

Оценка профессиональных компетенций государственных гражданских служащих: опыт Новосибирской области



Шадт Александр Александрович
Заместитель директора Корпоративного университета Правительства Новосибирской области, Новосибирск, Российская Федерация
e-mail: shadt@nso.ru

Аннотация

В статье рассматриваются ключевые проблемы, связанные с развитием системы оценки государственных гражданских служащих. Акцентируется внимание на возможностях оценки профессиональных компетенций. Отмечается, что существующая в настоящее время процедура подбора кадров на государственную гражданскую службу не в полной мере обеспечивает формирование квалифицированного и устойчивого кадрового корпуса, что наглядно демонстрируют статистические данные о стабильности кадров в органах публичной власти. Показано, что оценка способна обеспечить качественный подбор кадров, а значит сократить текучесть, а также сделать своевременные выводы о результативности деятельности служащего и его компетенции, о системных мерах, необходимые для личностно-профессионального развития и дальнейших карьерных изменений. На основе анализа практики оценки, сложившейся в органах власти Новосибирской области, подчеркиваются ключевые проблемные зоны и обосновываются направления развития, связанные как с трансформацией самого подхода, так и повышением качества самого оценочного инструментария.

Ключевые слова

• государственные служащие • компетентность • профессиональные компетенции • оценка • технология • опыт •

Введение

Одной из актуальных и до сих пор не решенных проблем в системе государственного управления является проблема несовершенства системы подбора кадров как на руководящие, так и на «рядовые» должности. Существующая в настоящее время процедура подбора кадров на государственную гражданскую службу не в полной мере обеспечивает формирование квалифицированного и устойчивого кадрового каркаса государственного управления. Это наглядно демонстрируют данные о стабильности кадров. Текучесть кадров на госслужбе в России по словам замминистра труда и социальной защиты Елены Мухтияровой в декабре 2023 г. составляла 13% в год.¹

Другой значимой проблемой, связанной с несовершенством системы работы с кадрами в органах государственного управления, является недостаточный уровень квалификации госслужащих. По мнению Д. Абакарова, только 40% экспертов считает, что уровень квалификации госслужащих соответствует выполняемой работе, а остальные считают его недостаточным [1]. Оценка способна обеспечить и правильный подбор кадров (а значит, сократить их текучесть), и своевременные и качественные выводы о результатах работы служащего, и компетенции, необходимые ему для дальнейшего карьерного роста. Однако роль оценки в решении проблем кадрового обеспечения до сих пор как минимум недооценивается, что связано как с несовершенством методики и механизмов ее применения, так и с недостаточной практикой применения.

Целью данной статьи является анализ опыта оценки профессиональных компетенций государственных гражданских служащих Новосибирской области.

Оценка профессиональных компетенций служащих: содержание понятия

Для понимания того, что вкладывается в содержание понятия «оценка профессиональных компетенций», необходимо вначале обратиться отдельно к содержанию понятия «оценка» и понятия «компетенции».

Слово «оценка» многозначно. Согласно Толковому словарю русского языка под редакцией Д.Н. Ушакова под оценкой может пониматься назначенная или определенная кем-нибудь стоимость, цена или мнение, суждение, высказанное о качествах кого-чего-нибудь.² При этом в зависимости от области применения термин «оценка» приобретает те или иные оттенки значений.

По мнению ряда исследователей, содержание оценки как деятельности включает определённые обязательные действия и элементы. Так, авторы коллективной монографии о кадровых технологиях в органах государственной власти отмечают, что оценка должна включать характеристику и описание объектов оценки, субъектов оценки, принципов и показателей оценки, порядок и организацию ее проведения, утверждение результирующих показателей оценки [14].

Ключевым в нашей статье является понятие «компетенции», при этом мы считаем важным не только дать его общее определение, но и проанализировать, как используется это понятие относительно такой категории, какой являются гражданские служащие или лица, претендующие на должности гражданской службы.

Как отмечает М.П. Лаврицев, согласно словарю Webster слово «компетенция» было впервые зафиксировано в 1596 г., а в последние десятилетия XX в. Оно начало активно использоваться как в сфере образования, так и в сфере

¹ См.: <https://tass.ru/obschestvo/19599829> (дата обращения: 01.10.2024).

² См.: Толковый словарь Ушакова. URL <https://ushakovdictionary.ru> (дата обращения: 01.10.2024).

управления, в основном, в рамках рекрутмента и управления персоналом [8].

Согласно теории менеджмента для качественного выполнения должностных обязанностей каждый руководитель должен обладать определенным набором личностных качеств, знаний, умений и навыков, которые в научной литературе и сфере HR-технологий принято называть компетенциями. Термин «компетенция» близко по звучанию термину «компетентность», но последнее, по мнению М.П. Лаврищева, является более узким по содержанию, характеризуя в основном степень владения различными навыками осуществления деятельности [8].

К такому же выводу приходит и И.Б.Шебураков, который отмечает: «У термина “компетентность” может быть несколько трактовок, начиная с того, что это синоним компетенции, и заканчивая тем, что это совершенно другое, непересекающееся понятие. Но, вероятно, наиболее логичное объяснение компетентности связано с тем, что компетентный работник разбирается в чем-либо, имеет о чем-либо представление, соответствующие знания, умения и навыки, а также опыт. В этом смысле компетентность, с одной стороны, и мотивация, с другой, являются двумя факторами, обеспечивающими эффективность работника. Но это два разных фактора: компетентность — это “могу”, а мотивация — “хочу”. Получается, что в этом смысле компетентность уже, чем компетенция (включающая и особенности мотивации в т.ч.). Но, при этом, компетенции востребованы только в контексте конкретной работы, а компетентность является скорее личностной характеристикой (традиционно более “хардовой”, чем “софтовой”, хотя можно встретить и обратное утверждение) и остается актуальной в разных организационных контекстах».³

Сравнительный анализ научных публикаций позволил М.П. Лаврищеву выделить основное содержание понятия «профессиональные компетенции» менеджера [8]. Автор отмечает, что по мнению большинства исследователей:

- понятие «компетенция» может быть отнесено как к должности, так и к личности руководителя;
- ядро понятия включает необходимые руководителю знания и опыт;
- к компетенциям относятся и индивидуально-личностные качества, и отношение к работе;
- компетенции используются работодателем как стандарты, в соответствии с которыми происходит подбор, расстановка, оценка руководящего состава;
- содержание компетенций может служить эталоном для собственного развития руководителя.

По утверждению И.Б. Шебуракова «компетенция в любом случае “привязана” к специфике конкретной деятельности. А лучше, если к конкретному рабочему месту в конкретной организации. И это ее основное отличие от ... от компетентности».⁴

Применение термина «компетенции» относительно государственных гражданских служащих имеет свои особенности, связанные, во-первых, с существенными особенностями государственной гражданской службы, и во-вторых, с ее нормативно-правовым регулированием.

Особенность государственной службы заключается в ее управленческом характере, что означает, что служащий должен не просто обладать знаниями в определенной предметной сфере деятельности, но и быть способен с помощью этих знаний и умений осуществлять управление.

Таким образом, как «жесткие» и «мягкие» компетенции, так и предметные знания и умения служащего неразрывно связаны с управленческими компетенциями.

³ Шебураков И.Б. Компетенция, компетентность или метакомпетенция: как правильно? // Личность в системах управления. Канал для руководителей и о руководителях: исследования, экспертиза, мнения. 2023. URL: https://t.me/pers_conf/169 (дата обращения: 05.10.2024).

⁴ Шебураков И.Б. Компетенция, компетентность или метакомпетенция: как правильно?

Управленческие компетенции следует рассматривать как часть профессиональных, т.е. объективно необходимых для служащих. Исходя из этого, оценка профессиональных компетенций служащих будет включать оценку всех необходимых для исполнения должностных обязанностей знаний и умений.

Согласно подходу Минтруда РФ «компетенция» является обобщающим понятием и включает комплекс проявляемых в поведении гражданского служащего профессиональных и личностных качеств, свидетельствующий о наличии необходимых для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей знаний, умений, а также опыта профессиональной деятельности.⁵

Вопросы оценки компетенций государственных гражданских служащих затрагивали в своих работах, посвященных исследованиям кадровых проблем государственных органов и организаций, многие исследователи [см., например: 2; 3; 4; 5; 7; 9; 10; 12]. Однако основной вклад в исследования проблематики профессионального развития государственных служащих и соответственно оценки профессиональных компетенций, а также в разработку методической базы такой оценки внесли ученые Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ [см., например: 11], и в частности, сотрудники факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАН-ХиГС [см., например: 6; 13; 15].

Правовое регулирование оценки профессиональных компетенций основано на положениях Федерального закона № 79-ФЗ от 27.07.2004 «О государственной гражданской службе Российской Федерации», указов Президента Российской Федерации, регламентирующих проведение конкурсов и аттестации, постановления Правительства Российской Федерации № 397 от 31.03.2018 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов», а также методических рекомендаций и инструктивных писем министерства труда и социальной защиты Российской Федерации. В субъектах Российской Федерации процедура оценки регламентируется в региональных правовых актах в соответствии со сложившейся структурой органов власти, установленным распределением полномочий, особенностями прохождения гражданской службы. Несмотря на целостный характер и взаимосвязанность правового регулирования вопросов прохождения государственной гражданской службы, вопрос оценки профессиональных компетенций служащих урегулирован достаточно скупо.

Федеральным законом № 79-ФЗ⁶ понятие «компетенция» применительно к гражданским служащим не используется. В статье 18 это понятие упоминается в сугубо юридическом аспекте и применительно к органу государственной власти. Согласно пункту 3 части 1 указанной статьи гражданский служащий обязан осуществлять профессиональную служебную деятельность в рамках установленной законодательством Российской Федерации компетенции государственного органа. Таким образом, понятие «компетенция» используется в значении «совокупность прав» органа власти по регулированию той или иной сферы общественных отношений. В то же время в отношении гражданских служащих в Федеральном законе используется такой термин как «компетентность». Согласно пункту 4 статьи 4 принципами гражданской службы является в том числе профессионализм и компетентность гражданских служащих.

К значению понятия «компетенция», на которое опираются в своей деятельности специалисты кадровых подразделений органов государственной власти, профессиональные эксперты и оценщики, ближе всего законодательное опре-

⁵ Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы Версия 4.0 (утв. Министерством труда и социальной защиты РФ). URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406644615/> (дата обращения: 05.10.2024).

⁶ Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ (последняя редакция). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/ (дата обращения: 10.10.2024).

деление понятия «профессиональный уровень». Согласно пункту 3 статьи 1 Федерального закона №79-ФЗ под профессиональным уровнем понимается уровень знаний и умений гражданина, претендующего на замещение должности государственной гражданской службы либо государственного гражданского служащего, необходимых для исполнения должностных обязанностей.

Исходя из этого в пункте 4 статьи 1 формулируется и определение оценки: оценка профессионального уровня – это определение уровня знаний и умений, необходимых для исполнения должностных обязанностей, у гражданина, претендующего на замещение должности государственной гражданской службы либо гражданского служащего.

В разъясняющем письме Минтруда России указывается, что Федеральным законом № 645-ФЗ внесен ряд принципиальных положений, связанных с оценкой компетенций служащих. Так, отмечается, что одновременно с определением понятия «оценка профессионального уровня» вводится императивная норма о необходимости ее проведения при назначении граждан (гражданских служащих) на должности гражданской службы как по результатам конкурса, так и в случаях непроведения конкурса (при заключении срочного служебного контракта, при назначении на должность гражданской службы, исполнение должностных обязанностей по которой связано с использованием сведений, составляющих государственную тайну, и в иных случаях).⁷ Методы, которые Минтруд рекомендует использовать при проведении оценки вне зависимости от процедуры, в рамках которой осуществляется оценка, описаны в постановлении Правительства РФ от 31.03.2018 № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов».⁸

При решении вопроса о том, какие методы использовать, Минтруд РФ указывает на обязательность проведения тестирования и индивидуального собеседования как в рамках конкурсной процедуры, так и при отборе кандидатов на бесконкурсной основе. Одновременно Минтруд считает целесообразным расширение использования иных методов, предусмотренных единой методикой, при оценке профессионального уровня кандидатов. Нет единообразия ни в предмете оценки, ни в требованиях к описанию методов оценки. Как правило, не предусмотрено участие экспертов, либо понятия оценщика и эксперта смешиваются. Очень отрывочно описаны критерии оценки, а методика оценивания не представлена по отношению ни к одному методу.

Восполнение указанных пробелов правового регулирования осуществляется, как правило, в локальных актах органов власти. Но и в указанных актах зачастую не прописаны технология, инструментарий, организация, обобщение данных по результатам оценочных мероприятий. Кроме того, результаты оценки носят, как правило, исключительно рекомендательный характер, слабо влияют на итоговое кадровое решение руководителя в отношении претендента.

Создание результативного механизма комплексной оценки требует постоянного отслеживания ее эффективности как со стороны разработчиков и экспертов, так и со стороны участников процесса оценивания. Кроме того, эффективность оценки имеет пролонгированный эффект. Она значима не только для участников процесса оценивания и процессов, в которые «вписана» оценка, т.е. конкурсов и аттестаций. Большое значение оценка имеет для дальнейших ка-

⁷ Письмо Минтруда России от 12.04.2023 N 28-5/10/B-5487 «О Федеральном законе от 29.12.2022 № 645-ФЗ». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_444635/?ysclid=m39t1b10ku543478104 (дата обращения: 08.10.2024).

⁸ Постановление Правительства РФ от 31.03.2018 № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_295086/?ysclid=m39t4tss05438986084 (дата обращения: 08.10.2024).

дровых процессов. Оценка компетенций не является действием, оторванным от других HR-процессов или существующим только в рамках конкурсных и аттестационных действий. Ее результатами пользуются не только эксперты конкурсных и аттестационных комиссий и руководители оцениваемых служащих, но и, например, подразделения, ответственные за профессиональное развитие государственных гражданских служащих. Для последних результаты оценки становятся неотъемлемым элементом формирования программ обучения и развития сотрудников.

Практика оценки профессиональных компетенций государственных гражданских служащих в Новосибирской области

Современная психологическая наука имеет в своем арсенале огромное количество инструментов, дающих возможность оценить личность практически со всех сторон. Возможности ограничены только наличием ресурсов, которые можно потратить на оценку. При этом говорить о существовании универсальных инструментов не представляется возможным, так как при каждом изменении ситуации, в которой находится личность, приходится менять и используемые инструменты.

Корпоративный университет Правительства Новосибирской области, на который была возложена задача по комплексной оценке государственных гражданских служащих Новосибирской области, использует батарею психологических тестов, кейсов и практических заданий, как уже проверенных временем, так и разработанных в процессе подготовки к оценке (45 инструментов). Среди них такие общеизвестные инструменты, не потерявшие своей актуальности, как Личностный опросник Кеттелла, тест Р.М. Белбина «Командные роли», «Якоря карьеры» Э.Шейна, диагностика лидерских способностей, тест «Как вы относитесь к критике?», опросник «Стиль поведения в конфликте» К. Томаса, тест эмоционального интеллекта Холла, диагностика социально-психологических установок; тест на выявление уровня стрессоустойчивости и др.

Основой для разработки инструментов оценки профессиональных компетенций государственных гражданских служащих Новосибирской области стала модель управленческих компетенций.

Модель управленческих компетенций была разработана в 2020 г. и постоянно совершенствовалась с учетом развития института оценки в Новосибирской области. Модель включает четыре компетенции для сотрудников и шесть компетенций для руководителей.

Каждая из компетенций включает подкомпетенции, которые описываются через индикаторы оценки и используемые инструменты для оценивания. Так, управленческая компетенция «Гибкость и готовность к изменениям», которая описывается как комплекс умений адаптировать традиционные и разрабатывать новые подходы, концепции, методы, процессы, технологии, системы и пр., инициировать либо с готовностью и бесконфликтно воспринимать изменения. учиться у людей и ситуаций, постоянно расширять собственный опыт, совершенствовать свои способности, включает три индикатора (табл. 1).

Таблица 1. Компетенция «Гибкость и готовность к изменениям»

Индикатор	Инструменты для оценки
Управление изменениями	Кейс «Оптимизация» Опросник
Инновационность	Кейс «Оптимизация» Опросник Психодиагностика
Стрессоустойчивость	Тестирование по компетенциям Психодиагностика Деловые игры

Модель компетенций государственного служащего Новосибирской области дополнялась с учетом квалификационных требований к государственным гражданским служащим и должностных регламентов, составленных в соответствии с требованиями статьи 47 Федерального закона №79-ФЗ.

С принятием решения о включении в оценку проверку профессиональных компетенций модель была дополнена сначала цифровыми компетенциями (рис. 1).



Рисунок 1. Модель цифровых компетенций государственных служащих Новосибирской области

Необходимо отметить, что приоритет в содержании цифровых компетенций направлен на отработку умений в области цифровых коммуникаций и цифровой безопасности, в отличие от квалификационных требований к знаниям и умениям в области информационно-коммуникационных технологий, которые включают: знание основ информационной безопасности и защиты информации; знание основных положений законодательства о персональных данных; знание общих принципов функционирования системы электронного документооборота; знание основных положений законодательства об электронной подписи; знания и умения по применению персонального компьютера.

По результатам опроса исследования профессиональной деятельности государственных гражданских служащих стало очевидно, что знания и умения по применению персонального компьютера уже давно стали неотъемлемым элементом общесоциальных и общекультурных компетенций госслужащего. При этом, потребность в компетенциях по цифровой коммуникации и цифровой безопасности продолжают оставаться высоко востребованными среди госслужащих. Отдельно необходимо выделить такую цифровую компетенцию, как «Управление цифровым развитием», которая ориентирована на руководителей

подразделений, которые сейчас все так или иначе являются ответственными за процесс цифровой трансформации. Содержание этой компетенции требует от руководителей не только понимать зону своей ответственности, но и активизировать цифровое развитие своего подразделения и управлять этим процессом.

Таким образом, к 2021 г. в Новосибирской области сформировалась система оценки управленческих компетенций, а в 2022 г. элементом комплексной оценки государственных гражданских служащих стала оценка цифровых компетенций, что позволяет считать систему комплексной оценки в области сложившейся и продемонстрировавшей свою эффективность. Однако в 2023 г., в результате накопления и обработки первичных материалов по оценке управленческих компетенций, возникла ситуация рассогласованности восприятия результатов оценки управленческих, цифровых и профессиональных компетенций. Последние оценивались по авторской шкале, что не позволяло соотносить результаты всех видов оценки между собой, и вводили участников оценки, экспертов, членов аттестационных и конкурсных комиссий в заблуждение, не позволяя увидеть единую картину развития компетенций у испытуемых.

В соответствии с квалификационными требованиями к государственным гражданским служащим и их должностными регламентами, произошло разделение профессиональных компетенций на общепрофессиональные (базовые) и узкопрофессиональные (профессионально-функциональные). К общепрофессиональным были отнесены компетенции по знанию законодательства Российской Федерации, государственного языка РФ, антикоррупционного законодательства. Знания, непосредственно относящиеся к функциональным обязанностям испытуемого или аттестуемого, были выделены в отдельную шкалу. Подобное разделение позволило включить базовые и профессионально-функциональные компетенции в общую модель компетенций государственных гражданских служащих Новосибирской области, что позволило создать единое компетентностное пространство с понятной и доступной для участников процесса формой и системой оценивания, с данными, позволяющими, основываясь на результатах оценки, заниматься как отбором сотрудников, так и их профессиональных развитием (рис. 2).



Рисунок 2. Комплексная модель компетенций государственных служащих Новосибирской области

Модель компетенций, с одной стороны, обрела завершённую форму и содержание, с другой, оставила возможности для её дальнейшей модернизации.

Мы можем утверждать, что используемая в Новосибирской области технология оценки и её инструментарий, включающий как тестовые, так и кейсовые материалы, в достаточной степени обеспечивает репрезентативность результатов оценки, что подтверждается исследованием валидности и совпадением результатов оценки с решением конкурсной и аттестационной комиссии. Совмещение кейсовых и проектных задач, сочетающих в себе профессиональные и управленческие решения, повысит репрезентативность оценки и позволит оптимизировать как сам процесс оценки, так и получить интегрированный результат, позволяющий (хоть и с определённой степенью условности) прогнозировать возможную результативность и успешность деятельности служащего.

Заключение

Сложившаяся на данный момент в государственном управлении практика оценки профессиональных компетенций государственных служащих, в силу своей неоднородности и несистемности, не позволяет в полной мере оценивать уровень знаний и умений, потенциал и / или результативность государственного служащего на конкретной управленческой позиции или позиции сотрудника. Эксперты в области оценки отмечают невысокую эффективность, низкую валидность и репрезентативность методик, технологий и инструментов, применяемых в оценке профессиональных компетенций государственных гражданских служащих.

Имеющаяся нормативно-правовая база, определяющая порядок проведения конкурсов и аттестаций, увязывает профессиональный уровень с формальным соответствием квалификационным требованиям и результатам оценки по не конкретизированным и не стандартизированным по форме и содержанию методам, по формальному участию служащего в мероприятиях по профессиональному развитию, что не стимулирует работодателя в лице государства к использованию современных инструментов и методик оценки профессиональных компетенций, оставляет возможности для злоупотреблений. Ситуация усугубляется отсутствием профессиональных стандартов для государственных гражданских служащих.

В настоящее время каждый орган государственной власти, каждый субъект Российской Федерации в силу своих возможностей и ресурсов либо использует собственные оценочные инструменты, либо привлекает экспертов со стороны, либо ограничивается набором базовых, общих квалификационных требований и соответственно ограниченным набором инструментов для оценки общепрофессиональных компетенций, что не даёт полной картины профессиональных компетенций кандидата на должность или участника аттестации.

Создание результативного механизма комплексной оценки требует постоянного отслеживания её эффективности как со стороны разработчиков и экспертов, так и со стороны участников процесса оценивания. Оценка компетенций не является действием, оторванным от других HR-процессов или существующим только в рамках конкурсных и аттестационных действий. Система комплексной оценки применяется в системе государственной гражданской службы Новосибирской области с 2019 года. Основой для разработки инструментов оценки профессиональных компетенций государственных гражданских служащих Новосибирской области стала модель управленческих компетенций. Модель управленческих компетенций была разработана в 2020 г., и постоянно совершенствовалась с учетом развития института оценки в Новосибирской области. В 2023 г. в результате накопления и обработки первичных материалов, результатов исследования мотивирующих / демотивирующих факторов были внесены

изменения как в саму модель, так и инструментарий оценки. Модель предполагает четыре компетенции для сотрудников и шесть компетенций для руководителей, каждая из компетенций содержит подкомпетенции, которые в свою очередь содержат индикаторы оценки и используемые инструменты для оценивания, что позволило сформулировать единое компетентностное пространство, с понятной и доступной для участников процесса формой и системой оценивания, с данными, позволяющими как решать задачи отбора сотрудников, так и более адресного управления профессиональным развитием, основываясь на результатах оценки.

Система оценки и применяемые в практике оценочные инструменты, в их современном состоянии, позволяют оценить только потенциальную готовность участника к тем или иным профессиональным задачам, но существенно ограничены возможности прогнозирования его успешности в сфере профессиональной деятельности, отсутствует возможность напрямую связать результаты оценки компетенций и эффективность деятельности госслужащего, что, по нашему мнению, связано и с объективной ограниченностью самих инструментов оценки. В этой связи как повышение уровня зрелости применяемых технологий, так и пересмотр самого концептуального подхода к оценке относится к числу приоритетных в развитии государственной гражданской службы.

Список литературы:

1. Абакаров Д. Уровень профессионализма государственных служащих в контексте социальных изменений // *Власть*. 2014. № 5. С. 124-129.
2. Артман А.С. Методика оценки профессиональных компетенций персонала // *Актуальные проблемы авиации и космонавтики*. 2018. Т. 3. № 4 (14). С. 344-346.
3. Богаченко Т.А. Развитие кадрового потенциала государственных гражданских служащих // *Вестник науки и образования*. 2019. № 21. С. 109-111.
4. Василева Е.В. Компетентностный поход в государственной службе: какие знания и навыки выбирают государственные служащие // *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2018. № 4. С. 120-144.
5. Дегтерев В.А., Ларионова И.А. Модель компетенций в компании - инструмент управления человеческими ресурсами // *Международный научно-исследовательский журнал*. 2015. № 6-4 (37). С. 18-20.
6. Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы: методология и технологии: коллективная монография / Ю. К. Баркова и др.; под общ. науч. ред. Ю. В. Синягина. Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021. 354 с.
7. Елисеев Д.П., Колесниченко Е.А., Радюкова Я.Ю. Совершенствование кадрового обеспечения деятельности исполнительных органов региональной власти // *Вестник Северо-Кавказского федерального университета*. 2019. № 6(75). С. 70-77.
8. Лаврищев М.П. Формирование профессиональных компетенций менеджера в условиях глобализации // *«Экономика и бизнес»*. 2013. № 8-3 (15). С. 131-133.
9. Мирзоян М.В., Васильева Е.В. Оценка компетенций государственных служащих и анализ текущей практики методов оценки согласованности компетенций и трудовых функций гражданских государственных служащих Армении // *Управление*. 2019. Т. 7. № 2. С. 11-23.
10. Пестерева Н.М., Цветлюк Л.С., Надеина О.С. Формирование профессиональных компетенций государственных служащих: монография. Москва: Изд-во Московского гуманитарного университета, 2014. 139 с.

11. Профессиональное развитие государственных гражданских служащих в Российской Федерации: научный доклад / С.Э. Мартынова, С.А. Еварович, Т.Б. Лаврова, Н.Э. Готовщикова. Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2022. 118 с.
12. Руденский А.С. Технологии использования оценки уровня компетенций персонала // Социальная политика и социальное партнерство. 2018. № 4. С. 29-40.
13. Синягин Ю.В., Чирковская Е.Г. Использование моделей прогнозной аналитики в технологии личностно-профессиональной диагностики и оценки руководителя // Личность: ресурсы и потенциал. 2021. № 2(10). С. 30-34.
14. Современные кадровые технологии в органах власти: монография / Беляев А.М. и др.; под общ. ред. С.Е. Прокофьева, А.М. Беляева, С.Г. Еремина. М.: Юстицинформ, 2015. 661 с.
15. Шебураков И.Б., Татарина Л.Н. Кадровые резервы в Российской Федерации: Монография. Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021. 128 с.

Assessing professional competencies of public servants: the case of Novosibirsk region

Schadt Alexander Alexandrovich

Deputy Director of the Corporate University of the Government of the Novosibirsk Region, Novosibirsk, Russian Federation
e-mail: shadt@nso.ru

Abstract

The article discusses the key issues related to the development of the evaluation system for public civil servants. Attention is focused on the possibilities of assessing professional competencies. It is noted that the current recruitment procedure for the state civil service does not fully ensure the formation of a qualified and stable personnel corps, which is clearly demonstrated by statistical data on the stability of personnel in public authorities. It is shown that the assessment is able to ensure high-quality recruitment, which means to reduce turnover, as well as to draw timely conclusions about the effectiveness of the employee and his competence, about systemic measures necessary for personal and professional development and further career changes. Based on the analysis of the assessment practice established in the authorities of the Novosibirsk region, the key problem areas are highlighted and the directions of development associated with both the transformation of the approach itself and the improvement of the quality of the assessment tools themselves are substantiated.

Key words

• civil servants • competence • professional competencies • assessment • technology • experience •

References

1. Abakarov D. The level of professionalism of civil servants in the context of social change // Power. 2014. N 5. P. 124-129.
2. Artman A.S. Methodology for assessing professional competencies of personnel // Current problems of aviation and cosmonautics. 2018. Vol. 3. N 4 (14). P. 344-346.
3. Bogachenko T.A. Development of personnel potential of state civil servants // Bulletin of Science and education. 2019. N 21. P. 109-111.
4. Vasileva E.V. Competence-based approach in public service: what knowledge and skills are chosen by civil servants // Issues of state and municipal management. 2018. N 4. P. 120-144.
5. Degterev V.A., Larionova I.A. The competence model in a company is a tool for human resource management // International Scientific Research Journal. 2015. N 6-4 (37). P. 18-20.
6. Diagnostics and professional development of public service management personnel: methodology and technologies: a collective monograph / Yu. K. Barkova et al.; under the general scientific ed. by Yu. V. Sinyagin. Moscow: Publishing house «Delo» RANEPА, 2021. 354 p.
7. Eliseev D.P., Kolesnichenko E.A., Radyukova Ya.Yu. Improvement of personnel support for the activities of executive bodies of regional government // Bulletin of the North Caucasus Federal University. 2019. N 6(75). P. 70-77.
8. Lavrishchev M.P. Formation of professional competencies of a manager in the context of globalization // «Economics and business». 2013. T 8-3 (15). P. 131-133.
9. Mirzoyan M.V., Vasilyeva E.V. Assessment of the competencies of civil servants and analysis of current practice of methods for assessing the consistency of competencies and labor functions of civil servants Armenai // Management. 2019. Vol. 7. N 2. P. 11-23.
10. Pestereva N.M., Tsvetlyuk L.S., Nadezhina O.S. Formation of professional competencies of civil servants: monograph. Moscow: Publishing House of the Moscow University of the Humanities, 2014. 139 p.
11. Professional development of civil servants in the Russian Federation: scientific report / S.E. Martynova, S.A. Evarovich, T.B. Lavrova, N.E. Gotovshchikova. Moscow: Publishing house «Delo» RANEPА, 2022. 118 p.
12. Rudensky A.S. Technologies for the use of personnel competence assessment // Social policy and social partnership. 2018. N 4. P. 29-40.
13. Sinyagin Yu.V., Chirkovskaya E.G. The use of predictive analytics models in the technology of personal and professional diagnostics and evaluation of the head // Personality: resources and potential. 2021. N 2(10). P. 30-34.
14. Modern personnel technologies in government: monograph / Belyaev A.M. et al.; under the general editorship of S.E. Prokofiev, A.M. Belyaev, S.G. Eremina. M.: Justicinform, 2015. 661 p.
15. Sheburakov I.B., Tatarinova L.N. Personnel reserves in the Russian Federation: Monograph. Moscow: Publishing house «Delo» RANEPА, 2021. 128 p.

Поступила в редакцию: 15.10.2024

Принята в печать: 31.11.2024