

**РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО РАЗВИТИЮ
ЦИФРОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Коды JEL: O35, O 38, Z 18

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

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

E-mail: 89204611078@yandex.ru

SPIN-код: 9091-4019

Аннотация

Предмет. *Цифровые компетенции государственных гражданских служащих Российской Федерации.*

Тема. *Развитие цифровых компетенций государственных гражданских служащих Российской Федерации.*

Цели. *Анализ нормативных актов, справочных источников, содержащих термин и требования к компетенциям государственных гражданских служащих. Идентифицируются проблемы необходимости активного внедрения и обучения государственных гражданских служащих цифровым компетенциям в условиях цифровой трансформации.*

Методология. *Метод сравнительного анализа статистических данных, оценки нормативно-правовой базы в сфере цифровой трансформации и изучение.*

Результаты. *В рамках анализа и оценки системы государственного аппарата выявлена необходимость обучения государственных гражданских служащих цифровым компетенциям. Предлагаются следующие пути решения: закрепление понятия «цифровых компетенций» и требований к ним в нормативных актах РФ, формирование профессорско-преподавательского состава для обучения государственных гражданских служащих, внедрение в систему профессионального развития мероприятий по развитию цифровых компетенций. Предложенные пути решения будут способствовать реализации национального проекта «Цифровая экономика».*

Область применения. *Государственная гражданская служба Российской Федерации*

Выводы. *Процесс активного обучения государственных гражданских служащих цифровым компетенциям позволит создать специалистов нового уровня, которые будут более конкурентоспособными, коммуникативными и компетентными в своей профессиональной области.*

Ключевые слова: *государственный гражданский служащий, Российская Федерация, государственный аппарат, компетентный подход, профессиональные компетенции, цифровые компетенции, цифровизация, цифровая трансформация*

**DEVELOPMENT OF RECOMMENDATIONS
FOR THE DEVELOPMENT OF DIGITAL COMPETENCIES
OF CIVIL SERVANTS
OF THE RUSSIAN FEDERATION**

JEL Codes: R21, R31, R38.

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 (branch of RANEPA), Voronezh, Russia

E-mail: shakhvorostov@mail.ru

SPIN-code: 3352-6307

Garkavtseva A. S., graduate student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (branch of RANEPA), Voronezh, Russia

E-mail: 89204611078@yandex.ru

SPIN-code: 9091-4019

Annotation.

Subject. *Digital competencies of state civil servants of the Russian Federation.*

Topic. *Development of digital competencies of state civil servants of the Russian Federation.*

Purpose. *Analysis of normative acts and reference sources containing the term and requirements for the competencies of state civil servants. The article identifies the problem of the need for active implementation and training of state civil servants in digital competencies in the context of digital transformation.*

Methodology. *Method of comparative analysis of statistical data, assessment of the regulatory framework in the field of digital transformation and study.*

Results. *As part of the analysis and evaluation of the state apparatus system, the need for training public civil servants in digital competencies was identified. The following solutions are proposed: consolidation of the concept of «digital competencies» and requirements for them in the regulatory acts of the Russian Federation, formation of teaching staff for training state civil servants, implementation of measures for the development of digital competencies in the system of professional development. The proposed solutions will contribute to the active development of the national project «Digital economy».*

Application area. *State civil service of the Russian Federation*

Conclusions. *The process of active training of public civil servants in digital competencies will create a new level of specialists who will be more competitive, developed, communicative and competent in their professional field.*

Keywords: *State civil servant, Russian Federation, state apparatus, competence approach, professional competencies, digital competencies, digitalization, digital transformation*

DOI: 10.22394/1997-4469-2020-51-4-100-107

Введение

Компетенции государственных гражданских служащих представляют собой систему, которая отражает определенные знания, умения, навыки, опыт и личностные характеристики, которыми необходимо обладать гражданскому служащему,

замещающему должность гражданской службы. Говоря о компетенциях государственных гражданских служащих, необходимо упомянуть «компетентностный подход».

На наш взгляд, сформировать определение данного термина можно, как сово-

купность общих характеристик и принципов, которые определяют цели формирования компетенций, их содержание, организацию самого процесса развития компетенций у гражданских служащих, а также оценку результатов этого процесса.

Компетентностный подход является базисом развития и совершенствования профессиональной деятельности, повышения производительности труда, ответственности гражданских служащих и инноваций, а также основой формирования информационной составляющей управления кадрами на государственной службе.

Учитывая вызовы современности, необходимость использования цифровых технологий в Российской Федерации становится очевидной, а именно, в секторе государственного управления. Разработка и реализация национального проекта «Цифровая экономика» определяет необходимость трансформации компетенций (профессиональных) государственных служащих для замещения должности гражданской службы [1]. Развитие информационного пространства государственного управления выдвигают необходимость формирования комплекса новых требований к государственным гражданским служащим.

Симбиоз понятий «государственная служба» и «цифровизация» формирует термин «цифровые компетенции гражданских служащих», которые должны отражать совокупность знаний, умений, навыков и личностных характеристик гражданского служащего, необходимых для его эффективной трудовой деятельности. Контент данного термина позволяет определить общие принципы, цели и характеристики цифровых компетенций, организацию процесса развития компетенций у гражданских служащих в условиях цифровой трансформации, а также оценить результаты этого процесса.

На сегодняшний день в Российской Федерации программ, обучающих работе с цифровыми технологиями в государственном секторе, явно недостаточно. Наблюдается дефицит специалистов, а точнее дефицит специалистов, ознаком-

ленных с основами цифровой трансформации, а также знающих аспекты государственного управления.

Актуальность исследования заключается в реализации индивидуального подхода к гражданским служащим, учете особенностей каждого, а также в разработке и внедрении модели компетенций, отражающей многогранность деятельности госслужащих в условиях цифровой трансформации.

Анализ и оценка цифровых компетенций как основы базовой модели компетенций государственных служащих РФ в условиях цифровизации

Система знаний, умений, навыков, опыта, а также личностных характеристик, необходимых гражданскому служащему для эффективного исполнения своих должностных обязанностей, является компетенцией.

В данной системе нас будут интересовать профессиональные компетенции, которые являются основными требованиями к профессиональным знаниям, умениям и навыкам, объему выполняемой работы государственных служащих, соблюдение которых обеспечивает эффективное осуществление функций органов публичного управления [2].

Выделяют следующую классификацию профессиональных компетенций государственных служащих [3]:

1. Общие профессиональные компетенции включают в себя профессиональные качества, которыми должен обладать каждый гражданский служащий вне зависимости от замещаемой должности гражданской службы. Общие профессиональные компетенции включаются в модели профессиональных качеств для всех должностей (групп должностей) гражданской службы в государственном органе.

2. Прикладные профессиональные компетенции включают в себя профессиональные качества, обязательные для всех гражданских служащих, за исключением руководителей государственного органа, его структурных подразделений, их заместителей, необходимые для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей по замещаемой должности гражданской службы в зависимости от

ее функциональных особенностей. Включают в себя узкоспециализированные качества по отраслям (сферам) деятельности: экономика, спорт, лесное хозяйство, медицина и т. д. [3].

3. Управленческие профессиональные компетенции включают в себя профессиональные качества, необходимые граж-

данским служащим, имеющим в линейном или функциональном подчинении гражданских служащих (руководитель государственного органа, его структурного подразделения, их заместители и др.), для эффективной реализации возложенных на них управленческих функций [3].

Таблица 1

Общие профессиональные компетенции государственных гражданских служащих

Группа компетенций	Компетенции
Общие профессиональные компетенции	Знания: государственного языка РФ — русского языка; основ законодательства, в том числе Конституцию РФ, законодательства о гражданской службе, о противодействии коррупции.
	Навыки, умения: в области документооборота и делопроизводства, качественная подготовка документов; в области ИКТ (информационно-коммуникативных технологий); в области соблюдения профессиональной этики.
	Способности: ориентация на результат; адаптивность, гибкость мышления; мотивация достижения; коммуникативные; к саморазвитию; работа в команде.

Таблица 2

Прикладные профессиональные компетенции государственных гражданских служащих

Группа компетенций	Компетенции
Прикладные профессиональные компетенции	Знания в специальной отрасли (сфере) деятельности, передового отечественного и зарубежного опыта в сфере деятельности органа государственной власти и т. д.
	Навыки, умения: сбор и анализ информации в сфере деятельности органа государственной власти; разработка проектов и документов в сфере деятельности органа государственной власти и т. д.
	Способности: клиентоориентированность, ориентация на обеспечение защиты законных интересов граждан; творческий подход, инновационность в сфере профессиональной деятельности; к самообразованию в сфере профессиональной деятельности и т. д.

Общие профессиональные компетенции государственных гражданских служащих

Группа компетенций	Компетенции
Управленческие профессиональные компетенции	Знания: в области государственного менеджмента, управления персоналом, организационного поведения; основы национальной экономики и экономики предприятия; основы права (в том числе трудового).
	Навыки, умения: планирование деятельности и ресурсов; постановка задач и организация деятельности; контроль и оценка исполнения; мотивация и развитие подчиненных; принятие управленческих решений; управление изменениями; публичные выступления и внешние коммуникации.
	Способности: стратегическое видение; системное мышление; лидерские способности.

Требования к компетенциям госслужащих упоминаются в Федеральных законах РФ, Указах Президента РФ и других нормативных актах. Минтруд РФ подготовил источники, включающие базовые и функциональные квалификационные требования, которые определяют уровень квалификации для замещения должностей гражданской службы:

1. Справочник квалификационных требований к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы и государственным гражданским служащим (03 декабря 2018) [3];

2. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы и государственным гражданским служащим. Версия 2.0 [4].

Учитывая необходимость использования цифровых технологий в Российской Федерации, а именно, в секторе государственного управления, необходимо определить, что же требуется от госслужащих в настоящее время.

Команда экспертов Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС) разработали модель цифровых компетенций в системе государственного управления.

Анализируя модель цифровых компетенций в системе государственного управления, мы можем заметить, что делается акцент на ключевых личностных и профессиональных компетенциях, потребности в развитии кадровой экосистемы цифровой трансформации, позволяющей реализовывать проекты цифровой трансформации в органах власти на качественно новом уровне [5].

Для постепенного внедрения цифровизации в сектор государственного управления, в рамках федеральных проектов реализуется обучение госслужащих РФ.

Примером таких мероприятий является следующие программы [5]:

1. Повышение квалификации «Реализация проектов цифровой трансформации»;

2. Программа профессиональной переподготовки «Руководитель цифровой трансформации»;

3. Повышение квалификации «Цифровая трансформация и цифровая экономика: технологии и компетенции»;

4. Повышение квалификации «Основы цифровой трансформации в государственном и муниципальном управлении, онлайн-обучение» и др.

Все программы направлены на всестороннее развитие госслужащих, в частности, их профессиональных компетенций в условиях цифровой трансформации.



Рис. 1. Модель цифровых компетенций в системе государственного управления [5]

Также необходимо отметить, что за 2019 год в рамках программы повышения квалификации «Основы цифровой трансформации в государственном и муниципальном управлении» на базе Высшая школа государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (ВШГУ РАНХиГС РФ), через которую прошли 13 490 слушателей, было обучено 4000 человек из 68 регионов. В 2020 году пройдет 9775 человек, из которых 4589 — слушатели программы «Основы цифровой трансформации в государственном и муниципальном управлении». До 2024 года запланировано пройти обучение по цифровой трансформации 164 520 человек.

Рассматривая государственных гражданских служащих Воронежской области, можно сказать, что они проходят соответствующие мероприятия в рамках цифровизации для поддержания должного уровня профессионализма:

1. В настоящее время, на базе Воронежского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС) проходит

дополнительная профессиональная переподготовка проектных команд «PRO СОЦИУМ» в рамках которой региональные команды готовят проекты на основе реальных проблемных ситуаций, направленные на решение актуальных задач развития социальной сферы конкретного региона, а также программа переподготовки кадров «Инновационный менеджмент и цифровая трансформация» [6].

2. РАНХиГС совместно с Фондом «Центр стратегических разработок» реализует в Воронежской области проект «Современное государственное управление».

3. Разработана концепция кадрового обеспечения исполнительных органов государственной власти (ИОГВ) Воронежской области, содержащая комплекс рекомендаций и прикладных инструментов, применение которых позволит приумножить качество кадров государственного аппарата и повысить эффективность деятельности госслужащих.

4. Разработана государственная информационная система «Единая финансово-кадровая система Воронежской области», которая позволила оптимизировать кадровое администрирование, снизить издержки

служебного времени при работе с объемными HR-данными, а также оцифровать личные дела госслужащих.

Целью Воронежской области на 2020—2021 год является обучение около 4000 служащих посредством профессиональной переподготовки или повышения квалификации по цифровой трансформации.

В ходе анализа процесса цифровизации государственного аппарата на федеральном и региональном уровнях, были выявлены следующие недостатки:

1. Медленное развитие национального проекта «Цифровая экономика»;

2. Низкой уровень цифровых компетенций государственных гражданских служащих;

3. Необходимость профессорско-педагогического состава, обладающего цифровыми компетенциями для обучения госслужащих;

4. Закрепление положений о цифровых компетенциях государственных гражданских служащих РФ и требований к ним в нормативных актах.

Предложения. Взглянув на недостатки, можно заметить, что они не только взаимосвязаны, но и взаимозависимы.

1. Рассмотрим первый пункт, в котором речь идет о национальном проекте «Цифровая экономика», который включает в себя шесть федеральных проектов: «Нормативное регулирование цифровой среды», «Информационная инфраструктура», «Кадры для цифровой экономики», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии» и «Цифровое государственное управление» [5]. От успешной реализации последнего федерального проекта напрямую зависит результат деятельности по всему национальному проекту.

2. В век высоких технологий мы напрямую столкнулись с ситуацией, в которой присутствует острая необходимость в «современных кадрах» способных успешно справляться с поставленными задачами «нового уровня». Необходима отлаженная система непрерывного обучения, в рамках которой будут осваиваться цифровые компетенции. На данный момент система профессионально развития — это динамичная «образовательная среда» для обучения, переобучения, повышения ква-

лификации и т. д. госслужащих. Таким образом, рациональнее будет не разрабатывать новую систему обучения для цифровых компетенций, а совершенствовать нынешнюю. Внедрение в систему профессионально развития мероприятий, направленных на освоение цифровых компетенций, позволит госслужащим постоянно обучаться по современным программам и развивать цифровые компетенции [5].

Таким образом, мы предлагаем внедрить в систему профессионального развития мероприятия по цифровой трансформации.

3. Непрерывное обучение госслужащих — это возможность иметь в штате госаппарата такие кадры, которые регулярно не только пополняют, но и обновляют свои знания и умения. В настоящее время, в условиях цифровой трансформации такое обучение возможно (пункт 2). Только если во втором пункте говорилось об организации процесса обучения и внедрения мероприятий по цифровой трансформации, то здесь мы говорим о практической части этих мероприятий.

На наш взгляд, при наличии опытного профессорско-педагогического состава, обладающего цифровыми компетенциями, мероприятия, внедряемые в систему обучения госслужащих, будут еще эффективнее. Таким образом, наличие штата практиков и теоретиков в профессорско-педагогическом составе позволит обучать госслужащих более качественно, повышая их уровень профессионализма.

4. На наш взгляд, необходимо закрепить понятие «цифровых компетенций» и требований к ним в нормативных актах, которые бы определяли тот комплекс знаний, умений и навыков, которым должен владеть каждый госслужащий РФ. Разработанные нормативные источники позволят юридически закрепить понятие «компетенции», «компетентного подхода» и «цифровых компетенций», а также в этих источниках должны быть прописаны требования к компетенциям. Данное предложение позволит оперировать не общими и образными понятиями, а юридически-закрепленными, пополнится и обновится нормативная база госслужащих, касаемо личностных качеств: умений, навыков, личностных характеристик и др.

Заключение

Компетенции государственных гражданских служащих представляют собой систему, которая отражает определенные знания, умения, навыки, опыт и личностные характеристики, которыми необходимо обладать гражданскому служащему, замещающему должность гражданской службы.

Учитывая вызовы современности, возникает необходимость использования цифровых технологий в Российской Федерации, а именно, в секторе государственного управления. Новые требования, знания, умения и навыки к госслужащим мы можем вмести в понятие «цифровых компетенций».

Таким образом, мы понимаем, что процесс цифровизации неизбежен. На наш взгляд, Российская Федерация, стремительными шагами постигает новую область и достигает хороших результатов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Российская Федерация. Совет при Президенте РФ по стратегическому планированию и национальным проектам. Паспорт национальной программы «Цифровая экономика РФ» от 24.12.2018 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319432/ (дата обращения: 05.10.2020).

2. Пестерева Н. М. Формирование профессиональных компетенций государственных служащих : монография / Н. М. Пестерева, Л. С. Цветлюк, О. С. Надеина. — Москва : Изд-во Московского гуманитарного университета, 2014. — 139 с.

3. Модель профессиональных компетенций государственных гражданских служащих Ханты-Мансийского автономного округа — Югры : методические рекомендации / АУ «Региональный институт управления» ; под ред. Л. И. Красильниковой. — Ханты-Мансийск, 2014. — 142 с.

4. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы Версия 3.2 (утв. Министерством труда и социальной защиты РФ) от 31.12.2018 [Электронный ресурс] // Консультант Плюс : официальный сайт. — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71755218/> (дата обращения: 05.10.2020).

5. Шклярук М. С. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления / под ред. М. С. Шклярук, Н. С. Гаркуши. — М. : РАНХиГС, 2020. — 84 с.

6. Дополнительная профессиональная переподготовка проектных команд «PRO СОЦИУМ» [Электронный ресурс] / Официальный сайт РАНХиГС, Воронежский филиал. — URL: <https://vrn.ranepa.ru/dopolnitelnoe-obrazovanie/prezidentskaya-programma.php> (дата обращения: 05.10.2020).

LITERATURE

1. Of The Russian Federation. The Council under the RF President on strategic planning and national projects. Passport of the national program «Digital economy of the Russian Federation «dated 24.12.2018 [Electronic resource] // ConsultantPlus. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319432/ (accessed: 05.10.2020).

2. Pestereva N. M. Formation of professional competencies of civil servants: monograph / N. M. Pestereva, L. S. Tsvetlyuk, O. S. Nadeina. — Moscow : Publishing house of the Moscow University for the Humanities, 2014. — 139 p.

3. Model of professional competencies of state civil servants of the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug-Yugra : Methodological recommendations / AU «Regional Institute of management» ; ed. by L. I. Krasilnikova. — Khanty-Mansiysk, 2014. — 142 p.

4. Methodological tools for establishing qualification requirements for filling positions in the state civil service Version 3.2 (approved by the Ministry of labor and social protection of the Russian Federation) from 31.12.2018 [Electronic resource] // ConsultantPlus : official site. — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71755218/> (accessed: 05.10.2020).

5. Shklyaruk M. S. Model of competencies of the digital transformation team in the public administration system / ed. by M. S. Shklyaruk, N. S. Garkushi. — M. : Ranepa, 2020. — 84 p.

6. Additional professional retraining of project teams «PRO SOCIETY «» [Official website of Ranepa Voronezh branch] [Electronic resource]. — URL: <https://vrn.ranepa.ru/dopolnitelnoe-obrazovanie/prezidentskaya-programma.php> (accessed: 05.10.2020).