



**7th International Conference «Recent trend in  
Science and Technology management» 2017, V.2**

задания на оказание муниципальных услуг (выполнение работ) в разрезе каждого общеобразовательного учреждения; проверка и согласование соглашений (дополнительных соглашений) предоставлении субсидии на цели, не связанные с возмещением нормативных затрат на оказание в соответствии с муниципальным заданием муниципальных услуг (работ) в разрезе каждого общеобразовательного учреждения; проверка и согласование первоначальных Планов финансово-хозяйственной деятельности на очередной финансовый год, и плановый период, а также приложений к ПФХД в разрезе каждого общеобразовательного учреждения; составление сводной кассовой заявки и направление в Министерство образования Ростовской области на финансирование субвенции на осуществление полномочий по предоставлению компенсации части платы, взимаемой за присмотр и уход за детьми в образовательной организации, реализующей образовательную программу дошкольного образования; составление ежемесячного отчета об исполнении бюджета отрасли «Образование» в части средств субвенции на осуществление полномочий по предоставлению компенсации части платы, взимаемой за присмотр и уход за детьми в образовательной организации, реализующей образовательную программу дошкольного образования; анализ плановых ассигнований, финансирования и исполнения средств субвенций на осуществление полномочий по предоставлению компенсации части платы, взимаемой за присмотр и уход за детьми в образовательной организации, реализующей образовательную программу дошкольного образования; формирование сводного ежемесячного отчета в части средств субвенций на осуществление полномочий по организации и осуществлению деятельности по опеке и попечительству в соответствии со статьей 6 Областного закона «Об организации опеки и попечительства в Ростовской области» и направление данных в Министерство образования Ростовской области; составление бюджетной сметы Управления образования в соответствии с уведомлениями об изменении лимитов бюджетных обязательств; формирование сводной тарификации и анализ расходования средств ФОТ по отрасли «Образование»; Осуществление мониторинга заработной платы в соответствии с Указами Президента РФ от 07.05.2012 № 597 и от 01.06.2012 № 761(15.1.01.10.): - информация о размере средней заработной платы работников образовательных учреждений города; - форма № ЗП - образование «Сведения о численности и оплате труда работников сферы образования по категориям персонала»; - ежемесячная информация в Департамент экономики о среднемесячной начисленной заработной плате, среднесписочной численности работников муниципальных учреждений Управления образования города Ростова-на-Дону; формирование кассовой

## **7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2**

заявки на перечисление субвенций на выплату единовременного пособия при всех формах устройства детей, лишенных родительского попечения, в семью; Формирование отчета о расходовании средств субвенций связанных с выплатой единовременного пособия при всех формах устройства детей, лишенных родительского попечения, в семью; формирование кассовой заявки на перечисление субвенции на осуществление полномочий по предоставлению мер социальной поддержки граждан, усыновивших (удочеривших) ребенка (детей), в части назначения и выплаты единовременного пособия; формирование отчета о расходовании субвенции на осуществление полномочий по предоставлению мер социальной поддержки граждан, усыновивших (удочеривших) ребенка (детей), в части назначения и выплаты единовременного пособия; формирование кассовой заявки на перечисление субвенции на осуществление полномочий по предоставлению мер социальной поддержки детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, предусмотренных частями 1.1,1.1.2,1.3 статьи 13.2 Областного закона от 22.10.2004 №165-ЗС «О социальной поддержке детства в Ростовской области»; формирование отчета о фактически произведенных расходах субвенции на осуществление полномочий по предоставлению мер социальной поддержки детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в части ежемесячного денежного содержания детей сирот, оставшихся без попечения родителей, переданных на воспитание в семьи опекунов или попечителей; формирование отчета о фактически произведенных расходах субвенции на осуществление полномочий по предоставлению мер социальной поддержки детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в части содержания в приемных семьях; подготовка отчета о расходовании субвенции на осуществление полномочий по предоставлению мер социальной поддержки лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, продолжающих обучение в муниципальных общеобразовательных учреждениях после достижения 18 лет; формирование кассовой заявки на финансирование субвенции на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях; формирование отчета об использовании субвенции на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях; формирование отчета о расходовании субвенции на осуществление полномочий по предоставлению мер

## **7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2**

социальной поддержки детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, переданных на воспитание в семьи опекунов или попечителей, приемные семьи и обучающихся в муниципальных общеобразовательных учреждениях, в части обеспечения бесплатным проездом на городском, пригородном, в сельской местности-внутрирайонном транспорте (кроме такси); Подготовка еженедельного отчета по исполнению капитальных расходов; подготовка отчета «Программы социально-экономического развития»; отчет по плану мероприятий по реализации Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию РФ; рассмотрение предложений РБС и ПБС на очередное заседание Ростовской-на-Дону городской Думы; подготовка информации по мониторингу качества финансового менеджмента; информационный материал по исполнению плана мероприятий по обеспечению дополнительных мест в дошкольных образовательных учреждениях города; формирование ежемесячной кассовой заявки и отчетов об исполнении на финансирование субсидии на осуществление полномочий по организации и обеспечения отдыха и оздоровления детей; проверка контрактов (договоров), заключенными районными отделами образования в части средств субсидии на осуществление полномочий по организации и обеспечения отдыха и оздоровления детей, а также денежных обязательств (счета, счета-фактуры, акты оказания услуг, платежные поручения) по этим контрактам; формирование ежемесячной сводной основной, дополнительной и межсрокковой кассовых заявок, прогнозных данных по поступлению межбюджетных трансфертов по отрасли «Образование», внесение в электронную систему АЦК ведомственной кассовой заявки (кассового плана) по Управлению образования, обработка в АЦК кассовых планов районных отделов образования; составление еженедельной информации об исполнении кассового плана по отрасли «Образование»; подготовка сводной информации «Оценка ожидаемого исполнения»; проверка и согласование расчета начальной максимальной цены на поставку оборудования свыше 1 000,0тыс.руб. при размещении заказов учреждениями отрасли; формирование реестра потребностей в выделении средств для жизнеобеспечения образовательных учреждений; подготовка доклада о результатах и основных направлениях деятельности Управления образования; подготовка еженедельного отчета по исполнению капитальных расходов; составление и ведение сводной бюджетной росписи; проверка бюджетных смет по распорядителям бюджетных средств и формирование информации по инвестициям в основной капитал в части приобретения основных средств по расходам. Итого: 46 основных операций.

## 7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2

В качестве **ответственных** выступают государственные служащие Отдела планирования и финансирования и юридическая служба, **проверяющая согласование и законность** разработанной и отчетной документации; в качестве **входа**:

- материалы для установления тарифов на платные образовательные услуги;

- ежеквартальные отчеты по предоставлению платных образовательных услуг в части расходования полученных доходов, бюджет по отрасли «Образование» в разрезе образовательных учреждений;

- сводная кассовая заявка на финансирование субвенции на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях;

- отчет об использовании средств субвенции на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях;

- плановые ассигнования, финансирования и исполнения средств субвенций в части средств на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях в разрезе кодов бюджетной классификации и распорядителей бюджетных средств по отрасли «Образование»;

- статистическая информация по сводным формам федерального статистического наблюдения за деятельностью Общеобразовательным учреждений (ОШ-2) в соответствии с Федеральным планом статистических наблюдений;

- отчеты по предоставлению муниципальных услуг образовательными организациями в части финансовых затрат;

- соглашения (дополнительные соглашения) о порядке и условиях предоставления субсидии на финансовое обеспечение выполнения муниципального задания на оказание муниципальных услуг (выполнение работ) в разрезе каждого общеобразовательного учреждения;

- соглашения (дополнительные соглашения) предоставлении субсидии на цели, не связанные с возмещением нормативных затрат на

## 7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2

оказание в соответствии с муниципальным заданием муниципальных услуг (работ) в разрезе каждого общеобразовательного учреждения;

- планы финансово-хозяйственной деятельности на очередной финансовый год, и плановый период, а также приложений к ПФХД в разрезе каждого общеобразовательного учреждения;

- сводная кассовая заявка на финансирование субвенции на осуществление полномочий по предоставлению компенсации части платы, взимаемой за присмотр и уход за детьми в образовательной организации, реализующей образовательную программу дошкольного образования;

- отчет об исполнении бюджета отрасли «Образование» в части средств субвенции на осуществление полномочий по предоставлению компенсации части платы, взимаемой за присмотр и уход за детьми в образовательной организации, реализующей образовательную программу дошкольного образования;

- аналитические материалы и пр.

В качестве **поставщика** – следует рассматривать все дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях и исследуемый Отдел планирования и финансирования; в качестве **выхода** – документация, предназначенная для вышестоящих инстанций - Министерство образования Ростовской области, Ростовская-на-Дону городская Дума и пр.; **клиент** – все дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях, а также и все вышестоящих инстанций - Министерство образования Ростовской области, Ростовская-на-Дону городская Дума и пр.

Таким образом, даже в текстовом варианте представления конкретный бизнес-процесс занимает достаточно емкий объем, трудный для целостного восприятия, поэтому необходимость в графическом построении становится острой, как для исследователя данной проблематики, так и для всех участников бизнес-процесса. Также из построенного варианта становится ясным, что даже для одного небольшого подразделения в государственной сфере управления выделяется множество операций и несколько подпроцессов, роль человеческого фактора в операционном управлении такой сферы достаточно велика и повышение квалификации должно быть «точечным» - четко направленным на формирование необходимых каждой трудовой единице компетенций с обязательным определением потребности к обучению и уровня провисающих навыков у каждого конкретного госслужащего.

## 7th International Conference «Recent trend in Science and Technology management» 2017, V.2

### Выводы.

В качестве выводов в данной работе следует подчеркнуть, что на основе результатов работы автора, в качестве бизнес-тренера на различных программах повышения квалификации государственных служащих имеется ряд моментов, как микро, так и макро-порядка, требующих устранения - существующий процесс повышения квалификации государственных служащих в РФ не совершенен, и также, существует целый ряд специфических факторов, отрицательно заряженных по отношению к его результативному и качественному проведению. Частично устранить их возможно с помощью внедрения системы управления бизнес-процессами в сферу государственного управления, повышающего роль эффективного повышения квалификации на каждом элементе бизнес-процессов деятельности объектов государственного управления.

### References:

- [1] Alpatova, E. A. Actual directions of the modernization model of professional competences of the civil servant of the Russian Federation // the collection of materials of all-Russian scientific-practical conference with international participation, in two parts. St. Petersburg: St. Petersburg named after V. B. Bobkov St. Petersburg branch of State educational institution of higher professional education "Russian customs Academy". 2016. P. 5-13.
- [2] Alpatova E. A. Analysis of the results of the training sessions on the use of metaphorical diagnosis of the condition of activities of the various divisions of customs authorities // a collection of materials of the Third all-Russian scientific-practical conference for specialists of the departmental of psychological and personnel services with international participation. Editorial colleagues: Agrashenkov A. V. Vinogradov P. N., Lagun A. V., Posokhova S. T., Reshetnikov M. M.. Saint Petersburg. 2014. P. 79-82.
- [3] Alpatova, E. A. Conceptual model of training of civil servants of the Russian Federation as an element of knowledge management // collection of materials of VIII international scientific-practical conference "The knowledge based Economy: strategic issues and systemic cognitive decisions." Krasnodar. 2016. P. 169-175.
- [4] Alpatova, E. A. Determination of training needs and development of civil servants/ proceedings of the III all-Russian scientific-practical conference: in two parts "Peculiarities of state regulation of foreign trade activity in modern conditions". Rostov-on-don, Russian customs Academy Rostov branch. 2016. P. 207-214.

**7th International Conference «Recent trend in  
Science and Technology management» 2017, V.2**

- [5] Alpatova, E. A. Diagnostics of the application of training technologies for the effective conduct of civil servants training // Bulletin of the Academy Russian customs Academy Rostov branch. № 4. 2015. P. 105-108.
- [6] Alpatova, E. A. Diagnostic testing and mapping of knowledge in the process of education of civil servants of the Russian Federation according to programs of professional development // collection of materials of all-Russian scientific-practical and methodological conference of the pedagogical community "Modeling and designing in educational environment", education Department, Moscow city State Budgetary Vocational Educational institution of Moscow city of Moscow State Educational Complex. 20-21 June 2016. P. 3-9.
- [7] Interactive educational technologies: methodology, theory, practice. [Text]: monograph / E. A. Alpatova. LAP LAMBERT Academic Publishing is a trademark of: Omni Scriptum GmbH & Co. KG Heinrich-Böcking-Str. 6-8, 66121, Saarbrücken, Germany, 2015. 206 p. – ISBN ISBN 978-3-659-70990-6.
- [8] Alpatova, E. A. Features of the application of training technologies in the process of professional development of civil servants // the collection of materials of the fourth all-Russian scientific-practical conference for specialists of the departmental of psychological and personnel services with international participation. St. Petersburg, 2015. P. 301-310.
- [9] Alpatova, E. A., Goncharova, E. Y. Features of the competence-oriented approach in the process of raising qualifications of civil servants // the collection of materials of all-Russian scientific-practical conference "The Customs reading - 2015. The Eurasian economic Union in the context of globalization: challenges, risks, trends". 2015. P. 241-247.
- [10] Alpatova, E. A. Methods of identification of motivators influencing the productivity of civil servants // collection of scientific works on materials of the International scientific-practical conference "Science, education, society: problems and prospects" on 28 February 2014: Part 4. Tambov. 2014. P. 12-16.
- [11] Alpatova E. A. Modification of the mechanism of the organization of process of training of civil servants // the collection of materials of II scientific-practical conference "State regulation of foreign trade activity in modern conditions". (19-20 November 2015). - Part II. Rostov-on-don: Publishing house of the Russian customs Academy Rostov branch, 2015. P. 273-280.

**7th International Conference «Recent trend in  
Science and Technology management» 2017, V.2**

- [12] Alpatova, E. A. Problems and introduction of management by objectives and management systems of business processes in the civil service of the Russian Federation/ materials of the international scientific-practical conference "Economic development in Russia: traps, fork and redefining growth". IN FSU "Kuban state University": Sochi, 2017.
- [13] Alpatova, E. A. The metaphorical Application of diagnostic techniques for the analysis of the activities of the various divisions of customs authorities// a collection of materials of all-Russian scientific-practical conference with international participation "Improvement of writing 2014. Actual problems of the theory and practice of customs (for the 20th anniversary of Saint-Petersburg named after V. B. Bobkov branch of Russian customs Academy)". Saint-Petersburg. 2014. P. 351-353.
- [14] Alpatova, E. A. The process of advanced training of civil servants on the basis of modifications of projective techniques // the collection of materials of VI all-Russian with international participation scientific and practical conference dedicated to the 85th anniversary of the Dagestan state University "Actual problems of social-labour relations". Makhachkala. April, 2016. P. 18-20.
- [15] Alpatova, E. A. The use of technology coaching as malformaciones methods of psycho-diagnostics in the practice of psychological services of power structures // collection of materials of II all-Russian scientific-practical conference for specialists of the departmental of psychological and personnel services with international participation. St.-Petersburg. 2013. P. 35-38.