

УДК 351.004

# Формирование компетенций государственных служащих в условиях цифровой экономики

Стремительное развитие ИКТ, развитие цифровой экономики ставит перед системой государственного управления новые вызовы и предъявляет новые требования к деятельности государственных служащих. Предлагается перечень цифровых компетенций государственных служащих в условиях цифровой трансформации.

**Введение.** Одним из самых заметных явлений последнего десятилетия является переход к очередному этапу глобализации – цифровой трансформации, заключающейся в принципиальном изменении структуры мировой экономики, ее глобальной виртуализации благодаря появлению новых форм трансграничного движения виртуальных товаров, капиталов, труда.

Увеличение каналов распространения информации, расширение форм и методов информационного взаимодействия между государством и гражданами, государством и бизнесом, между различными ветвями государственной власти оказывает существенное влияние на изменение деятельности государственных служащих, которое характеризуется расширением использования больших данных. Когда умные города интегрируются с умными здравоохранением, образованием и поддерживаются умным правительством, последнее получает возможность принимать решения на основе анализа больших данных и с высокой степенью предсказания будущего. Особенностью современного этапа развития государства является переход к «типу хозяйствования, который характеризуется ключевой ролью данных, а также методов управления ими как главного ресурса в сфере производства, распределения, потребления и обмена». Такой тип хозяйствования можно определить как цифровую экономику [1, с. 301].

Вопросам цифровой экономики посвящены работы авторов: Н.А. Стефановой, Т.Э. Рахмановой, А.В. Кешелава, В.Г. Буданова, В.Ю. Румянцева и др.

**И.П. СИДОРЧУК,**

кандидат юридических наук, доцент,  
заместитель директора по научно-методической работе

**А.А. ОХРИМЕНКО,**

кандидат технических наук, доцент, директор

УО «Белорусская государственная академия связи»  
Институт информационных технологий БГУИР

**Е.В. ТУЛЕЙКО,**

научный сотрудник Лаборатории исследований  
государственного управления НИИ ТПГУ  
Академии управления при Президенте РБ, магистр управления

В этих условиях требуется непрерывное профессиональное развитие государственных служащих, направленное на формирование у них новых компетенций, которые в условиях цифровой экономики и динамично меняющихся технологий необходимо непрерывно развивать.

Цель статьи – анализ основных характеристик цифровой экономики и разработка перечня цифровых компетенций государственных служащих, позволяющих им эффективно осуществлять свою профессиональную деятельность в новых условиях.

**Основная часть.** Для цифровой экономики характерны следующие основные черты:

1. Формирование платформ цифровой экономики, под которыми в общем виде понимается единая программно-аппаратная среда, которая поддерживает алгоритмизированные взаимоотношения значимого количества участников и обеспечивает их интегрированными бизнес-процессами, сервисами, информацией и аналитикой [2, с. 13].

Функционирование такого рода платформ в различных областях и сферах деятельности облегчает процесс коммуникации, снижает издержки на взаимодействие между участниками.

2. Ориентация на персонифицированные сервисные модели, которые позволяют максимально удовлетворять индивидуальные потребности пользователей.

3. Сокращение цепочек информационного обмена между участниками, что позволяет сократить посредничество в области предоставления услуг и увеличивает скорость взаимодействия.



Рисунок 1 – Информационно-коммуникационные технологии, Индустрия 4.0 и тренды цифровой экономики [2, с. 13]

4. Использование современных технологий, таких как искусственный интеллект, большие данные, «интернет вещей» и др.

5. Появление новых типов взаимодействий, в частности C2B и C2C4. Примером первого типа взаимодействий могут служить фрилансеры, выполняющие контрактные обязательства на аутсорсинге. В качестве примера второго типа могут выступать CrowdFunding стартапы (американский kickstarter.com, российский planeta.ru) [2, с. 14].

Развитие новых форм взаимодействия определяет необходимость проведения ряда мероприятий, направленных на совершенствование нормативной правовой базы, регулирование кадровых процессов в целях интеграции происходящих изменений в экономику.

В общем виде особенности цифровой экономики можно представить в виде рис. 1.

Сложность рассматриваемого явления, скорость происходящих изменений предполагает системную трансформацию всех сфер жизнедеятельности общества и государства. В связи с этим в настоящее время при описании вышеуказанных процессов используется понятие «цифровая трансформация», под которым понимается проявление качественных, революционных изменений, заключающихся не только в отдельных цифровых преобразованиях, но и в принципиальном изменении структуры экономики,

в переносе центров создания добавленной стоимости в сферу выстраивания цифровых ресурсов и сквозных цифровых процессов. В результате цифровой трансформации осуществляется переход на новый технологический и экономический уклад, а также происходит создание новых отраслей экономики [3].

Субъектами цифровой трансформации выступают граждане, государственные органы и организации, бизнес. Государство как главный субъект управления и социально-экономической политики должно своевременно реагировать на происходящие изменения, оценивать последствия и предвидеть направления развития, ожидания общества.

Увеличение каналов распространения информации, расширение форм и методов информационного взаимодействия между государством и гражданами, государством и бизнесом, между различными ветвями государственной власти оказывает существенное влияние на деятельность государственных служащих.

Предполагается, что цифровая трансформация государственного управления охватывает не только отдельные функции государственного органа (организации), но и весь управленческий цикл (планирование, прогнозирование, организация, контроль, принятие решений).

Влияние цифровой трансформации государственного управления на деятельность государственных служащих изображено на рис. 2.

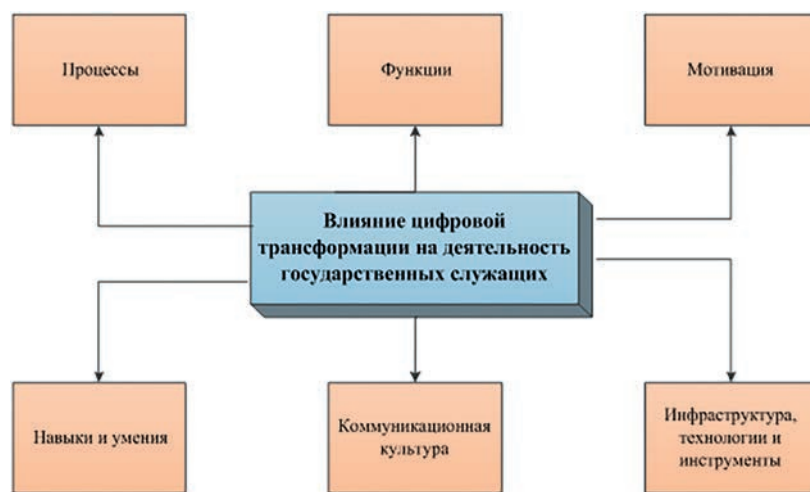


Рисунок 2 – Влияние цифровой трансформации на деятельность государственных служащих [собственная разработка]



Так, в соответствии с рисунком, цифровая трансформация оказывает влияние на деятельность государственных служащих по следующим направлениям:

1. Изменение процессов деятельности государственных служащих, предполагающее:

- переход от документов к данным, который характеризуется расширением использования больших данных для выработки государственной политики, формирования официальной статистики, администрирования доходов, аудита результативности бюджетных расходов и реализации иных государственных функций [4, с. 4]. В условиях цифровой экономики перед государственным служащим ставится задача получения интерпретируемых, качественных данных, позволяющих создавать модели с высокой точностью предиктивной аналитики (интеллектуальный анализ данных) [5, с. 10];

- автоматизацию рутинных процедур и электронное взаимодействие со всеми субъектами. Современные технологии предоставляют возможность цифровой трансформации процессов предоставления отчетности и межведомственного обмена информацией, при которой необходимые данные автоматически направляются в государственные органы на основе взаимодействия (синхронизации) информационных систем подотчетных субъектов и иных государственных органов без участия граждан;

- трансформацию государственных услуг и их состава, связанную с повышением эффективности выполнения своих функций в интересах граждан, и оказание максимального количества государственных услуг в электронном виде с учетом их упорядочения;

- избавление от дублирующих процессов и функций в целях повышения эффективности и скорости взаимодействия;

- изменение скорости прохождения информации от недель и дней до секунд, что требует от государственного органа пересмотра регламентов, численности сотрудников и процедур.

2. Преобразование управленческого цикла, основанное:

- на изменении функций и устранении их дублирования, когда часть государственных услуг будет предоставляться по умолчанию (без необходимости обращения);

- изменении технологий, качества планирования и принятия

управленческих решений. Это связано с переходом от человекозависимого сбора и обработки данных из разных источников к принятию решения на основе достоверных и надежных данных и человеко-независимых алгоритмов, включая искусственный интеллект [6, с. 20];

- изменении подходов к оценке результатов деятельности государственных служащих путем расширения методов оценки результативности, в частности перехода от бинарной оценки «выполнено – не выполнено» к использованию предиктивной аналитики, выборочных контролируемых испытаний, иных аналитических методов, основанных на технологиях искусственного интеллекта [4, с. 7]. Кроме того, создание портала государственной службы либо предоставление расширенных сервисов на сайтах государственных органов и организаций, позволяющих населению оценивать работу государственного служащего, его профессиональные и личностные качества, способствует повышению эффективности деятельности государственного служащего и мотивирует. Наличие указанной возможности позволяет оценить не только деятельность конкретного работника, но и эффективность организации в целом;

- совершенствовании кадровой работы, что связано с изменением роли кадровых служб (переход от отделов кадров к службам управления персоналом – HR-менеджер), внедрением в деятельность кадровых служб государственных органов и организаций современных методов управления персоналом (Assessment center, KPI, HR-аналитика), изменением подходов к мотивации государственных служащих;

3. Изменение культуры взаимодействия, связанное с распространением гибкого управления (Agile-подход), представляющего собой итерационный процесс реализации мероприятий с постоянным использованием механизмов обратной связи

и подстройкой под нее действий участников проекта [4, с. 11]. Кроме того, трансформация государственного управления требует не только новых технологий, но и совершенно иной культуры и уровня управления, развития проектного и процессного управления на государственной службе, а также культуры взаимодействия с субъектами посредством использования сети интернет.

4. Развитие инфраструктуры и инструментов. Цифровая трансформация повышает требования к уровню технологической инфраструктуры в органах государственного управления, необходимому для устойчивой поддержки информационных систем. В этих условиях государственный служащий должен учиться работать, постоянно подстраиваться под изменения, а также содействовать развитию информационных систем на рабочем месте.

5. Непрерывное профессиональное развитие государственных служащих, связанное с необходимостью приобретения новых навыков и умений в современных условиях. Цифровая трансформация государственного управления предполагает наличие у государственных служащих новых компетенций, которые в условиях формирования цифровой экономики и динамично меняющихся технологий необходимо непрерывно развивать.

6. Изменение системы мотивации государственных служащих, основанное на динамичности ценностных ориентаций общества в условиях цифровой трансформации (размытие границ между работой и личной жизнью, гибкий режим работы, ориентация на результат, а не часы работы).

Эти обстоятельства ставят задачу создания гибкой, компетентной и высокотехнологичной системы государственной службы, основанной на данных, эффективных процессах взаимодействия с потребителями государственных услуг и избавления от рутинных и бумажных процессов. Информационные и технологические преобразования предъявляют повышенные требования к навыкам современных государственных служащих, уровень компетентности которых является фактором, определяющим успех и скорость трансформационных процессов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Стефанова, Н.А. Оценка эффективности цифровой экономики / Н.А. Стефанова, Т.Э. Рахманова // Карельский научный журнал. – 2017. – Т. 6, № 4 (21). – С. 301–304.
2. Введение в «Цифровую» экономику/ А.В. Кешелава, В.Г. Буданов, В.Ю. Румянцев и др.; под общ. ред. А.В. Кешелава; гл. «цифр.» конс.

- И.А. Зимненко. – ВНИИГеосистем, 2017. – 28 с. (На пороге «цифрового будущего». Книга первая).
3. Решение Высшего Евразийского экономического совета № 12 «Об Основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года» (Принято в г. Сочи 11.10.2017).
  4. Цифровое будущее государственного управления по результатам / Е.И. Добролюбова [и др.]. – М: Издательский дом «Дело», 2019 – 114 с.
  5. Государство как платформа: люди и технологии [Электронный ресурс] / под ред. Шклярук М.С. – М: РАНХиГС, 2019. – Режим доступа: <https://www.ranepa.ru/images/News/2019-01/16-01-2019-GovPlatform.pdf>. – Дата доступа: 23.01.2020.
  6. Государство как платформа. (Кибер)государство для цифровой экономики [Электронный ресурс] / М. Петров [и др.] // Центр стратегических разработок. – Режим доступа: [https://www.csr.ru/wp-content/uploads/2018/05/GOSUDARSTVO-KAK-PLATFORMA\\_internet.pdf](https://www.csr.ru/wp-content/uploads/2018/05/GOSUDARSTVO-KAK-PLATFORMA_internet.pdf). – Дата доступа: 23.01.2020.

Результаты исследования получены при поддержке Белорусского республиканского фонда фундаментальных исследований в рамках выполнения научно-исследовательской работы «Разработать модель коммуникативной деятельности государственных служащих в контексте цифровой трансформации» (договор № Г19-093 от 02.05.2019).

*The rapid development of ICT and the development of the digital economy pose new challenges and requirements to the public administration system. A list of digital competencies of civil servants in the context of digital transformation is proposed.*

Получено 29.01.2020.

Продолжение читайте в следующем номере.

