

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ (НА ПРИМЕРЕ ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ)

Коды JEL: J 24, O 15, Z 22

Шахворостов Г. И., кандидат технических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия

E-mail: shakhvorostov@mail.ru

SPIN-код: 3352-6307

Леценко Е. М., доктор технических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия

E-mail: l.e.m@bk.ru

SPIN-код: 8174-2750

Лейбина А. А., магистрант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия

E-mail: leybinaaaaa@mail.ru

SPIN-код: отсутствует

Поступила в редакцию 16.02.2022. Принята к публикации 23.02.2022.

Аннотация

Предмет. Государственная политика и местное самоуправление.

Тема. Совершенствование профессионального развития государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации (на примере исполнительных органов государственной власти Правительства Воронежской области).

Цели. Разработка предложений по совершенствованию системы профессионального развития гражданских служащих в Правительстве Воронежской области.

Методология. Метод теоретического анализа, анализа нормативных правовых документов по теме исследования, изучения материалов научных и периодических изданий по теме исследования, статистический метод и метод сравнения.

Результаты. В рамках анализа профессионального развития государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации выявлены следующие проблемы: несовершенство нормативно-правового регулирования профессионального развития государственных гражданских служащих, низкий уровень компетентности государственных гражданских служащих, отсутствие отлаженного механизма организации профессионального развития государственных гражданских служащих в Российской Федерации. Предлагаются следующие пути решения: необходимо использование разнообразных форм, методов и технологий обучения государственных гражданских служащих, в том числе электронных, обеспечение условий и мотивации для непрерывного процесса самообразования государственных гражданских служащих.

Область применения. Система профессионального развития государственных гражданских служащих.

Выводы. Проведённое исследование демонстрирует, что система профессионального развития государственных гражданских служащих в Российской Федерации до сих пор не развита, поэтому необходим переход от разработки законодательных актов и методических предложений к практике масштабных преобразований в этой сфере.

Ключевые слова: гражданская служба, государственные гражданские служащие, профессиональное развитие, модели профессионального развития гражданских служащих, цифровые компетенции, цифровизация.

IMPROVING THE MANAGEMENT OF THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF CIVIL OFFICIALS ON THE BASIS OF DIGITAL COMPETENCES (ON THE EXAMPLE OF THE VORONEZH REGION)

JEL codes: J 24, O 15, Z 22

Shakhvorostov G. I., Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of State and Municipal Administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA Branch), Voronezh, Russia

E-mail: shakhvorostov@mail.ru

SPIN: 3352-6307

Leshchenko E. M., Doctor of Technical Sciences, Professor of the Department of State and Municipal Administration, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (RANEPA Branch), Voronezh, Russia

E-mail: l.e.m@bk.ru

SPIN code: 8174-2750

Leibina A. A., master student, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (branch of RANEPA), Voronezh, Russia

E-mail: leybinaaaaa@mail.ru

SPIN: none

Annotation

Subject. State policy and local self-government.

Topic. Improving the professional development of civil servants of the subject of the Russian Federation (on the example of the executive bodies of state power of the Government of the Voronezh region).

Goals. Development of proposals for improving the system of professional development of civil servants in the Government of the Voronezh region.

Methodology. Method of theoretical analysis, analysis of normative legal documents on the research topic, study of materials of scientific and periodicals on the research topic, statistical method and comparison method.

Results. As part of the analysis of the professional development of state civil servants of a constituent entity of the Russian Federation, the following problems were identified: the imperfection of the legal regulation of the professional development of state civil servants, the low level of competence of state civil servants, the lack of a well-functioning mechanism for organizing the professional development of state civil servants in the Russian Federation. The following solutions are proposed: it is necessary to use a variety of forms, methods and technologies for training civil servants, including electronic ones, to provide conditions and motivation for the continuous process of self-education of civil servants. Application area. The system of professional development of civil servants.

Conclusions. The conducted study demonstrates that the system of professional development of civil servants in the Russian Federation is still not developed, therefore, a transition is needed from the development of legislative acts and methodological proposals to the practice of large-scale transformations in this area.

Key words: civil service, public civil servants, professional development, models of professional development of civil servants, digital competencies, digitalization.

DOI: 10.22394/1997-4469-2022-56-1-138-146

Введение

Современный этап развития государственной гражданской службы в Российской Федерации характеризуется как эволюционный, призванный обеспечить повышение эффективности и результативности государственного управления. Ярким подтверждением этого является последовательная реализация в течение последних десяти лет ме-

роприятий по реформированию государственной службы как правового и социального института.

Одним из главных вопросов в Указе «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019—2021 годы» является внедрение новых форматов профессионального развития гражданских служащих [1].

Во исполнение функций, возложенных на Министерство Труда России постановлением Правительства Российской Федерации, а также в целях обеспечения эффективной организации профессионального развития персонала подготовлены рекомендации по вопросам организации дополнительного профессионального образования и иных мероприятий по профессиональному развитию **федеральных** государственных гражданских служащих Российской Федерации [7].

В частности, в данном документе сказано, что: «требуется отлаженный механизм организации профессионального развития государственных гражданских служащих, обеспечивающий непрерывное повышение общего уровня их компетентности» [7].

Как видно, необходимость системного построения непрерывного профессионального развития гражданских служащих получает институциональную поддержку законодателя. Так, часть 3 Положения о профессиональном развитии государственных гражданских служащих (Указ Президента РФ № 68), закрепляет данную норму («непрерывность профессионального развития») [2].

Следовательно, можно сделать вывод, что на законодательном уровне (де-юре) внедрен новый подход к вопросу профессионального развития государственных гражданских служащих. Он предполагает получение новых и совершенствование имеющихся знаний, умений и навыков в течение всего периода прохождения государственной гражданской службы.

Таким образом, важными направлениями профессионального развития государственных гражданских служащих законодатель определяет наличие определенной непрерывной системы, внедрение новых форм и методов.

На наш взгляд, наиболее острыми вопросами по обсуждаемой теме в последнее время становятся следующие.

1. Как обеспечить системный подход в реализации мероприятий непрерывного профессионального развития государственных гражданских служащих?

2. Как мотивировать государственных гражданских служащих к непрерывному профессиональному развитию и саморазвитию?

3. Каким образом использовать систему детализированных квалификационных требований в новых форматах профессионального развития государственных гражданских служащих?

4. Как мероприятия по профессиональному развитию могут повысить качество управленческих практик взаимодействия государственных органов с гражданами и структурами гражданского общества?

Наиболее актуальным и своевременным является вопрос о внедрении новых форм профессионального развития региональных гражданских служащих с ориентацией на необходимость повышения качества осуществления гражданскими служащими их непосредственных служебных обязанностей, в том числе предусматривающих использование информационно-коммуникационных технологий, что подразумевает изменение подходов к организации системы профессионального развития гражданских служащих в регионах.

Вполне также очевидно, что уровень профессиональной подготовленности значительной части гражданских служащих городских администраций в регионах не позволяет им успешно взаимодействовать с представителями сообщества и быстро развивающимися структурами гражданского общества.

Следовательно, можно сделать вывод, что поиск новых форм профессионального развития гражданских служащих, отвечающих требованиям социального заказа, информационного общества и цифровой экономики, ключевая задача руководителей и кадровых служб государственных органов исполнительной власти как на федеральном уровне, так и на уровне регионов.

Оценка текущего состояния системы профессионального развития на государственной гражданской службе в Воронежской области

В настоящее время представляется интересным обобщение опыта внедрения и реализации современных форм обучения и профессионального развития гражданских служащих, внедрение цифровых компетенций государственных служащих в регионе. Ниже будут приведены практические примеры.

В отличие от других регионов Воронежская область выгодно отличается наличием развитой системы дополнительного и непрерывного образования государственных гражданских служащих, осуществляемой учебными заведениями, в том числе филиалом РАНХиГС.

Примечательно, что регион официально вошел в тройку российских субъектов для апробации новых механизмов государственного управления.

По итогам 2019 года Воронежская область вошла в топ лучших 20 регионов по эффективности государственного управления. Регион в рейтинге субъектов РФ занимает 15 место [9]. В 2018 году мэрию города Воронежа признали победителем во всероссийском конкурсе лучших кадровых практик в системе государственного и муниципального управления [5].

Администрация Воронежской области в том же году стала лидером в номинации «Мотивация кадров», с практикой «Разработка и внедрение системы мотивации на основе показателей KPI» [6].

Нужно отметить, что Воронежская область активно вовлечена в развитие компетенций сотрудников в сфере цифровизации процессов в государственном управлении. В 2019 году стало очевидно, что управленческие процессы невозможны без цифровых технологий. Поэтому год стал временем активного внедрения новых возможностей digital-технологий в кадровой работе правительства области. В 2019 году Воронежский филиал РАНХиГС разработал концепцию кадрового обеспечения исполнительных органов государственной власти (ИОГВ) Воронежской области. Например, в 2019 году Центр подготовки руководителей цифровой трансформации РАНХиГС провел повышение квалификации для 98 человек, 172 человека направлено на обучение в 2020 году. Всего же ежегодно обучение проходит 1,5 тыс. государственных гражданских и муниципальных служащих [9].

Концепция кадрового обеспечения исполнительных органов государственной власти Воронежской области рассчитана до 2024 года. В ее основу заложен принцип единого кадрового цикла. Он направлен на решение стратегических приоритетов социально-экономического развития области.

В регионе создана государственная информационная система «Единая финансово-кадровая система Воронежской области», позволившая оптимизировать процессы кадрового администрирования, оцифровать личные дела государственных служащих.

Так, в 2020 году эксперты Федерального института промышленной собственности организовали в Воронеже курсы по внедрению цифровой экономики. Обучение по данной программе прошли 47 служащих Воронежской области. В мае 2020 года 33 заместителя руководителей исполнительных органов государственной власти и структурных подразделений правительства Воронежской области прошли онлайн-обучение по программе бережливого управления. Уже традиционной стала программа повышения квалификации «Эффективный менеджмент в муниципальных образованиях» для глав районов и городских округов [9].

Профессиональные программы для обучения и развития государственных служащих Воронежской области обязательно имеют практическую направленность, подчеркивают в областном правительстве. Активно используются новые актуальные методики: экспертные лекции и консультации, стратегические сессии, форсайт-сессии, тренинги, круглые столы и другие [9].

Переход к новой модели профессионального развития гражданских служащих, структурная дифференциация и усложнение решаемых в этой области задач требуют выбора системного и научного подхода, адекватного текущей ситуации. Применение электронных форм обучения и дистанционных образовательных технологий в профессиональном развитии гражданских служащих является уже довольно развитым направлением. *Ситуация режима ограничений в связи с Covid-19 дала новый толчок к развитию дистанционного обучения в системе профессионального развития гражданских служащих.*

Не стала исключением и Воронежская область. В настоящее время на базе Корпоративного университета правительства Воронежской области, который осуществляет образовательную деятельность по программам дополнительного профессионального образования начато формирование электронной платформы для обучения государственных и муниципальных служащих в новом формате. Онлайн-платформа электронного обучения является частью электронного кадрового портала Правительства Воронежской области.

В дистанционном формате в 2021 году проводятся семинары по следующим темам:

— Актуальные вопросы реализации законодательства о государственной гражданской службе;

— Новые цифровые технологии в деятельности кадровых служб органов государственной власти Воронежской области;

— Организация электронного документооборота в Правительстве Воронежской области и исполнительных органов государственной власти Воронежской области;

— Наставничество без границ.

Таким образом, в течение 2019—2021 годов в практике развития системы профессионального развития государственных гражданских служащих Воронежской области, зарекомендовала себя смешанная форма обучения госслужащих в рамках повышения квалификации. Часть учебного плана образовательных программ для госслужащих (реализация механизма открытого правительства, оценка регулирующего воздействия), были переведены в форму электронного формата.

Современным форматом развития государственной гражданской службы можно назвать деятельность Центра эффективности правительства Воронежской области. Центр эффективности правительства Воронежской области был создан в 2019 году с целью повышения эффективности системы государственного управления, а также для реализации региональной части государственного плана по подготовке

руководящих кадров для различных организаций [9].

Центр эффективности правительства регулярно проводит методические совещания с представителями исполнительных органов государственной власти Воронежской области. В работе совещаний принимали участие представители всех 26 исполнительных органов государственной власти Воронежской области, при которых созданы экспертные группы. На данных мероприятиях обсуждались практические методы и организационные технологии, призванные повысить эффективность деятельности экспертных групп и государственных служащих в целом. Перед заседаниями, экспертам рассылаются проекты обсуждаемых нормативно-правовых актов, для ознакомления всем участникам онлайн совещаний [9].

В результате проведенного анализа выявленных тенденций и практического применения на примере Воронежской области автором предлагается синтезировать компетенции, представленные в ФГОС и квалификационных требованиях к государственным служащим, и дополнить базовые требования к знаниям и навыкам в области информационно-коммуникационных технологий усовершенствованными новыми цифровыми компетенциями.

Развитие технологий ставит перед государственными служащими задачи, которые требуют творческого подхода и готовности к сотрудничеству, как с другими людьми, так и во взаимодействии с системами искусственного интеллекта. В результате чего, с одной стороны, освобождается время для решения более сложных задач, требующих творческого подхода, с другой — имеется дефицит цифровых компетенций, необходимых для работы в технологической среде.

В условиях активного развития информационного общества государство, бизнес и научно-образовательное сообщество сталкиваются с необходимостью согласованного определения единой системы требований к формированию, непрерывному совершенствованию и наращиванию компетенций государственного служащего, необходимых для его успешной и продуктивной профессиональной деятельности.

Итак, рассмотрим, что же входит в понятие компетенций государственного гражданского служащего?

По мнению ряда авторов «идеальным государственным служащим представляется специалист, обладающий и юридическими, и экономическими познаниями, и знаниями науки государственного (муниципального) управления, владеющий к тому же информационно-коммуникационными технологиями» [8].

Федеральным законом № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской

Федерации» предусмотрено формирование документа, определяющего квалификационные требования к должностям государственной гражданской службы [1]. Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации подготовлен справочник квалификационных требований к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы и методический инструментарий, определяющий подходы к применению справочника. Методический инструментарий определяет понятие «компетенция» как комплекс личностных качеств, подтверждающихся наличием определенных знаний, умений, профессионального опыта, которые необходимы для эффективной и результативной реализации должностных обязанностей [8].

Справочник также включает базовые требования к знаниям и навыкам в области информационно-коммуникационных технологий:

- основы информационной безопасности и защиты информации;
- основные положения законодательства о персональных данных;
- общие принципы функционирования системы электронного документооборота;
- основные положения законодательства об электронной подписи;
- применение персонального компьютера.

Нужно отметить, что представленные требования к знаниям и навыкам в сфере информационно-коммуникационных технологий носят общий характер и не в полной мере отвечают требованиям для работы государственных служащих в условиях шестого технологического уклада.

Предложения по совершенствованию профессионального развития государственных гражданских служащих Воронежской области на основе получения цифровых компетенций

Согласно глоссарию к паспорту федерального проекта «Кадры для цифровой экономики», осуществляющегося в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», ключевыми компетенциями цифровой экономики определены те, без которых невозможно успешное решение задачи определенного класса, достижение заданного результата деятельности в условиях цифровой экономики. Министерство экономического развития Российской Федерации 24 января 2020 года утвердило Методику расчета показателей федерального проекта «Кадры для цифровой экономики». В рамках Методики обозначен перечень ключевых компетенций цифровой экономики, представленный в таблице 1.

Перечень ключевых компетенций цифровой экономики

Компетенции	Характеристика
Коммуникация и кооперация в цифровой среде	Использование в цифровой среде различных цифровых средств, позволяющих достигать поставленных целей во взаимодействии с другими людьми
Саморазвитие в условиях неопределенности	Самостоятельная постановка образовательных целей под возникающие жизненные задачи, подбор способов решения и средств развития других необходимых компетенций, в том числе с использованием цифровых средств
Креативное мышление	Генерация новых идей, позволяющих решать задачи цифровой экономики, абстрагирование от стандартных моделей, перестройка сложившихся способов решения задач, выдвижение альтернативных вариантов действий для выработки новых оптимальных алгоритмов
Управление информацией и данными	Поиск нужных источников информации и данных, восприятие, анализ, передача информации посредством использования цифровых средств, алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными для эффективного использования полученной информации с целью решения задач
Критическое мышление в цифровой среде	Оценка информации, достоверности, построение логических умозаключений на основании поступающей информации и данных

Примечание: *Источник*: составлено автором по материалам [8].

Несмотря на то, что перечень компетенций во многом схож с компетенциями, включенными Минтрудом России в методический инструментарий, наблюдается существенное содержательное отличие: в данном контексте компетенции предполагают использование цифровых инструментов для решения профессиональных задач.

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Феде-

рации использует модель компетенций, разработанную Центром подготовки руководителей цифровой трансформации на базе ВШГУ РАНХиГС, представленную в таблице 2. Модель используется для тестирования кандидатов на пост заместителей руководителей федеральных ведомств, ответственных за цифровую трансформацию, в рамках реализации национальной программы «Цифровая экономика».

Т а б л и ц а 2

Модель компетенций Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации

Компетенция	Компоненты компетенции	
Цифровые базовые компетенции	1. Цифровое потребление — интернет, социальные сети, электронные государственные услуги 2. Цифровые компетенции — применять ИКТ в различных сферах жизни, использовать цифровые устройства, социальные сети, финансовые операции, онлайн-покупки, критически воспринимать информацию, производство мультимедийного контента 3. Цифровая безопасность — навыки защиты персональных данных, использования надежных паролей, легального контента, наличие культуры поведения, репутации, этики, возможность хранения информации, создания резервных копий	
Профессиональные компетенции	1. Управление цифровым развитием 2. Развитие организационной культуры 3. Применение инструментов управления в процессе цифровой трансформации в системе государственного управления 4. Управление и использование данных 5. Применение цифровых технологий 6. Развитие ИТ-инфраструктуры	
Личностные компетенции	1. Нацеленность на результат 2. Клиентоцентричность 3. Коммуникативность	4. Эмоциональный интеллект 5. Креативность 6. Критичность
Цифровая культура	Наличие общих идеологических, организационных, технологических ценностей, создающих цифровую интеграцию и развитие человека	

Примечание: *Источник*: составлено авторами по материалам [6]

Как представляется авторам, данная модель наиболее полно отражает компетенции, актуальные для современного технологического мира.

Проведенный анализ специальной литературы позволяет сделать вывод о том, что в настоящее время не существует единых норм и общего подхода к полноте раскрытия

компетенций государственных служащих. Существующие модели компетенций хоть и содержат схожие элементы, но характеризуются структурной и содержательной дифференциацией. Рекомендуемый перечень новых цифровых компетенций государственных гражданских служащих представлен в таблице 3.

Таблица 3

Рекомендуемый перечень цифровых компетенций государственных гражданских служащих

Компетенция	Описание компетенции в терминах «знания и навыки»
Управление цифровой информацией	Знания информационно-аналитических систем, обеспечивающих сбор, обработку, анализ и хранение данных
	Навыки владения основными методами, способами и системами сбора, обработки, анализа и хранения данных
Оказание цифровых государственных услуг	Знания цифровых технологий оказания государственных и муниципальных услуг
	Навыки работы с системами инфраструктуры электронного правительства, в том числе с системами электронного документооборота и межведомственного взаимодействия, цифровых платформ; взаимодействия посредством цифровых сервисов (социальных сетей, мессенджеров, информационных порталов); анализа полученной информации
Развертывание цифровых решений	Знания основ информатики и тенденций современных сквозных цифровых технологий
	Навыки определения и оценки потребностей в применении сквозных технологий в государственном управлении, внедрения технологических и продуктовых инноваций
Цифровое проектное управление	Знания основ проектного управления (методов и инструментов) с использованием цифровых технологий
	Навыки определения потребностей и отбора необходимых цифровых инструментов для решения профессиональных задач
Цифровая безопасность	Знания общих вопросов в области обеспечения информационной безопасности, систем информационной безопасности, источников угроз, средств и методов защиты информации, мер противодействия внешним воздействиям
	Навыки работы с системами, обеспечивающими безопасность данных, и обеспечения соответствия основным нормативным требованиям информационной безопасности, в том числе защиты государственной тайны
Цифровая этика	Знания правил и норм поведения, рисков и угроз в процессе использования цифровых технологий
	Навыки применения правил и норм поведения, использования инструментов и мер предосторожности, необходимых для безопасной работы в цифровой среде

Примечание: *Источник:* составлено авторами

Помимо комплекса компетенций, необходимых для успешного и продуктивного исполнения профессиональной деятельности в условиях шестого технологического уклада, важным аспектом выступает наличие целевых установок, учитывающих ценностные ориентиры госслужащего. Ценности в совокупности с полученными компетенциями окажут влияние на формирование оптимальной модели будущего государственного управленца.

Заключение

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что в настоящее время не существует единых норм и общего подхода к полноте рас-

крытия компетенций государственных служащих. Существующие модели компетенций хоть и содержат схожие элементы, но характеризуются структурной и содержательной дифференциацией.

Обобщая выводы, можно прийти к заключению о необходимости пересмотра перечня компетенций, основываясь на том, что государственный управленец будущего — это высококвалифицированный специалист, владеющий расширенными цифровыми компетенциями, а также развитыми творческими и нравственными качествами.

Подводя итоги обобщения опыта внедрения и реализации современных форм обучения

и развития государственных гражданских служащих в Воронежской области, можно констатировать, что эта система находится в стадии становления, данное обстоятельство касается и электронного формата.

Опыт реализации концептуальных подходов профессионального развития государственных гражданских служащих в Воронежской области свидетельствует об активно начатой трансформации от традиционных форм дополнительного профессионального образования к новым организационным формам профессионального развития и дистанционному обучению.

На данном переходном этапе нужна оперативная работа по внесению изменений в тематическое содержание дополнительных профессиональных программ переподготовки и повышения квалификации гражданских служащих Воронежской области, разработка соответствующих рекомендаций, в том числе по внедрению цифровых компетенций государственных служащих.

Изменения должны быть, прежде всего, направлены на обеспечение формирования системы непрерывного профессионального развития государственных гражданских служащих Воронежской области, которая позволит создать условия для получения необходимых им знаний и умений, при использовании разнообразных форм, методов, технологий обучения и обмена актуальной информацией.

По мнению авторов данной статьи, основным вопросом внедрения современных форм обучения государственных гражданских служащих остается обеспечение качественного электронного контента. Нужно чтобы, электронные платформы были действительно высокого уровня: к разработке курсов должны привлекаться не только ученые-эксперты в области государственного управления, но и программисты-разработчики, графические дизайнеры, копирайтеры.

Компетентным органам необходимо формировать программу профессионального развития, разрабатывать индивидуальные планы, персонализированные для каждого государственного гражданского служащего. Учебные материалы должны быть наглядные и лаконичные, структурно построены, обучающиеся обеспечены кураторством со стороны наставника, а также постоянным мониторингом обратной связи.

Также в практике шире должно использоваться взаимодействие с профессиональными сообществами, экспертное, консультативное сопровождение, межведомственное сотрудничество, необходимы регулярные стажировки по обмену опытом в других регионах.

Одним из самых важных моментов можно считать, что государственный гражданский служащий должен постоянно учитывать в своей работе интересы граждан, проявлять готовность к неформальному диалогу с обществом, гражданами, так как защита прав граждан является сущностью деятельности государственных служащих. Поэтому, самым главным «профессиональным» качеством государственного гражданского служащего должно стать стремление принести пользу своей стране, своему народу.

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019—2021 годы : Указ Президента РФ от 24.06.2019 г. № 288 // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_327379/ (дата обращения: 02.01.2022)
2. О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации (с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации») : Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 [Электронный ресурс]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/ (дата обращения: 02.01.2022)
3. О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации : Указ Президента РФ от 21.02.2019 г. № 68 // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/ (дата обращения: 02.01.2022)
4. О государственной гражданской службе Российской Федерации : Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/ (дата обращения: 02.01.2022)
5. Администрация Воронежа признана победителем во всероссийском конкурсе лучших кадровых практик в системе государственного и муниципального управления // Официальный сайт мультирегионального агрегатора новостей «БезФормата» [Электронный ресурс]. — URL: <https://voronej.bezformata.com/listnews/>

luchshih-kadrovih-praktik-v-sisteme/71706664/ (дата обращения: 02.02.2022)

6. Администрация Воронежской области стала лидером в номинации «Мотивация кадров» // Официальный сайт мультирегионального агрегатора новостей «БезФормата» [Электронный ресурс]. — URL: <https://voronej.bezformata.com/listnews/konkurse-luchshih-kadrovih-praktik/71711004/> (дата обращения: 02.02.2022)

7. Беляев А. М. О совершенствовании форм и методов профессионального развития государственных гражданских служащих / А. М. Беляев // Развитие государственной гражданской службы. Новый этап: материалы научно-методического семинара Аналитическое управление Apparата Совета Федерации // Аналитический вестник. — 2020. — № 3. — С. 35—42.

8. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления. [Электронный ресурс] / под ред. М. С. Шклярук, Н. С. Гаркуши. — Москва : РАНХиГС, 2020. — 84 с. — URL: https://digital.ac.gov.ru/upload/iblock/af2/Competency_Model_CDTO_RANEPА.pdf

9. Трансформация госуправления в Воронежской области: тенденции и HR-политика [Электронный ресурс]. — URL: <https://vrntimes.ru/articles/analitika/transformaciya-gosupravleniya-v-voronezhskoy-oblasti-tendencii-i-hr-politika>

LIST OF LITERATURE

1. On the main directions of development of the state civil service of the Russian Federation for 2019—2021 : Decree of the President of the Russian Federation of June 24, 2019 No. 288 // Consultant Plus [Electronic resource]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_327379/ (date of access: 01/02/2022)

2. On the professional development of civil servants of the Russian Federation (with the «Regulations on the procedure for the implementation of the professional development of civil servants of the Russian Federation») : Decree of the President of the Russian Federation of February 21, 2019 No. 68 [Electronic resource]. —

URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/ (date of access: 01/02/2022)

3. On the professional development of civil servants of the Russian Federation : Decree of the President of the Russian Federation of February 21, 2019 No. 68 // Consultant Plus [Electronic resource]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/ (date of access: 01/02/2022)

4. On the State Civil Service of the Russian Federation : Federal Law of July 27, 2004 No. 79-FZ // Consultant Plus [Electronic resource]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/ (date of access: 01/02/2022)

5. The administration of Voronezh was recognized as the winner in the All-Russian competition of the best personnel practices in the system of state and municipal government // Official site of the multi-regional news aggregator «BezFormat» [Electronic resource]. — URL: <https://voronej.bezformata.com/listnews/luchshih-kadrovih-praktik-v-sisteme/71706664/> (date of access: 02.02.2022)

6. The administration of the Voronezh region became the leader in the nomination «Personnel motivation» // Official site of the multi-regional news aggregator «BezFormat» [Electronic resource]. — URL: <https://voronej.bezformata.com/listnews/konkurse-luchshih-kadrovih-praktik/71711004/> (date of access: 02/02/2022)

7. Belyaev A. M. On improving the forms and methods of professional development of state civil servants / A. M. Belyaev // Development of the state civil service. A new stage: materials of the scientific and methodological seminar Analytical Department of the Apparatus of the Federation Council // Analytical Bulletin. — 2020. — № 3. — P. 35—42.

8. Competence model of the digital transformation team in the public administration system [Electronic resource] / ed. M. S. Shklyaruk, N. S. Garkushi. — Moscow : RANEPА, 2020. — 84 p. — URL: https://digital.ac.gov.ru/upload/iblock/af2/Competency_Model_CDTO_RANEPА.pdf

9. Transformation of public administration in the Voronezh region: trends and HR policy [Electronic resource]. — URL: <https://vrntimes.ru/articles/analitika/transformaciya-gosupravleniya-v-voronezhskoy-oblasti-tendencii-i-hr-politika>