

## **ИКТ-КОМПЕТЕНЦИИ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ: ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОСТИ**

*А.С. Ермак, Е.А. Кутергина*

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»  
Санкт-Петербург*

Современный этап развития общества характеризуется всесторонним и массовым внедрением во все сферы жизни средств информационных технологий, ориентированных на сбор, обработку, хранение, передачу и распространение информации. Информация как главный атрибут постиндустриального информационного общества становится важнейшим стратегическим ресурсом, а технологии работы с информацией сильным конкурентным преимуществом, драйвером системы государственного управления в условиях обеспечения информационного взаимодействия граждан, бизнеса и государственных структур. Переход многих ключевых функций в информационное пространство открывает новые возможности повышения качества государственного управления. Главными проводниками информации, преобразующими ее в общественное благо, выступают государственные гражданские служащие. Таким образом, новая информационная реальность ставит повышенные требования к навыкам современных государственных служащих, уровень компетентности которых является фактором, формирующим систему в целом и от которого во многом зависит качество управления [1, с. 97].

Исследовательский вопрос звучит следующим образом: какие информационно-коммуникационные компетенции (ИКТ-компетенции) являются наиболее востребованными у современных служащих, замещающих должности государственной гражданской службы в органах исполнительной власти? Целью исследования является составление перечня актуальных компетенций государственных гражданских служащих в сфере информационно-коммуникационных технологий.

Необходимость подготовки государственных служащих к работе с современными цифровыми технологиями ещё со студенческой скамьи неоднократно отмечалась как зарубежными, так и отечественными исследователями. Достаточно широкий пласт литературы представляет предложения о включения в учебную программу от основных навыков работы с компьютером [2] до формирования компетенций и знаний об эффективном использовании социальных медиа-технологий [3]. К. Крамер и А. Нортроп (1989) первыми призывали программы государственного управления включать в учебный план дисциплины по работе с информационно-коммуникационными технологиями, уже тогда оценивая сильную зависимость службы от использования информационных технологий [4]. Ш. Доус (2004) указывал на необходимость более всеобъемлющей учебной программы по информационной стратегии и управлению, а М. Браун и Дж. Брудни (1998) высоко оценивали использование информационных технологий государственными служащими в стратегическом планировании [5, 6]. Аккредитационные организации — Национальная ассоциация учебных заведений, готовящих специалистов по вопросам государственного управления и административной деятельности (NASPAA) и Международная ассоциация школ и институтов администрирования (UNDESA/IASIA) — также признают информационные технологии как важный компонент образовательной программы государственных служащих, впоследствии включили их как один из основных элементов учебного плана подготовки государственных служащих [7, 8].

В российской академической среде такие исследователи, как О.В. Данилова, Е.Т. Ярускина; Л.А. Бершадская, А.В. Чугунов высказывались о необходимости единого метода к подготовке будущих государственных служащих в использовании информационных технологий с изучением потенциала их применения в своей профессиональной деятельности на всех этапах обучения [9, 10]. Л.А. Бершадская и А.В. Чугунов, проанализировав уровень информационно-коммуникационных компетенций служащих, пришли к выводу о том, что большинство сотрудников органов власти продолжают испытывать потребность в повышении своей квалификации в ИКТ и смежных областях [11]. Более того, Д.Р. Трутнев и А.В. Чугунов выявляют прямую зависимость результатов проектов в работе по внедрению Электронного правительства от уровня ИТ-компетенций руководителей. Среди основных причин сложившейся неудовлетворительной ситуации с ИТ-компетенциями государственных служащих также выделяются следующие, такие как отсутствие одобренных на общегосударственном уровне методик выявления состава и уровня ИТ-компетенций, острая нехватка которых ощущается в условиях перехода к ЭП и практики их применения [12].

Успешная работа сегодняшних чиновников почти полностью связана с использованием цифровых технологий, ведь информация, представленная в электронном виде, значительно увеличивает качество управленческих решений [13]. Возросшая роль ИКТ в работе государственных служащих ставит задачу обучения квалифицированных кадров, однако отсутствие методик выявления состава и уровня ИТ-

компетенций поднимает проблему, что мы не знаем набор компетенций, которые наиболее востребованы для работы в исполнительных органах власти.

С целью определения наиболее актуальных компетенций государственных служащих по работе с информационными технологиями был проанализирован широкий пласт литературы (n=75), включающий в себя международные стандарты аккредитационных организаций, цитируемые научные работы, а также нормативно-правовые документы, регламентирующие квалификационные требования к работе государственных служащих с информационными технологиями в зарубежных странах, а также существующие практики преподавания курсов, направленных на формирование информационной грамотности у студентов направления государственное управление (public administration, public policy, public affairs) (см. рис. 1).



**Рис. 1.** Источники формирования матрицы компетенций

К пулу компетенций, полученных из зарубежных источников, были добавлены компетенции из Справочника квалификационных требований к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы и государственным гражданским служащим, подготовленного Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации [14]. Полученные компетенции были приведены к дескриптивной форме (способен выполнять, способен анализировать и т.д.) с целью достижения понятной и недвусмысленной формулировки, а также извлечения из выборки повторяющихся по смысловому содержанию компетенций.

Квалификационные требования Минтруда составили каркас матрицы, они включают базовый уровень квалификационных требований в области информационно-коммуникационных компетенций для всех служащих. Для «руководители» высшей и главной групп должностей сформулирован расширенный уровень квалификационных требований. Наконец, специальный уровень квалификационных требований в области ИКТ предъявляется к должностным лицам, курирующим вопросы внедрения ИКТ в деятельность соответствующих государственных органов.

Условная группировка на технические, управленческие и коммуникативные компетенции в рамках информационно-коммуникационной компетентности была произведена для определения направления деятельности и приложения информационно-коммуникационных технологий. Оценка характера компетенций была определена на основе классификации информационно-коммуникационных технологий NASPAA. Компетенции были распределены по следующим классам: технические (владение компьютером и выполнение вычислений), коммуникативные (использование коммуникативных возможностей информационных технологий) и управленческие (управление вычислительными возможностями и предоставлением услуг).

Для структуризации выявленных актуальных компетенций была выбрана матричная форма: доведенные до дескриптивной формы и сгруппированные по уровням компетенции распределены по категориям должностей. Матрица имеет следующий вид (см. таблица 1).

Разработка матрицы ИКТ-компетенций, отражающей ИКТ-компетенции, необходимые для работы в органах исполнительной государственной власти, являлась первым этапом методологии исследования. Вторым этапом посвящен разработке анкеты для проведения анализа востребованности сформулированных ИКТ-компетенций. На третьем этапе разработанная анкета прошла двухступенчатую экспертную оценку и была скорректирована. Экспертами выступили научные сотрудники Центра технологий электронного правительства Санкт-Петербургского национального исследовательского университета информационных технологий, механики и оптики (Университет ИТМО). Таким образом, окончательная версия анкеты состоит из двух частей: первая часть включает перечень компетенций, важность которых предлагается оценить по пятибалльной шкале Лайкерта. Вторая же содержит 5 открытых вопросов, направленных на расширение компетентностной матрицы за счёт тех компетенций, которые респонденты оценят, как недостающие, и компетенций, которые эксперты приведут как востребованные в среднесрочной перспективе.

Таблица 1. Матрица ИКТ-компетенций государственных служащих

Уровень	Компетенции	Характер компетенций	Категории должностей			
			Руководители	Помощники	Специалисты	Обеспечивающие специалисты
Базовый	использовать ИКТ (электронная почта, социальные сети и мессенджеры) в качестве осуществления коммуникаций и обмена информацией	коммуникативные				
	работать в команде посредством информационных каналов связи	коммуникативные				
	работать в междисциплинарных группах и проектах	коммуникативные				
	соблюдать требования к оформлению документации при работе по проектам с ИКТ	технические				
	применять аналитику данных в государственном управлении, в том числе анализировать большие объемы информации	технические				
	применять общие навыки работы с персональным компьютером (офисное ПО)	технические				
	использовать антивирусное программное обеспечение	технические				
	работать в соответствии с принципами прозрачности и отчетности	технические				
	использовать информацию из различных источников, необходимую для решения профессиональных задач	технические				
	понимать особенности информатизации органов власти в соответствии с отраслевой спецификой	технические				
	принимать ответственность в распоряжении государственными ресурсами в том числе информационными и технологическими	технические				
	понимает правовые и регуляторные аспекты использования социальных сетей	технические				
	соблюдать правовые требования, связанные с защитой персональных данных	управленческие				
	автономно выполнять обязанности государственного служащего в предоставлении услуг ЭП гражданам и представителям бизнес-сообщества	управленческие				
	понимать необходимость использования протоколов безопасности	управленческие				
	действовать в рамках политики хранения открытых данных в информационном пространстве	управленческие				
	Расширенный	реагировать на изменения информационных систем и адаптировать свою профессиональную деятельность к ним	управленческие			
коммуницировать со всеми категориями граждан, независимо от уровня владения информационно-коммуникационными технологиями		коммуникативные				
использовать ИТ для оперативного анализа и ответа на обращения граждан		коммуникативные				
выявлять взаимосвязь процессов с использованием информационно-коммуникационных технологий		технические				
применять ИКТ (различное ПО от работы с базами данных до фотоплюма и обработки графических данных) в разных направлениях деятельности, показывать высокий уровень междисциплинарных знаний		технические				
координировать действия работников посредством специального программного обеспечения		управленческие				
извлекать из информационного потока достоверную информацию, использовать инструменты верификации данных		управленческие				
использовать информационные технологии для управления контрактами и госзакупками		управленческие				
планировать работу посредством информационно-коммуникационных технологий		управленческие				
разрабатывать услуги предоставляемые в рамках электронного правительства, которые бы отвечали потребностям граждан / управление качеством оказания электронных услуг		управленческие				
управлять выполнением задач в сети меведомственного электронного взаимодействия		управленческие				
управление рисками и организационными изменениями, связанными с применением ИКТ		управленческие				
работать и действовать в рамках принципов стратегических документов в области развития электронного правительства		управленческие				
оценивать тенденции в области развития информационно-коммуникационных технологий, их стратегический потенциал и применение в государственном секторе		управленческие				
понимать социальное воздействие электронного правительства/ социальная и демократическая интеграция		управленческие				
управлять выполнением проектов и программ с помощью ИКТ		управленческие				
согласованно управлять развитием всех составных частей Электронного правительства: данными, процессами, нормативной базой, технической инфраструктурой и персоналом		управленческие				
функционировать как член многопрофильной команды, работающей с данными		управленческие				
работать в команде уполномоченной на развитие новых технологий		управленческие				
участвовать в оценке осуществимости процесса внедрения новых технологий и инициатив ИКТ на службе		управленческие				
осознает необходимость непрерывного повышения квалификации в области информационно-коммуникационных технологий	управленческие					
Специальный	внедрять ИКТ в систему управления персоналом	управленческие				
	понимание облачных технологий и их преимуществ	технические				
	участвовать в разработке новых технологий государственного управления	технические				
	обладает профессиональными навыками работы с компьютером (Специализированное ПО)	технические				
	руководить реализацией проектов в области ИКТ	управленческие				
	знаком с организационными моделями на основе ИКТ	управленческие				
	разрабатывать и внедрять устойчивые бизнес-модели, связанные с услугами электронного правительства	управленческие				
	моделировать основные административные процессы с целью анализа и выявления необходимости информационного изменения	управленческие				
	использовать нестандартные методы для решения проблем связанных с внедрением ИКТ	управленческие				
	оценивать возможность инновационных исследований в области государственного управления и разработки политики и услуг с использованием методологий, которые стали возможными благодаря цифровым технологиям	управленческие				
	определять потенциальные направления развития технологий в области государственного управления и разрабатывать стратегии их внедрения	управленческие				
	формулировать проблемы, связанные с ИТ, возникающие перед организациями и как они влияют на результаты	управленческие				
	понимает как набирать, выбирать и управлять ИТ-консультантами и персоналом	управленческие				

Эмпирическая часть исследования — проведение экспертных интервью — находится на стадии реализации. Промежуточным результатом является, во-первых, разработка матричного подхода к составлению перечня актуальных компетенций образовательных программ, который позволяет отразить набор необходимых компетенций в соответствии с категориями должностей госслужащих и учесть различный характер применения ИКТ компетенций, что соответствует задачам образовательного стандарта в области государственного и муниципального управления. Во-вторых, была сформирована Матрица ИКТ-компетенций (n=50), отражающая всеобъемлющий перечень актуальных ИКТ-компетенций из разнообразных источников: от образовательных стандартов и научных статей до нормативно-правовых актов. Матрица включает в себя категории должностей руководителей, помощников, специалистов и

обеспечивающих специалистов. В-третьих, была составлена анкета, прошедшая процесс экспертной оценки научными сотрудниками ЦТЭП Университета ИТМО, которая позволит оценить востребованность ИКТ-компетенций у государственных служащих, что является дальнейшим этапом исследования. Разработанная анкета может быть в дальнейшем использована различными исследовательскими группами в сфере современных ИКТ-компетенций в области государственного управления.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Луканина Ю. Р. Развитие компетенций государственных служащих как условие формирования их профессиональной идентичности // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2014. № 4 (32).
2. Schuppan T. E-government competencies: looking beyond technology // Handbook of Public Information Systems, 3rd ed. Boca Raton: Taylor & Francis. 2010. Pp. 353–370.
3. Mergel I. The public manager 2.0: Preparing the social media generation for a networked workplace // Journal of Public Affairs Education. 2012. Pp. 467–492.
4. Kraemer K.L., Northrop A. Curriculum recommendations for public management education in computing: an update. // Public Administration Review. 1989. № 5 (49). Pp. 447–453.
5. Brown M.M., Brudney J.L. Public sector information technology initiatives: Implications for programs of public administration // Administration & Society. 1998. № 4 (30). Pp. 421–442.
6. Dawes S.S. Training the IT-savvy public manager: Priorities and strategies for public management education // Journal of Public Affairs Education. 2004. Pp. 5–17.
7. NASPAA, Commission on Peer Review and Accreditation. 2008. P. 9. URL: <https://accreditation.naspaa.org/about/the-commission-on-peer-review-and-accreditation/> (дата обращения: 19.01.2018)
8. Standards of Excellence for Public Administration Education and Training UNDESA/IASIA // United Nations Public Administration Network. 2008. Pp 9-10. URL: <http://www.unpan.org/> (дата обращения: 19.01.2018).
9. Бершадская Л.А., Чугунов А.В. Исследование готовности сотрудников органов власти Санкт-Петербурга к реализации задач электронного правительства (2009-2013 гг.) // Вопросы государственного и муниципального управления. 2014. № 1.
10. Данилова О.В., Ярускина Е.Т. ИКТ-компетентность бакалавров государственного и муниципального управления // Современные проблемы науки и образования. 2016. № 2. С. 177.
11. Бершадская Л.А., Чугунов А.В. Исследование готовности сотрудников органов власти Санкт-Петербурга к реализации задач электронного правительства (2009-2013 гг.) // Вопросы государственного и муниципального управления. 2014. № 1.
12. Трутнев Д.Р., Чугунов А.В. Подготовка кадров государственных и муниципальных служащих в области электронного правительства: взаимосвязь уровня ИТ-компетенций и результативности проектов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 3.
13. Kraemer K.L. etc. The usefulness of computer-based information to public managers // MIS quarterly. 1993. С. 129–148.
14. Справочник квалификационных требований к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы и государственным гражданским служащим // Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ. URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/11>