

# Дополнительное профессиональное образование государственных и муниципальных служащих в Российской Федерации: состояние и задачи развития

*Каракчиева И. В., Коваленко А. А., Полушкина А. О., Федотов А. В.\**

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Российская Федерация; \*fedotov-av@ranepa.ru

## РЕФЕРАТ

Цель настоящей статьи — проанализировать современное состояние и тенденции развития системы дополнительного профессионального образования (далее — ДПО) государственных гражданских и муниципальных служащих в Российской Федерации. Задачами анализа являлись выявление особенностей и тенденций изменения структуры программ ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих, территориальные особенности их охвата обучением по программам ДПО. Для исследования использовался статистический анализ данных об обучении государственных гражданских и муниципальных служащих за период 2020–2024 гг. в территориальном разрезе. Результаты анализа показали наличие устойчивых тенденций в изменении структуры программ ДПО для государственных гражданских и муниципальных служащих, неравномерность развития территориальных систем ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих. Предложен метод оценки уровня развитости территориальных систем ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих, проведена его оценка для всех субъектов федерации, в которых расположены филиалы Российской академии народного хозяйства и государственной службы (далее — РАНХиГС). Предложены меры, направленные на развитие ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих, совершенствование мониторинга в этой сфере и повышение роли независимой аттестации государственных гражданских и муниципальных служащих. Результаты анализа показывают, что в целом по стране ежегодный охват государственных и муниципальных служащих (далее — ГМС) обучением по программам ДПО в 2020–2024 гг. стабильно составлял около 30 % от их численности. Методика оценки развитости систем ДПО государственных и муниципальных служащих в регионах позволяет сравнить уровни развитости систем ДПО ГМС в региональном разрезе и определить, насколько лидирующие по уровню развитости ДПО государственных и муниципальных служащих субъекты федерации привлекательны для обучения служащих своего региона или других регионов. По уровню развитости систем ДПО государственных и муниципальных служащих федеральные округа значительно дифференцированы, наиболее развиты системы ДПО в Северо-Западном, Центральном и Приволжском федеральных округах. Имеет место значительная дифференциация систем ДПО государственных и муниципальных служащих в субъектах федерации, в которых расположены филиалы РАНХиГС — головной организации по обеспечению потребностей государственных и муниципальных органов в ДПО.

*Ключевые слова:* дополнительное профессиональное образование, государственные гражданские и муниципальные служащие, регионы, дифференциация, тенденции, развитие.

**Для цитирования:** *Каракчиева И. В., Коваленко А. А., Полушкина А. О., Федотов А. В.* Дополнительное профессиональное образование государственных и муниципальных служащих в Российской Федерации: состояние и задачи развития // Управленческое консультирование. 2026. № 2. С. 34–53. EDN WFYSXA

## Additional Professional Education for State Civil Servants and Municipal Employees in The Russian Federation: Status and Development Challenges

*Inna V. Karakchieva, Aleksey A. Kovalenko, Anna O. Polushkina, Aleksandr V. Fedotov\**  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation; \*fedotov-av@ranepa.ru

**ABSTRACT**

The purpose of this article is to analyze the current state and trends in the development of the system of additional vocational education (hereinafter — AVE) of state civil and municipal employees in the Russian Federation. The objectives of the analysis were to identify the features and trends of changes in the structure of the AVE programs of state civil and municipal employees, the territorial features of their coverage of training in AVE programs. The study used a statistical analysis of data on the training of state civil and municipal employees for the period 2020–2024 in the territorial context. The results of the analysis showed the presence of stable trends in changing the structure of AVE programs for state civil and municipal employees, uneven development of territorial systems of AVE of state civil and municipal employees. A method for assessing the level of development of territorial systems of AVE of state civil and municipal employees has been proposed, its assessment has been carried out for all constituent entities of the federation in which branches of the Russian Academy of National Economy and Public Administration are located. Measures are proposed aimed at developing the AVE of state civil and municipal employees, improving monitoring in this area and increasing the role of independent certification of state civil and municipal employees. The results of the analysis show that in the country as a whole, the annual coverage of state and municipal employees with training in AVE programs in 2020–2024, consistently amounted to about 30 % of their number. The methodology for assessing the development of the AVE systems of state and municipal employees in the regions makes it possible to compare the levels of development of the AVE systems of state civil servants and municipal employees in the regional context and determine how the subjects of the federation, leading in terms of the level of development of the AVE of state and municipal employees, are attractive for training employees of “their” district or other districts. In terms of the level of development of the AVE systems of state and municipal employees, the federal districts are significantly differentiated, the most developed are the AVE systems in the North-West, Central and Volga federal districts. There is a significant differentiation of the AVE systems of state and municipal employees in the constituent entities of the federation, in which the branches of the RANEPА, the parent organization for meeting the needs of state and municipal bodies in AVE, are located.

*Keywords:* additional vocational education, state civil servants and municipal employees, regions, regional differentiation, trends, development.

**For citation:** Karakchieva I. V., Kovalenko A. A., Polushkina A. O., Fedotov A. V. Additional Professional Education for State Civil Servants and Municipal Employees in The Russian Federation: Status and Development Challenges // Administrative Consulting. 2026. N 2. P. 34–53. EDN WFXSYA

---

**Введение**

В современных условиях ускорения темпов принятия решений и роста комплексности решаемых органами государственного управления и местного самоуправления задач, возрастают требования к уровню квалификации государственных и муниципальных служащих всех уровней. На важность дополнительного профессионального образования для развития экономики в условиях действующих ограничений обратил внимание Президент Российской Федерации на заседании Совета при Президенте Российской Федерации по науке и образованию, отметив необходимость обновления и существенного повышения «качества и охвата дополнительного профессионального образования»<sup>1</sup>. Рост значимости дополнительного профессионального образования (далее — ДПО) государственных и муниципальных служащих (далее — ГМС) обусловлен тремя основными причинами:

---

<sup>1</sup> Заседание Совета при Президенте Российской Федерации по науке и образованию 6 февраля 2025 г. [Электронный ресурс] // URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/76222> (дата обращения: 19.01.2026).

- необходимостью обеспечения эффективной работы органов государственного и муниципального управления;
- инерционностью процессов подготовки кадров в рамках традиционных программ высшего образования, в результате чего наблюдается отставание своевременной подготовки ГМС с профессиональными квалификациями, отвечающими актуальным и перспективным потребностям государственного и муниципального управления;
- привлечением к работе в органах государственной и муниципальной власти руководителей и специалистов из других отраслей экономики, не имеющих необходимого базового образования в сфере государственного и муниципального управления.

Эффективным механизмом решения задачи обеспечения органов государственного и муниципального управления кадрами с профессиональными компетенциями, соответствующими перспективным требованиям, является развитие системы дополнительного профессионального образования и структурная трансформация подготовки государственных гражданских и муниципальных служащих по программам ДПО.

В 2016–2025 гг. было опубликовано большое число работ, посвященных анализу состояния и проблеме развития ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих. Условно все работы можно разбить на три группы:

- работы, посвященные конкретным (локальным) методическим и педагогическим вопросам обучения государственных гражданских и муниципальных служащих (абсолютное большинство публикаций);
- работы, рассматривающие вопросы методики формирования программ ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих и организации их реализации на обобщенно-концептуальном уровне;
- работы, анализирующие теоретические основы и практические вопросы организации и правового обеспечения системы дополнительного профессионального образования государственных гражданских и муниципальных служащих (включая анализ зарубежного опыта).

Отметим, что количество опубликованных работ, относящихся ко второй и третьей группе, достаточно мало. Так, вопросы формирования программ ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих и организации их реализации на обобщенно-концептуальном уровне, в том числе по данным исследований отдельных регионов и категорий обучаемых, рассматривались Д. Д. Цыреновым [18], И. В. Власюк и Ю. Е. Кравцовой [5; 6; 7], И. Ф. Денисенко и Е. Н. Тованчовой [9], А. В. Барановым с соавторами [1], Н. В. Тарасовой с соавторами [17], Е. В. Селезневой с соавторами [16].

В частности, Д. Д. Цыренов [18] отмечает, что общей проблемой, существующей в системе ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих, является отставание содержания обучения по программе «Государственное и муниципальное управление», что требует обновления в рамках ДПО практических знаний для поступающих на государственную и муниципальную службу лиц, имеющих большой опыт практической работы, но не имеющих профильного высшего образования по государственному и муниципальному управлению.

И. Ф. Денисенко и Е. Н. Тованчова в [9] в качестве одного из путей решения проблемы несоответствия учебных программ актуальным требованиям и недостаточного использования современных технологий предлагают совершенствовать обучение госслужащих в системе ДПО через централизацию организации образовательных программ и интеграцию инновационных подходов в обучении.

Правовое обеспечение и организационно-экономические вопросы ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих рассматривались А. В. Бартель-

товой в [2], И. Л. Гуциным в [8], С. Н. Яшиным и О. Е. Ивановой в [19], К. С. Идиатуллиной и Н. В. Натаповой в [11], Е. С. Логиновой в [14], Е. И. Васильевой с соавторами в [4], Л. И. Боталовой в [3], Д. Д. Кузьменковым и Н. В. Бушуевой в [13]. Так, А. В. Бартельтова отмечает, что отсутствие официально закрепленных моделей оценки качества ДПО госслужащих является серьезной проблемой для системы современной государственной службы. Необходимость индивидуального плана профессионального развития служащего в регионе обусловливается плохим учебным, методическим, организационным и управленческим обеспечением непрерывного образования госслужащих. Однако использование практики разработки таких планов достаточно ограничено — например, в Центральном федеральном округе из 17 субъектов федерации планы профессионального развития госслужащих разрабатывались только в 5, в остальных оценка результатов ДПО госслужащих проводилась на основе количественных показателей ДПО (число обученных по видам программ, объем средств на их обучение и т. п.) [2].

С. Н. Яшин и О. Е. Иванова [19], анализируя общие показатели в сфере ДПО в 2020–2021 гг., данные о бюджетных ассигнованиях, направленных на финансирование дополнительного профессионального образования госслужащих, в том числе за счет государственного образовательного сертификата, и законодательную базу дополнительного профессионального образования госслужащих, показывают, что государством разработана качественная законодательная база, регулирующая отношения в сфере профессионального развития государственных гражданских служащих. Право госслужащего на ДПО может быть реализовано путем дополнительной профессиональной программы, предлагаемой образовательной организацией, включенной в реестр исполнителей государственной услуги по реализации дополнительных профессиональных программ. На федеральном уровне такой реестр формируется Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, на региональном уровне — исполнительным органом власти субъекта Российской Федерации.

В работе [11] показано, что законодателем не сделан акцент на периодизацию по отношению к такой дополнительной профессиональной программе, как повышение квалификации, тогда как ранее повышение квалификации должно было осуществляться по мере необходимости, но не реже одного раза в три года.

Интересно, что в ряде стран существуют механизмы профессиональной сертификации в области государственного управления, которая проводится различными профессиональными ассоциациями либо отдельными организациями, например, Национальным консорциумом сертифицированных государственных менеджеров (National Certified Public Manager Consortium, <https://cpmconsortium.org/What-is-a-Certified-Public-Manager>), США, Международной ассоциацией управления городами и округами (International City/County Management Association, <https://icma.org/documents/introduction-local-elected-officials-and-community-members>), Европейским институтом государственного управления (European Institute of Public Administration, <https://info.eipa.eu/public-procurement-certification>), Лондонской школой бизнес-администрирования (London School of Business Administration, <https://www.lbsa.org.uk/>) и рядом других организаций, подробно рассмотренных в [10].

В Российской Федерации определенным аналогом сертификации государственных служащих является их аттестация, проводимая в соответствии со статьей 48 Федерального закона о государственной гражданской службе Российской Федерации<sup>2</sup> и Положением о проведении аттестации государственных гражданских

<sup>2</sup> Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 28.12.2025) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/cc116becd53c3e805c054112050e9cf869d23187/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/cc116becd53c3e805c054112050e9cf869d23187/) (дата обращения: 20.02.2026).

служащих Российской Федерации<sup>3</sup>. Однако аттестация государственных служащих проводится каждым органом государственного управления самостоятельно, то есть носит ведомственный характер. В определенной степени «межведомственность» такой аттестации должна обеспечиваться включением в состав ведомственной аттестационной комиссии независимых экспертов (не менее 25 % от числа членов комиссии).

Настоящая статья основана на результатах научно-исследовательской работы, выполненной в соответствии с государственным заданием РАНХиГС.

## Материалы и методы

Для анализа состояния и тенденций развития ДПО государственных и муниципальных служащих использовались данные федерального статистического наблюдения по форме № 1-ПК<sup>4</sup>. Данные об обучении государственных и муниципальных служащих имеются также в форме федерального статистического наблюдения № 1-кадры<sup>5</sup>, однако данные, получаемые из этих двух источников, могут существенно различаться в силу особенностей методик и сбора информации по этим формам. Отметим следующие различия, влияющие на содержание отражаемой в этих формах федерального статистического наблюдения информации. Так, форма № 1-ПК имеет следующие особенности:

а) данные по форме № 1-ПК представляют все организации, реализующие программы ДПО, ежегодно по результатам прошедшего календарного года;

б) данные о численности прошедших обучение по программам ДПО отражают численность прошедших обучение в образовательных организациях (подразделениях), реализующих программы ДПО и расположенных только на данной территории, соответственно, работники организаций, расположенных на данной территории, но проходившие обучение в образовательных организациях, расположенных на других территориях (в федеральных округах или субъектах федерации), в отчетности по форме № 1-ПК, привязанной к данной территории, не учитываются. В результате показанное в форме № 1-ПК число работников, прошедших обучение на данной территории, может быть:

- меньше числа прошедших обучение работников предприятий (организаций), расположенных на данной территории, если часть работников проходили ДПО на других территориях;
- больше числа прошедших обучение работников предприятий (организаций), расположенных на данной территории, если в составе проходивших обучение на территории, по которой собирается отчетность по форме № 1-ПК, есть работники предприятий (организаций), расположенных на других территориях;

в) в форме № 1-ПК работник, проходивший обучение по одной и той же программе несколько раз, учитывается несколько раз, что искажает данные о числе обученных в разрезе по образовательным программам ДПО.

<sup>3</sup> Указ Президента РФ от 01.02.2005 № 110 (ред. от 05.08.2024) «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_51512/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51512/) (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>4</sup> Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам. Раздел сайта Минобрнауки России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/action/stat/added/> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>5</sup> Итоги выборочного статистического наблюдения участия населения в непрерывном образовании [Электронный ресурс]. URL: [https://rosstat.gov.ru/free\\_doc/new\\_site/population/trud/inobr2020/index.html](https://rosstat.gov.ru/free_doc/new_site/population/trud/inobr2020/index.html) (дата обращения: 20.02.2026).

В свою очередь, в форме № 1-кадры имеются следующие особенности:

а) данные определяются по результатам выборочного обследования (1 раз в 3–4 года), что не позволяет в силу разной периодичности сбора информации обеспечить сопоставимую периодичность временных рядов при анализе данных;

б) данные о численности прошедших обучение по программам ДПО отражают численность прошедших обучение работников основного персонала организаций, расположенных на данной территории, независимо от того, в каких образовательных организациях (расположенных на данной или иных территориях) проходил обучение работник;

в) в форме № 1-кадры работник, проходивший обучение по одной и той же программе несколько раз, учитывается один раз, что нарушает преемственность данных о количестве прошедших обучение по программам ДПО, отражаемых в формах № 1-ПК и № 1-кадры.

Очевидно, что все это может приводить к расхождению значений различных показателей оценок результативности ДПО, поэтому настоящая работа построена на результатах анализа детализированных данных, представленных в форме федерального статистического наблюдения № 1-ПК.

Что касается потребности государственных и муниципальных служащих в обучении по программам ДПО, она, что вполне естественно, определяется прежде всего численностью таких служащих. Данные о численности государственных и муниципальных служащих приводятся в материалах Росстата<sup>6</sup>. При этом в соответствии с ч. 10 ст. 5 Федерального закона от 29 ноября 2007 г. № 282-ФЗ «Об официальном статистическом учете и системе государственной статистики в Российской Федерации»<sup>7</sup> информация за 2023 и последующие годы Росстатом не публикуется, поэтому при анализе охвата государственных и муниципальных служащих обучением по программам ДПО принималось, что численность этих служащих в 2023 и последующих годах равна их численности в 2022 г.

## Результаты и обсуждение

Состояние и тенденции развития ДПО государственных и муниципальных служащих анализировались за период 2020–2024 гг. (данные за 2025 г. на период представления настоящей статьи в редакцию журнала не опубликованы) по стране в целом, по федеральным округам и по субъектам федерации. Учитывая, что по объемам обучения и по статусу ведущей образовательной организацией страны, осуществляющей ДПО государственных и муниципальных служащих, является РАНХиГС (см. пп. 6 пункта 23 Устава РАНХиГС<sup>8</sup>), имеющая обширную филиальную сеть, в настоящей статье данные по субъектам федерации в основном приведены по тем субъектам, в которых имеются филиалы РАНХиГС.

Достаточно наглядным показателем, характеризующим уровень развития ДПО государственных и муниципальных служащих в субъектах федерации, является

<sup>6</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652> (дата обращения: 20.01.2026).

<sup>7</sup> Федеральный закон от 29 ноября 2007 г. № 282-ФЗ «Об официальном статистическом учете и системе государственной статистики в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_72844/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72844/) (дата обращения: 12.01.2026).

<sup>8</sup> Правительство Российской Федерации. Постановление от 12 мая 2012 г. № 473 «Об утверждении Устава Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»» [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/docs/all/82248/> (дата обращения: 12.01.2026).

показатель индекса развитости системы ДПО (далее — ИРС ДПО) в регионе, предложенный ранее в [12] и [15]. Под ИРС ДПО государственных и муниципальных служащих (далее — ИРС ДПО ГМС) в регионе будем понимать частное от деления отношения числа обученных в регионе ГМС к числу ГМС в регионе и отношения числа обученных ГМС в целом в стране к числу ГМС в стране в целом. Исходные данные для расчета ИРС ДПО ГМС в субъектах федерации, где расположены филиалы РАНХиГС, за 2024 г. приведены в табл. 1.

Необходимо отметить особенность данных, приведенных в табл. 1 — показатель «Доля ГМС, прошедших обучение на территории субъекта федерации» не может служить индикатором охвата ГМС конкретного субъекта федерации обучением по программам ДПО, так как ГМС данного субъекта федерации могут проходить обучение в других субъектах федерации. Этот показатель косвенно характеризует уровень развития системы ДПО ГМС в конкретном субъекте федерации, сложившийся в силу ряда причин.

Таблица 1

**Количество ГМС, обученных в 2024 г. по программам ДПО в субъектах федерации, где расположены филиалы РАНХиГС**

Table 1. Number of state civil servants and municipal employees trained in 2024 at the additional education programs in the constituent entities of the state where RANEPA branches are located

Филиал РАНХиГС	Субъект федерации	Округ	Численность ГМС в 2022 г.	Число ГМС, обученных в 2024 г. на территории субъекта федерации	Доля ГМС, прошедших обучение на территории субъекта федерации, %
—	РФ	—	921 152	271 565	29,5 %
—	—	ДВФО	70 485	11 237	15,9 %
Дальневосточный институт управления	Хабаровский край	ДВФО	11 315	2362	20,9 %
Петропавловск-Камчатский филиал	Камчатский край	ДВФО	3892	105	2,7 %
Приморский филиал	Приморский край	ДВФО	13 591	3799	28,0 %
Читинский филиал	Забайкальский край	ДВФО	8252	296	3,6 %
—	—	ПФО	170 481	48 171	28,3 %
Балаковский филиал + Поволжский институт управления	Саратовская область	ПФО	13 605	2830	20,8 %
Казанский филиал	Республика Татарстан	ПФО	19 764	5906	29,9 %
Кировский филиал	Кировская область	ПФО	9863	1249	12,7 %
Нижегородский институт управления	Нижегородская область	ПФО	20 666	17 899	86,6 %

Филиал РАНХиГС	Субъект федерации	Округ	Численность ГМС в 2022 г.	Число ГМС, обученных в 2024 г. на территории субъекта федерации	Доля ГМС, прошедших обучение на территории субъекта федерации, %
Оренбургский филиал	Оренбургская область	ПФО	11 791	1235	10,5 %
Пермский филиал	Пермский край	ПФО	17 410	3154	18,1 %
Самарский филиал	Самарская область	ПФО	17 702	4361	24,6 %
Ульяновский филиал	Ульяновская область	ПФО	6393	252	3,9 %
Чебоксарский филиал	Чувашская республика	ПФО	6441	894	13,9 %
—	—	СЗФО	89 688	49 725	55,4 %
Вологодский филиал	Вологодская область	СЗФО	8292	983	11,9 %
Выборгский филиал	Ленинградская область	СЗФО	7582	115	1,5 %
Западный филиал	Калининградская область	СЗФО	7441	1017	13,7 %
Карельский филиал	Республика Карелия	СЗФО	5236	410	7,8 %
Мурманский филиал	Мурманская область	СЗФО	6416	445	6,9 %
Новгородский филиал	Новгородская область	СЗФО	4631	1383	29,9 %
Северо-Западный институт управления	Санкт-Петербург	СЗФО	28 171	42 197	149,8 %
—	—	СКФО	54 375	4857	8,9 %
Северо-Кавказский институт — филиал + Ставропольский филиал	Ставропольский край	СКФО	17 120	2567	15,0 %
—	—	СФО	115 815	20 357	17,6 %
Алтайский филиал	Алтайский край	СФО	14 546	1873	12,9 %
Омский филиал	Омская область	СФО	11 807	1258	10,7 %
Сибирский институт управления	Новосибирская область	СФО	17 290	3771	21,8 %
—	—	УФО	78 351	12 044	15,4 %
Курганский филиал	Курганская область	УФО	5870	751	12,8 %

Филиал РАНХиГС	Субъект федерации	Округ	Численность ГМС в 2022 г.	Число ГМС, обученных в 2024 г. на территории субъекта федерации	Доля ГМС, прошедших обучение на территории субъекта федерации, %
Уральский институт управления	Свердловская область	УФО	24 707	3376	13,7 %
Челябинский филиал	Челябинская область	УФО	17 710	4437	25,1%
—	—	ЦФО	200 538	107 504	53,6 %
Брянский филиал	Брянская область	ЦФО	7392	1043	14,1 %
Владимирский филиал	Владимирская область	ЦФО	7844	1073	13,7 %
Воронежский филиал	Воронежская область	ЦФО	10 575	3876	36,7 %
Ивановский филиал	Ивановская область	ЦФО	6534	653	10,0 %
Калужский филиал	Калужская область	ЦФО	7958	2059	25,9 %
Липецкий филиал	Липецкая область	ЦФО	6897	1369	19,8 %
Московский областной филиал	Московская область	ЦФО	24 195	12 604	52,1 %
Смоленский филиал	Смоленская область	ЦФО	7238	300	4,1 %
Среднерусский институт управления	Орловская область	ЦФО	5759	791	13,7 %
Тамбовский филиал	Тамбовская область	ЦФО	7441	784	10,5 %
Тверской филиал	Тверская область	ЦФО	8328	2269	27,2 %
Тульский филиал	Тульская область	ЦФО	6776	1405	20,7 %
РАНХиГС	Москва	ЦФО	54 567	73 348	134,4 %
—	—	ЮФО	100 706	17 670	17,5 %
Астраханский филиал	Астраханская область	ЮФО	5403	454	8,4 %
Волгоградский институт управления	Волгоградская область	ЮФО	14 424	4360	30,2 %
Южно-Российский институт управления	Ростовская область	ЮФО	25 979	6208	23,9 %

Источник: рассчитано авторами по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652>; Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам. Раздел сайта Минобрнауки России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/action/stat/added/> (дата обращения: 20.02.2026).

В табл. 2 и на рис. 1 приведены результаты расчетов ИРС ДПО ГМС для двух вариантов — по сравнению со всеми субъектами федерации и по сравнению с субъектами федерации на территории федерального округа, в которых расположены филиалы РАНХиГС.

Таблица 2

**Индексы развитости региональных систем ДПО ГМС в субъектах федерации, где расположены филиалы РАНХиГС, по данным 2024 г.**

Table 2. Development indices for regional systems of additional professional education for state civil servants and municipal employees in the constituent entities of the state where RANEPA branches are located according to data of the year 2024

Филиал РАНХиГС	Субъект федерации	Округ	ИРС ДПО ГМС по сравнению с федеральным округом	ИРС ДПО ГМС по сравнению со всеми субъектами РФ
—	РФ	—	—	100,0 %
—	—	ДВФО	100,0 %	54,1 %
Дальневосточный институт управления	Хабаровский край	ДВФО	130,9 %	70,8 %
Петропавловск-Камчатский филиал	Камчатский край	ДВФО	16,9 %	9,2 %
Приморский филиал	Приморский край	ДВФО	175,3 %	94,8 %
Читинский филиал	Забайкальский край	ДВФО	22,5 %	12,2 %
—	—	ПФО	100,0 %	95,8 %
Балаковский филиал + Поволжский институт управления	Саратовская область	ПФО	73,6 %	70,6 %
Казанский филиал	Республика Татарстан	ПФО	105,8 %	101,4 %
Кировский филиал	Кировская область	ПФО	44,8 %	43,0 %
Нижегородский институт управления	Нижегородская область	ПФО	306,5 %	293,8 %
Оренбургский филиал	Оренбургская область	ПФО	37,1 %	35,5 %
Пермский филиал	Пермский край	ПФО	64,1 %	61,4 %
Самарский филиал	Самарская область	ПФО	87,2 %	83,6 %
Ульяновский филиал	Ульяновская область	ПФО	14,0 %	13,4 %

Филиал РАНХиГС	Субъект федерации	Округ	ИРС ДПО ГМС по сравнению с федеральным округом	ИРС ДПО ГМС по сравнению со всеми субъектами РФ
Чебоксарский филиал	Чувашская республика	ПФО	49,1 %	47,1 %
—	—	СЗФО	100,0 %	188,1 %
Вологодский филиал	Вологодская область	СЗФО	21,4 %	40,2 %
Выборгский филиал	Ленинградская область	СЗФО	2,7 %	5,1 %
Западный филиал	Калининградская область	СЗФО	24,7 %	46,4 %
Карельский филиал	Республика Карелия	СЗФО	14,1 %	26,6 %
Мурманский филиал	Мурманская область	СЗФО	12,5 %	23,5 %
Новгородский филиал	Новгородская область	СЗФО	53,9 %	101,3 %
Северо-Западный институт управления	Санкт-Петербург	СЗФО	270,2 %	508,1 %
—	—	СКФО	100,0 %	30,3 %
Северо-Кавказский институт — филиал + Ставропольский филиал	Ставропольский край	СКФО	167,9 %	50,9 %
—	—	СФО	100,0 %	59,6 %
Алтайский филиал	Алтайский край	СФО	73,3 %	43,7 %
Омский филиал	Омская область	СФО	60,6 %	36,1 %
Сибирский институт управления	Новосибирская область	СФО	124,1 %	74,0 %
—	—	УФО	100,0 %	52,1 %
Курганский филиал	Курганская область	УФО	83,2 %	43,4 %
Уральский институт управления	Свердловская область	УФО	88,9 %	46,3 %
Челябинский филиал	Челябинская область	УФО	163,0 %	85,0 %
—	—	ЦФО	100,0 %	181,8 %
Брянский филиал	Брянская область	ЦФО	26,3 %	47,9 %
Владимирский филиал	Владимирская область	ЦФО	25,5 %	46,4 %

Филиал РАНХиГС	Субъект федерации	Округ	ИРС ДПО ГМС по сравнению с федеральным округом	ИРС ДПО ГМС по сравнению со всеми субъектами РФ
Воронежский филиал	Воронежская область	ЦФО	68,4 %	124,3 %
Ивановский филиал	Ивановская область	ЦФО	18,6 %	33,9 %
Калужский филиал	Калужская область	ЦФО	48,3 %	87,8 %
Липецкий филиал	Липецкая область	ЦФО	37,0 %	67,3 %
Московский областной филиал	Московская область	ЦФО	97,2 %	176,7 %
Смоленский филиал	Смоленская область	ЦФО	7,7 %	14,1 %
Среднерусский институт управления	Орловская область	ЦФО	25,6 %	46,6 %
Тамбовский филиал	Тамбовская область	ЦФО	19,7 %	35,7 %
Тверской филиал	Тверская область	ЦФО	50,8 %	92,4 %
Тульский филиал	Тульская область	ЦФО	38,7 %	70,3 %
РАНХиГС (Московский кампус)	Москва	ЦФО	250,7 %	455,9 %
—	—	ЮФО	100,0 %	59,5 %
Астраханский филиал	Астраханская область	ЮФО	47,9 %	28,5 %
Волгоградский институт управления	Волгоградская область	ЮФО	172,3 %	102,5 %
Южно-Российский институт управления	Ростовская область	ЮФО	136,2 %	81,1 %

Источник: рассчитано авторами по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с.; Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам. Раздел сайта Минобрнауки России.

Сравнение значений ИРС ДПО ГМС, рассчитанных по отношению к данным по стране в целом и по данным федерального округа, в котором расположен субъект федерации, позволяет определить, в какой степени система ДПО ГМС конкретного субъекта федерации ориентирована прежде всего на обеспечение потребностей в ДПО ГМС федерального округа. Например, это характерно для Москвы, Московской области, Санкт-Петербурга и в определенной степени для Нижегородской области. В то же время для таких регионов, как Приморский, Ставропольский и Хабаровский края, Челябинская, Волгоградская и Ростовская области, характерно привлечение на обучение по программам ДПО ГМС из других федеральных округов.

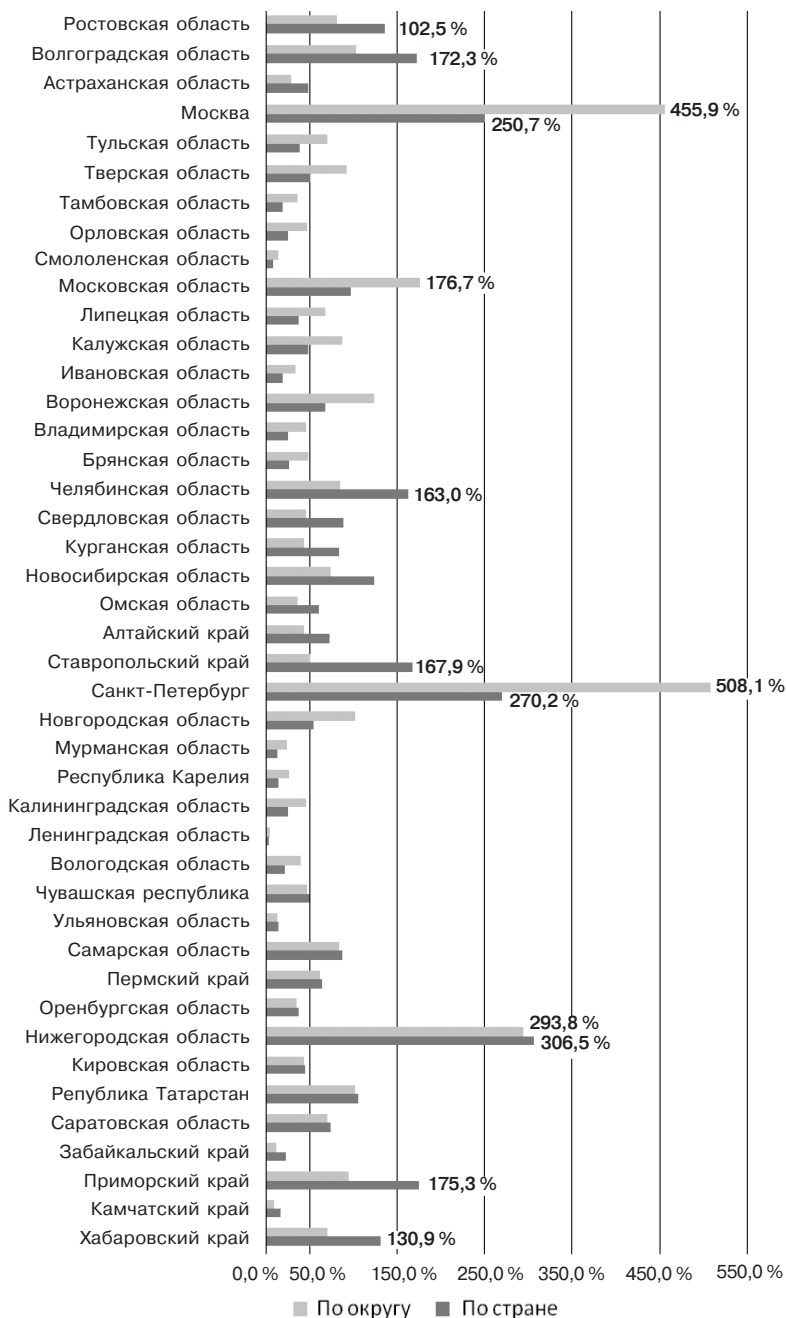


Рис. 1. ИПС ДПО ГМС в 2024 г. по субъектам федерации, в которых расположены филиалы РАНХиГС

Fig. 1. The development index of the additional professional education system for state civil servants and municipal employees in 2024 by the constituent entities of the state where RANEPА branches are located

Источник: рассчитано авторами по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с.; Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам. Раздел сайта Минобрнауки России.

Рассмотрим уровни развития систем ДПО ГМС в отдельных субъектах федерации на примерах отдельных федеральных округов. На рис. 2 приведены значения ИРС ДПО ГМС для субъектов федерации ДВФО, в которых имеются филиалы РАНХиГС.

Видно, что в ДВФО абсолютными лидерами по развитости системы ДПО ГМС являются Приморский край и Хабаровский край, которые обеспечивают ДПО ГМС не только из своего, но и из других субъектов федерации данного округа, что говорит об эффективной работе Приморского филиала РАНХиГС и Дальневосточного института управления РАНХиГС, тогда как Петропавловск-Камчатский и Читинский филиалы РАНХиГС не обеспечивают даже потребности своих регионов в ДПО ГМС.

Значения ИРС ДПО ГМС для субъектов федерации ПФО, в которых имеются филиалы РАНХиГС, приведены на рис. 3.

Видно, что абсолютными лидерами по развитости системы ДПО ГМС в Приволжском федеральном округе являются Нижегородская область и Республика Татарстан, причем эти субъекты федерации обучают ГМС не только из других субъектов федерации данного федерального округа, но и из других федеральных округов. Наиболее слабыми по уровню развития системы ДПО ГМС являются Кировская, Оренбургская и Ульяновская области, что говорит о слабой работе в этом направлении Кировского, Оренбургского и Ульяновского филиалов РАНХиГС.

Значения ИРС ДПО ГМС для субъектов федерации СЗФО, в которых имеются филиалы РАНХиГС, приведены на рис. 4.

Особенностью системы ДПО ГМС в СЗФО является практически полная концентрация ДПО ГМС в Санкт-Петербурге, при этом филиалы в Новгородской, Мурманской, Калининградской, Вологодской, Ленинградской областях и Республике Карелия работу по ДПО ГМС своих регионов на территории этих регионов ведут крайне слабо. Необходимо отметить, что система ДПО ГМС СЗФО также проводит обучение ГМС из других федеральных округов.

Применение ИРС ДПО ГМС для оценки уровня развитости систем ДПО ГМС в федеральных округах (рис. 5) позволяет качественно разделить федеральные

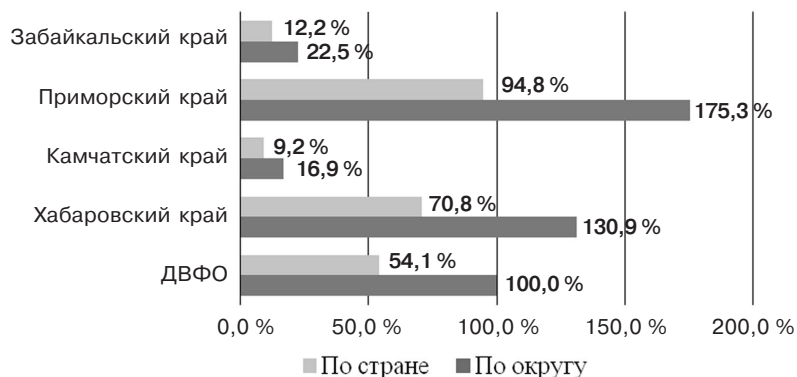


Рис. 2. ИРС ДПО ГМС субъектов федерации ДВФО, в которых имеются филиалы РАНХиГС, по данным 2024 г.

Fig. 2. The development index of the additional professional education system for state civil servants and municipal employees in 2024 by the constituent entities of the Far Eastern Federal District where RANEPА branches are located

Источник: рассчитано авторами по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с.; Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам. Раздел сайта Минобрнауки России.

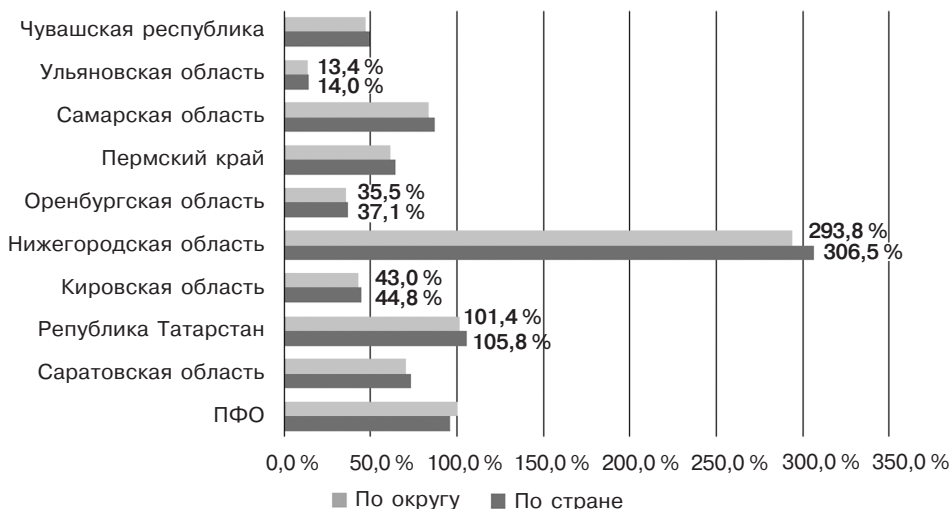


Рис. 3. ИРС ДПО ГМС субъектов федерации ПФО, в которых имеются филиалы РАНХиГС, по данным 2024 г.

Fig. 3. The development index of the additional professional education system for state civil servants and municipal employees in 2024 by the constituent entities of the Volga Federal District where RANEPa branches are located

Источник: рассчитано авторами по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с.; Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам. Раздел сайта Минобрнауки России.

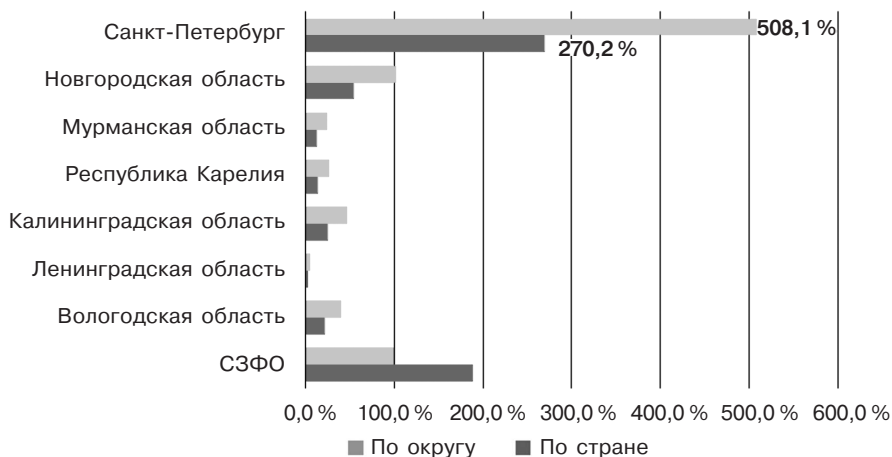


Рис. 4. ИРС ДПО ГМС субъектов федерации СЗФО, в которых имеются филиалы РАНХиГС, по данным 2024 г.

Fig. 4. The development index of the additional professional education system for state civil servants and municipal employees in 2024 by the constituent entities of the Northwestern Federal District where RANEPa branches are located

Источник: рассчитано авторами по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с.; Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам. Раздел сайта Минобрнауки России.

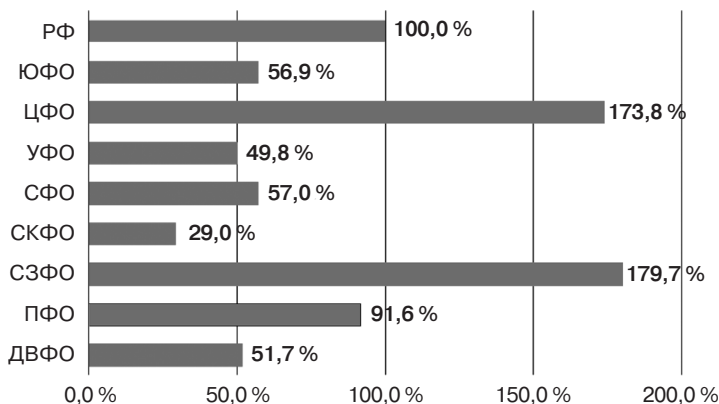


Рис. 5. Сравнение федеральных округов по индексу развитости систем ДПО ГМС в 2024 г.

Fig. 5. Comparison of Federal Districts by the development index of additional professional education systems for state civil servants and municipal employees in 2024

Источник: рассчитано авторами по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с.; Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам. Раздел сайта Минобрнауки России.

округа на две группы — те, которые направляют своих ГМС на обучение в другие округа (либо мало обучают ГМС на территории «своего» округа и не направляют их на обучение в другие округа), и те, которые «привлекают» ГМС из других округов на обучение по программам ДПО в организациях, расположенных на территории этих «привлекающих» округов.

Индекс развитости систем ДПО ГМС в федеральных округах (рис. 5) показывает, какие федеральные округа более привлекательны для обучения ГМС из других округов и, соответственно, имеют более развитые системы ДПО ГМС, позволяющие обеспечить обучение ГМС не только своего, но и других федеральных округов. В частности, из этого рисунка видно, что наиболее развитые системы ДПО ГМС сложились в Северо-Западном федеральном округе (ИРС ДПО ГМС здесь в 2024 г. равнялся 179,7 % по сравнению со 100 % в целом по России) и Центральном федеральном округе (ИРС ДПО ГМС в нем в 2024 г. равнялся 173,8 %). На третьем месте по развитости системы ДПО ГМС в 2024 г. находился Приволжский федеральный округ с ИРС ДПО ГМС, равным 91,6 %.

## Заключение

Таким образом, детальный анализ развитости систем ДПО ГМС в субъектах федерации, в которых расположены филиалы РАНХиГС, позволяет сделать следующие выводы:

- в целом по стране ежегодный охват государственных и муниципальных служащих обучением по программам ДПО в 2020–2024 гг. стабильно составлял около 30% от их численности, что примерно соответствует охвату занятых обучением по программам ДПО в странах ОЭСР;
- стабилизация доли ГМС, ежегодно проходящих обучение по программам ДПО, говорит о соответствии числа и доли ежегодно обучаемых потребностям в ДПО;
- методика оценки развитости систем ДПО в регионах на основе показателя ИРС ДПО позволяет сравнить уровни развитости систем ДПО ГМС в региональном разрезе, при этом сравнение значений показателя ИРС ДПО, определенных

по сравнению с данными по стране в целом и только внутри федеральных округов, позволяет определить, насколько лидирующие по ИРС ДПО ГМС субъекты федерации привлекательны для обучения ГМС своего округа или других округов;

– по уровню развитости систем ДПО ГМС федеральные округа значительно дифференцированы, наиболее развиты системы ДПО ГМС в Северо-Западном, Центральном и Приволжском федеральных округах, наименьшее значение ИРС ДПО ГМС наблюдаются в Северо-Кавказском и Южном федеральных округах;

– низкое значение ИРС ДПО ГМС в отдельных федеральных округах не дает оснований утверждать, что ГМС этих округов слабо охвачены ДПО, так как ГМС этих округов могут проходить обучение по программам ДПО в других федеральных округах с более развитыми системами ДПО ГМС;

– имеет место значительная дифференциация систем ДПО ГМС в субъектах федерации, в которых расположены филиалы РАНХиГС — головной организации по обеспечению потребностей государственных и муниципальных органов в ДПО ГМС;

– лидирующие позиции систем ДПО ГМС отдельных субъектов федерации могут быть обусловлены разными причинами, в частности, либо привлечением на обучение ГМС из других субъектов федерации «своего» округа (это характерно для Санкт-Петербурга, Москвы и Московской области), либо привлечением на обучение ГМС из других федеральных округов (это Волгоградская, Ростовская, Астраханская, Челябинская, Новосибирская области, Ставропольский край, Нижегородская область, Приморский и Хабаровский края);

– для более детального анализа состояния систем ДПО ГМС в территориальном разрезе целесообразно усовершенствовать методику сбора данных по форме федерального статистического наблюдения № 1-ПК<sup>9</sup>, включив в нее информацию о структуре прошедших обучение по программам ДПО в разрезе по регионам «происхождения» слушателей.

## Литература

1. Баранов А. В., Котлярова О. В., Овчаренко Р. К., Тагаев А. В. Потенциал системы дополнительного профессионального образования для государственных и муниципальных служащих // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. № 1. С. 18–26. DOI: 10.22394/2079-1690-2020-1-1-18-26 EDN: DSLBJS
2. Бартельтова А. В. Особенности оценки качества дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих // Современное состояние экономических систем: управление, развитие, безопасность. Сборник научных трудов IV Международной научно-практической конференции. Тверь, 2024. С. 173–179. EDN: EDKVBMM
3. Боталова Л. И. Преимущества и риски организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских и муниципальных служащих через государственное задание // Сборник трудов по проблемам дополнительного профессионального образования. 2022. № 44. С. 76–82. EDN: KUDTJY
4. Васильева Е. И., Зерчанинова Т. Е., Ручкин А. В. Организация дополнительного профессионального образования государственных служащих // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. 2016. № 3. С. 58–64. EDN: WJEQAX
5. Власюк И. В., Кравцова Ю. Е. Дополнительное профессиональное образование государственных и муниципальных служащих как формирование их профессиональной компетентности // Цифровая трансформация науки и современный образовательный процесс: сборник научных трудов. Казань, 2024. С. 22–25.
6. Власюк И. В., Кравцова Ю. Е. Дополнительное профессиональное образование как фактор профессионального развития государственных и муниципальных служащих // Научное обозрение. Педагогические науки. 2024. № 5. С. 5–10. DOI: 10.17513/srps.2544 EDN: QUCTPD

<sup>9</sup> Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам. Раздел сайта Минобрнауки России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/action/stat/added/> (дата обращения: 20.01.2026).

7. *Власюк И. В., Кравцова Ю. Е.* Роль дополнительного профессионального образования в формировании компетентности государственных и муниципальных служащих // Эффективные практики профориентационной работы в образовательных организациях. Сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Киров, 2025. С. 62–67. EDN: JGIJIP
8. *Гущин И. Л.* Обязанность и право государственных гражданских служащих на получение дополнительного профессионального образования // Молодой ученый. 2024. № 3 (502). С. 343–345. URL: <https://moluch.ru/archive/502/110368>. EDN: XAFKWL
9. *Денисенко И. Ф., Тованцова Е. Н.* Анализ современного состояния и пути совершенствования дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих // Преподаватель высшей школы в XXI веке. Труды 21-й Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2024. С. 113–119. EDN: YSAWLW
10. Дополнительное профессиональное образование государственных гражданских и муниципальных служащих: основные тенденции и направления развития // Отчет о научно-исследовательской работе (промежуточный). Москва: РАНХиГС, 2026. 130 с.
11. *Идиатуллина К. С., Натапова Н. В.* От дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих к их профессиональному развитию: правовая основа // Юридическая наука в XXI веке: актуальные проблемы и перспективы их решений. Сборник научных статей по итогам работы круглого стола со Всероссийским и международным участием. Часть 2. Шахты: ООО «Конверт», 2020. 156 с. С. 57–58. EDN: HFBMVF
12. *Каракчиева И. В., Федотов А. В.* Трансформация системы ДПО как реакция на изменение спроса: причины, перспективы, тенденции развития // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13, № 4. С. 140–165. DOI: 10.52944/PORT.2025.63.4.009. EDN: STELSR
13. *Кузьменков Д. Д., Бушуева Н. В.* Зарубежный опыт профессионального развития государственных служащих // Наука и образование: будущее и цели устойчивого развития: материалы XVI международной научной конференции, в 4 частях. Том 2. Москва: Московский университет им. С. Ю. Витте, 2020. С. 170–181. EDN: XQSEUC
14. *Логонова Е. С.* Стажировка как составная часть дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих // Право и законность: вопросы теории и практики. Сборник материалов VII Всероссийской студенческой научно-практической конференции. Абакан: Хакасский государственный университет им. Н. Ф. Катанова, 2017. Д.7. С. 151–154. EDN: YRAOAJ
15. Прогноз до 2036 г. потребности в повышении квалификации и переподготовке работников: территориально-отраслевой разрез // Отчет о научно-исследовательской работе (заключительный). Москва: РАНХиГС, 2025. 323 с.
16. *Селезнева Е. В., Татаринова Л. Н., Трифонова А. В., Чирковская Е. Г.* Программы дополнительного профессионального образования для государственных гражданских служащих в представленных субъектах образовательного процесса // Личность: ресурсы и потенциал. 2022. № 4 (16). С. 53–70. EDN: RTZRAR
17. *Тарасова Н. В., Пастухова И. П., Пышков Н. И.* Выявление проблем профессиональной подготовки государственных гражданских служащих на основе анализа особенностей программ дополнительного профессионального образования // Перспективы науки и образования. 2024. № 5 (71). С. 729–745. DOI: 10.32744/pse.2024.5.43 EDN: POSUZX
18. *Цыренов Д. Д.* Совершенствование системы дополнительного профессионального образования государственных и муниципальных служащих в контексте экономики знаний // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2024. № 1. С. 136–141. DOI: 10.18101/2304-4446-2024-1-136-141 EDN: IOWBVT
19. *Яшин С. Н., Иванова О. Е.* Дополнительное профессиональное образование гражданских служащих в условиях трансформации государственного управления // На страже экономики. 2022. № 3 (22). С. 90–97.

#### **Конфликт интересов**

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

#### **Об авторах:**

**Каракчиева Инна Викторовна**, старший научный сотрудник, Центр экономики непрерывного образования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва, Российская Федерация); [karakchieva-iv@ranepa.ru](mailto:karakchieva-iv@ranepa.ru)

**Коваленко Алексей Анатольевич**, старший научный сотрудник, Центр экономики непрерывного образования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва, Российская Федерация); kovalenko-aa@ranepa.ru

**Полушкина Анна Олеговна**, старший научный сотрудник, Центр экономики непрерывного образования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва, Российская Федерация); polushkina-ao@ranepa.ru

**Федотов Александр Васильевич**, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник, Центр экономики непрерывного образования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва, Российская Федерация); fedotov-av@ranepa.ru

## References

1. Baranov A. V., Kotlyarova O. V., Ovcharenko R. K., Tahaev A. V. Potential of additional professional education system for state service and municipal employees // Public and municipal administration. Scientific notes [Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski]. 2020. N 1. P. 18–26. (In Russ.). DOI: 10.22394/2079-1690-2020-1-1-18-26. EDN: DSLBJS
2. Barteltova A. V. Features of quality assessment for additional professional education of state civil servants // The Current State of Economic Systems: Management, Development, Security. Collection of scientific papers of the IV International Scientific and Practical Conference. Tver, 2024. P. 173–179. (In Russ.). EDN: EDKBBM
3. Botalova L. I. Organization risks and advantages for additional professional education of state civil servants and municipal employees through a state assignment // Collection of papers on issues of continuing professional education [Sbornik trudov po problemam dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya]. 2022. N 44. P. 76–82. (In Russ.). EDN: KUDTJY
4. Vasilyeva E. I., Zerchaninova T. E., Ruchkin A. V. Organization of additional professional education for civil servants // Municipal Education: Innovations and Experiments [Munitsipal'noe obrazovanie: innovatsii i eksperiment]. 2016. N 3. P. 58–64. (In Russ.). EDN: WJEQAX
5. Vlasyuk I. V., Kravtsova Yu. E. Additional professional education for civil servants and municipal employees as a development of the professional competence // Digital Transformation of Science and the Modern Educational Process. Collection of scientific papers. Kazan, 2024. P. 22–25. (In Russ.).
6. Vlasyuk I. V., Kravtsova Yu. E. Additional professional education as the factor of professional development of civil servants and municipal employees // Scientific Review. Pedagogical Sciences [Nauchnoe obozrenie. Pedagogicheskie nauki.]. 2024. N 5. P. 5–10. (In Russ.). DOI: 10.17513/srps.2544. EDN: QUCTPD
7. Vlasyuk I. V., Kravtsova Yu. E. The role of additional professional education in the development of civil servants and municipal employees' competences // Effective Practices of Career Guidance Work in Educational Organizations. Collection of materials from the IV All-Russian scientific and practical conference with international participation. Kirov, 2025. P. 62–67. EDN: JGIJIP
8. Gushchin I. L. Duty and Right of state civil servants to receive additional professional education // Young scientist [Molodoi uchenyi]. 2024. N 3 (502). P. 343–345. URL: <https://moluch.ru/archive/502/110368/> (In Russ.). EDN: XAFKWL
9. Denisenko I. F., Tovanchova E. N. Analysis of current state and methods to improve additional professional education for state civil servants // Higher Education Teacher in the 21st Century. Proceedings of the 21st International Scientific and Practical Conference. Rostov-on-Don, 2024. P. 113–119. (In Russ.). EDN: YSAWLW
10. Additional professional education of state civil servants and municipal employees: main trends and development directions // Research report (interim). Moscow : RANEPА, 2026. 130 p. (In Russ.).
11. Idiatullina K. S., Natapova N. V. From additional professional education of state civil servants to the professional development: Legal basis // Legal Science in the 21st Century: Current Problems and Prospects for Their Solutions. A collection of scientific articles based on the results of a round table with All-Russian and international participation. Part 2. Shakhty : OOO Konvert, 2020. 156 p. P. 57–58. (In Russ.). EDN: HFBMVF
12. Karakchieva I. V., Fedotov A. V. Transformation of the additional professional education system as a response to changing demand: reasons, prospects, development trends // Vocational Education and Labour Market [Professional'noe obrazovanie i rynek truda] 2025. Vol. 13,

- N 4. P. 140–165. <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.63.4.009> (In Russ.). DOI: 10.52944/PORT.2025.63.4.009 EDN: STELSR
13. Kuzmenkov D. D., Bushueva N. V. Foreign experience in professional development of state civil servants // Science and Education: The future and sustainable development goals. XVI International scientific conference digest. In 4 parts. Vol. 2. Moscow : Moscow University. S. Yu. Witte, 2020, P. 170–181. (In Russ.). EDN: XQSEUC
  14. Loginova E. S. Internship as a component of additional professional education of state civil servants // Law and Legality: Theoretical and Practical Issues. Collection of materials from the VII All-Russian Student Scientific and Practical Conference. Abakan : Khakass State University named after N. F. Katanov, 2017. P. 151–154. (In Russ.). EDN: YRAOAJ
  15. Forecast of the demand for advanced training and retraining of employees to 2036: a territorial and industry breakdown // Report on research work (final). Moscow, 2025. 323 p. (In Russ.).
  16. Selezneva E. V., Tatarinova L. N., Trifonova A. V., Chirkovskaya E. G. Programs of additional professional education of state civil servants in the perceptions of subjects of the educational process // Personality: Resources and Potential [Lichnost': resursy i potentsial]. 2022. N 4 (16). P. 53–70. (In Russ.). EDN: RTZRAR
  17. Tarasova N. V., Pastukhova I. P., Pyshkov N. I. The identification of problems in professional training of state civil servants based on the analysis of the features of additional professional education programs // Prospects of Science and Education [Perspektivy nauki i obrazovaniya]. 2024. N 5 (71). P. 729–745. (In Russ.). DOI: 10.32744/pse.2024.5.43 EDN: POSUZX
  18. Tsyrenov D. D. Additional professional education of state civil servants and municipal employees' improvement in the context of knowledge economy // Bulletin of the Buryat State University. Economics and Management [Vestnik Buryatskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika i menedzhment]. 2024. N 1. P. 136–141. (In Russ.). DOI: 10.18101/2304-4446-2024-1-136-141 EDN: IOWBVT
  19. Yashin S.N., Ivanova O.E. Further professional education of civil servants in the context of the transformation of public administration // The Economy under guard [Na strazhe ekonomiki]. 2022. N 3 (22). P. 90–97. (In Russ.).

#### **Conflict of interests**

The authors declare no relevant conflict of interests.

#### **About the authors:**

**Inna V. Karakchieva**, Senior Researcher, Center for Economics of Continuing Education, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russian Federation); karakchieva-iv@ranepa.ru

**Aleksey A. Kovalenko**, Senior Researcher, Center for Economics of Continuing Education, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russian Federation); kovalenko-aa@ranepa.ru

**Anna O. Polushkina**, Senior Researcher, Center for Economics of Continuing Education, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russian Federation); polushkina-ao@ranepa.ru

**Aleksandr V. Fedotov**, Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher, Center for Economics of Continuing Education, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russian Federation); fedotov-av@ranepa.ru

Поступила в редакцию: 24.11.2025

Поступила после рецензирования: 15.01.2026

Принята к публикации: 24.03.2026

The article was submitted: 24.11.2025

Approved after reviewing: 15.01.2026

Accepted for publication: 24.03.2026

© Каракчиева И. В., Коваленко А. А., Полушкина А. О., Федотов А. В., 2026