«Модель компетенций служащего Самарской области»

Аннотация

На сегодняшний день эффективность государственного управления представляет собой одну из ключевых научных и практических задач, которые, в свою очередь, стоят перед многими государствами. В связи с чем, формирование профессиональных компетенций государственных служащих представляет собой одну из главных задач современной России, так как в стране институт государственной власти постоянно совершенствуется, разрабатываются новые цели и задачи по повышению эффективности управления в соответствии с современным внешними и внутренними вызовами. Кроме того, трансформация экономики, распространение цифровых сервисов подталкивают к необходимости перепроектирования административных процедур, управленческих процессов.

В течение последних лет в системе государственного управления регулярно поднимается вопрос о необходимости формировать единую модель компетенций служащих. Единообразие компетенций служащих решает следующие задачи:

1. Обеспечение бесшовности, единых стандартов в компетенциях государственных гражданских, муниципальных служащих, сотрудников подведомственных учреждений.
2. Реализация системного подхода к обучению - единая система оценки знаний, тестирования, обучения государственных гражданских, муниципальных служащих, сотрудников подведомственных учреждений, формирование единого сквозного рейтинга служащих по результатам обучения и оценки.

Эффективное государственное и муниципальное управление основывается на формировании высокопрофессионального корпуса

государственных, муниципальных служащих, а также сотрудников подведомственных учреждений. От уровня их профессиональной компетентности, знаний, заинтересованности каждого служащего в результатах своего труда, постоянном развитии зависит качество и эффективность принятия управленческих решений. Компетенции служащих зачастую не соответствуют требованиям VUCA мира и digital повестке. Цифровая грамотность служащих, а также владение навыками проектной работы являются сегодня необходимым условием для результативной и эффективной деятельности.

Таким образом, актуальность данного проекта заключается в том, что на сегодняшний день отсутствует единая модель компетенций служащего в соответствии с тенденциями, создаваемыми при развитии института государственной власти. “Модель компетенций служащего Самарской области” позволит развивать у служащих актуальные компетенции, в том числе в сфере современных цифровых и управленческих технологий, а также соответствие “региональным” компетенциям, необходимым для реализации стратегии развития Самарской области и приоритетных проектов РФ .

При разработке “Модели компетенций служащего Самарской области” в формате кабинетного исследования были проанализированы:

1. Рекомендации к компетенциям государственных гражданских служащих Министерства труда и социальной защиты РФ (Приказ Минтруда России №162н от 4 сентября 2012 г. «Об утверждении квалификационных требований к профессиональным знаниям и навыкам, необходимых для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации»).

2. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации.

3. Результаты второй международной кадровой сессии по актуальным вопросам 2020 года, проведенной в Самарской области. В рамках работы кадровой сессии более 800 участников ответили на вопросы анкеты, поделились своими идеями по формированию модели компетенций. Были приоритезированы компетенции, необходимые для решения стратегических задач региона.

4. Результаты исследования “Опыт функционирования региональных корпоративных университетов для госслужащих”. Выборка - 7 руководителей региональных корпоративных университетов РФ, метод - глубинного структурированного интервью.

По итогам этой работы автономная некоммерческая образовательная организация дополнительного профессионального образования “Центр развития талантов и трансформации управления при Губернаторе Самарской области “Таволга” разработала “Модель компетенций служащего Самарской области”, состоящую из 50 компетенций.

Описание “Модели компетенций служащего Самарской области”.

Модель компетенций - полный набор компетенций и их характеристик, сформированный в соответствии с видом профессиональной деятельности. В модели компетенций отражены

основные знания, умения и навыки сотрудников, необходимые для обеспечения высокорезультативной и эффективной деятельности.

“Модель компетенций служащего Самарской области” - является одним из инструментов построения среды развития талантов в Самарской области.

Под единой средой развития талантов подразумеваются единые принципы выявления, тестирования (по стандартизированной схеме), обучения (согласно единой модели компетенций, с учетом общих и специальных компетенций), дальнейших механизмов включения в развивающие проекты, единой точкой коммуникации и консолидации информации по всем указанным процессам.

В соответствии с этим, рассматриваемые области использования “Модель компетенций служащего Самарской области” подразумевают:

1. Тестирование на владение (входное) и освоение (выходное) компетенции.
2. Единое обучение служащих согласно “Модели компетенций служащего Самарской области”.
3. Дальнейшее обучение служащих Самарской области в виде построения индивидуальной траектории развития на основе “Модели компетенций служащего Самарской области”.

Рисунок 1 - Структура модели компетенций служащего Самарской области

Данную структуру будет целесообразно изобразить в виде следующей схемы (рисунок 2):

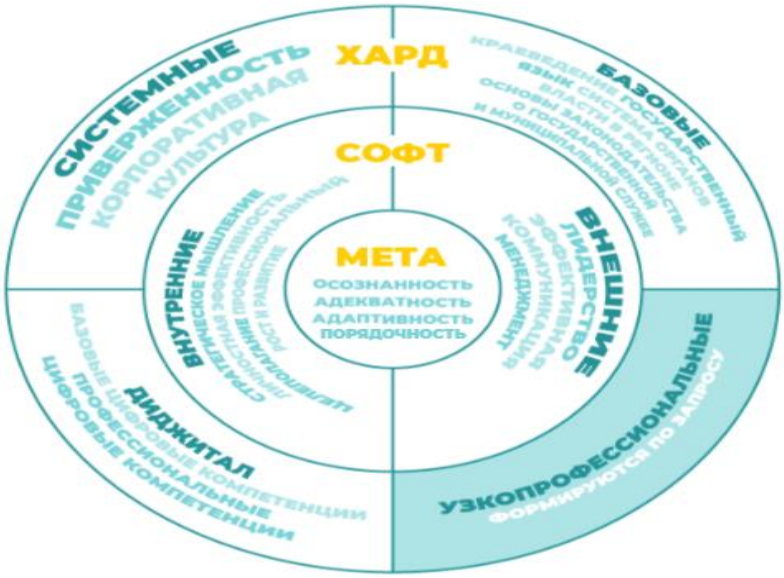

Рисунок 2 - Модель компетенций служащего Самарской области

Исходя из данных на рисунках 1 и 2, можно видеть, что “Модель компетенций служащего Самарской области” состоит из трех основных блоков, а те, в свою очередь, из сегментов, определяющих необходимый набор компетенций для каждого из блоков:

1. Надпрофессиональные компетенции (Мета) - характеризуют способность человека к приобретению и развитию всех остальных навыков.

2. Личностные компетенции (Софт) - делятся на два сегмента:

a) Внешние - направлены на эффективное взаимодействие с окружающими.

b) Внутренние - способность к системному мышлению, готовность к изменениям, стрессовым ситуациям, к обучению.

3. Базовые профессиональные компетенции (Хард) - подразделяются на 4 сегмента:

a) Цифровые компетенции - знания и умения использовать ИКТ в повседневной профессиональной деятельности.

b) Системные - взаимодействие и знание структуры, сферы деятельности.

c) Базовые профессиональные - непосредственно навыки, которыми владеют служащие согласно должностным требованиям.

d) Узкопрофессиональные - формируются под запрос обучаемой группы людей.

Блоки и сегменты в свою очередь подразделяются на кластеры.

Как уже ранее говорилось, Модель компетенций служащего Самарской области состоит из 50 компетенций. Подробная расшифровка модели компетенций служащего Самарской области отображена на рисунке 3.

Рисунок 3 - Расшифровка модели компетенций

Определены уровни погружения в каждую компетенцию:

1. Стартовый (введение в компетенцию, место в модели компетенций, простейший уровень знаний о компетенции).
2. Элементарный (осознание важности проявления компетенции для построения эффективной работы, осведомление о методиках прокачивания компетенции).
3. Средний (компетенция присутствует у работника в достаточном объеме, знает и применяет в работе инструменты, соответствующие данной компетенции).
4. Продвинутый (коуч-учитель - служащий обладает развитой компетенцией, может обучить других методам прокачки компетенции).
5. Высший - HiPo (служащие, обладающие высоким потенциалом).

Для каждого уровня погружения разработан специализированный обучающий курс. На обучении “Модели компетенций служащих Самарской

области”, в 1-ом грейде[1], компетенции даются на следующих уровнях погружения: стартовый, элементарный и средний, т.к. данный образовательный курс является выравнивающим и восполняющим пробелы по отдельным компетенциям.

Некоторые компетенции являются новыми для служащих Самарской области и отсутствие навыков по ним может снижать эффективность работы служащих в настоящее время. В их число входят - метанавыки, некоторые цифровые навыки, большинство софт навыков.

Компетенции блока Хард преподаются служащим на уровне не ниже элементарного и на среднем уровне, т.к. служащие уже выполняют свои должностные обязанности в соответствии с требованиями к занимаемым должностям, а соответственно владеют базовыми профессиональными навыками и знаниями.

“Модель компетенций служащего Самарской области” и уровни погружения в компетенции на 1-ом грейде отражены ниже, в таблице 1.

Таблица 1 - Модель компетенций служащего Самарской области, включая уровни погружения в компетенции на 1-ом грейде

<table>
<tr><th>Блок</th><th>Сегмент</th><th>Кластер</th><th>Компетенция</th><th>Уровень погружения</th></tr>
<tr><td rowspan="5">Meta навыки</td><td rowspan="5">нет сегмента</td><td>Осознанность</td><td rowspan="2">-</td><td rowspan="5">1. Стартовый</td></tr>
<tr><td>Адекватность</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Адаптивность</td><td>Личностная гибкость</td></tr>
<tr><td>Социальная гибкость</td></tr>
<tr><td>Порядочность</td><td>-</td></tr>
<tr><td>Soft</td><td>внешний</td><td>Лидерство</td><td>Личностное лидерство</td><td>1. Стартовый</td></tr>
</table>

[1] Первый грейд - первая ступень, первый уровень обучения по Модели компетенции. Всего существует 6 грейдов (от самого низкого до самого высокого): нулевый, первый, второй, третий, четвертый, пятый. Нулевой грейд - это вход в систему обучения: вводно тестирование, входное тестирование на знание компетенций и тест “свой чужой”. Пятый грейд - это индивидуальная траектория развития талантов с высоким потенциалом.

навыки			Социальное лидерство	
			Командообразование	
		Эффективная коммуникация	Управление конфликтами	1. Стартовый
			Навыки построения отношений в коллективе/команде	
			Управление мотивацией. Убедительная коммуникация	
		Менеджмент	Проектное управление	1. Стартовый
			Управление рисками	
			Управление коллективом	
			Тайм-менеджмент	
			Фасилитация	
	внутренний	Стратегическое мышление	Системное и аналитическое мышление	1. Стартовый
			Креативное мышление	
		Целеполагание	Готовность к изменениям/Инновационность	1. Стартовый
			Нацеленность на результат	
			Амбициозность	
			Управленческая ответственность	
		Личностная эффективность	Стрессоустойчивость и эмоциональная саморегуляция	1. Стартовый
			Витальность и работоспособность	2. Элементарный
			Эмоциональный интеллект/эмпатия	
			Рефлексия/саморефлексия	
		Профессиональ-ный рост и развитие	Готовность к обучению и самообразованию	1. Стартовый
			Стремление к профессиональному росту	
			Человекоцентричность	
			Наставничество	
Hard навыки	системный	Приверженность миссии и целям госслужбы	Лояльность	2. Элементарный
			Ориентация на служение общественным интересам	
			Нормативность	

		Корпоративная культура	Знание и понимание основ корпоративной культуры организации	3. Средний
			Этические нормы поведения ГГС и МС	
			Национальные проекты. KPI Губернатора	
	базовый	Базовые профессиональные знания (для всех служащих)	Делопроизводство	3. Средний
			Знание основ конституционного строя и основных Федеральных Законов	
			Противодействие коррупции	
			Государственный язык	
			Краеведение	
			Система органов власти в регионе	
			Безопасность и охрана труда	
			Основы законодательства о государственной и муниципальной службе	
	Digital (цифровые)	Базовые цифровые компетенции	Компьютерная грамотность	3. Средний
			Информационная грамотность	
			Деловой цифровой этикет	
			Цифровая безопасность	
			Создание цифрового контента	2. Элементарный
		Профессиональные цифровые компетенции и цифровая культура	Основы цифровой трансформации	
			Цифровое управление и работа с данными	1. Стартовый
			Основы цифровой трансформации	
	Узкопрофессиональные	Узкопрофессиональные знания	по запросу	

Таким образом, исходя из данных в таблице, мы можем видеть, что для каждого из сегментов были разработаны определенные компетенции, которые, в свою очередь, имеют разный уровень погружения. В связи с чем, мы можем сделать выводы о том, что данная модель компетенций служащего представляет собой большой набор базовых, личностных,

управленческих, цифровых и узко профессиональных компетенций. При этом “Модель компетенций служащего Самарской области” ориентирована помимо государственных и муниципальных служащих, на специалистов подведомственных учреждений, бизнес, общественные и иные организации. Поэтому “Модель компетенций служащего Самарской области в 1-ом грейде включает в себя как общую, единую часть компетенций, так и изменяемую - узкие компетенции, применяемые в каждой конкретной сфере деятельности.

Практическая ценность

“Модель компетенций служащего Самарской области”, 1-ый грейд - это курс, ориентированный на все категории служащих, является основой, своеобразным ядром, необходимым для взаимодействия, коллаборации, обмена знаниями, достижения согласия, реализации совместных проектов кадров региона. Переопыление всех обучаемых согласно “Модели компетенций служащего Самарской области” будет способствовать не только привлечению в систему государственного управления лучших идей, высококвалифицированных кадров, но и созданию новых проектов, услуг и сервисов. Участие госслужащих в образовательных проектах региона, в свою очередь, будет способствовать их трансформации, повышению их эффективности в оперативной, проектной деятельности, применению управленческих практик с учетом цифровых компетенций.

Подводя итоги мы можем сделать выводы о том, что данная модель является инновационным и уникальным проектом в сфере развития кадрового потенциала Самарской области и отрасли в целом. Наша разработка позволит обучать служащих региона актуальным компетенциям, в том числе в сфере современных цифровых и управленческих технологий, а также “региональным” компетенциям, которые необходимы для реализации стратегии развития Самарской области и приоритетных проектов РФ, которые способствуют повышению эффективности деятельности служащих.

Обучение по “Модели компетенций служащего Самарской области”.

В ноябре 2021 года стартовало первое обучение по “Модели компетенций служащего Самарской области” - Образовательная сессия с элементами деловой игры: 1-ый грейд.

Планировалось обучить 400 служащих (государственных гражданских, муниципальных служащих, сотрудников подведомственных учреждений). В ходе приема заявок на обучение было выявлено большее количество желающих пройти обучение. В итоге на обучение было зачислено 765 слушателей.

Обучение проходило в дистанционном формате на онлайн платформе (https://sdo.tavolga.center), без отрыва от работы (доступ участникам к курсу открыт в течение ноября - декабря 2021 года).

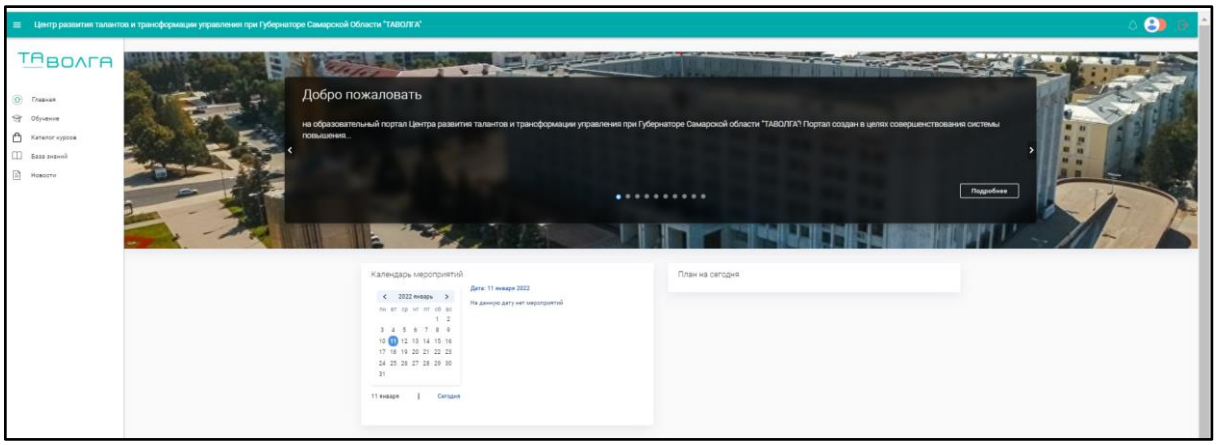

Рисунок 4 - Главная страница образовательной онлайн платформы Таволга

В состав обучающих материалов вошли:

- вводное тестирование (короткий тест из 10 вопросов, направленный на получение информации о слушателях);
- входное тестирование (тест проверку на уровня знаний по всем компетенциям, представленным в курсе);
- тест на самоидентификацию (тест из двух вопросов на тему: как человек воспринимает свое место в системе);
- обзорные видео-лекции и презентации по каждой компетенции (50 шт.);
- дополнительные темы (6 шт.);
- проверочные вопросы по каждой компетенции (50 шт.);

- видеовизитки органов исполнительной власти Самарской области (24 шт);
- выходное тестирование (проверочные вопросы по итогам прохождения образовательного курса);
- опрос обратной связи (обратная связь от слушателей по итогам прохождения образовательного курса).

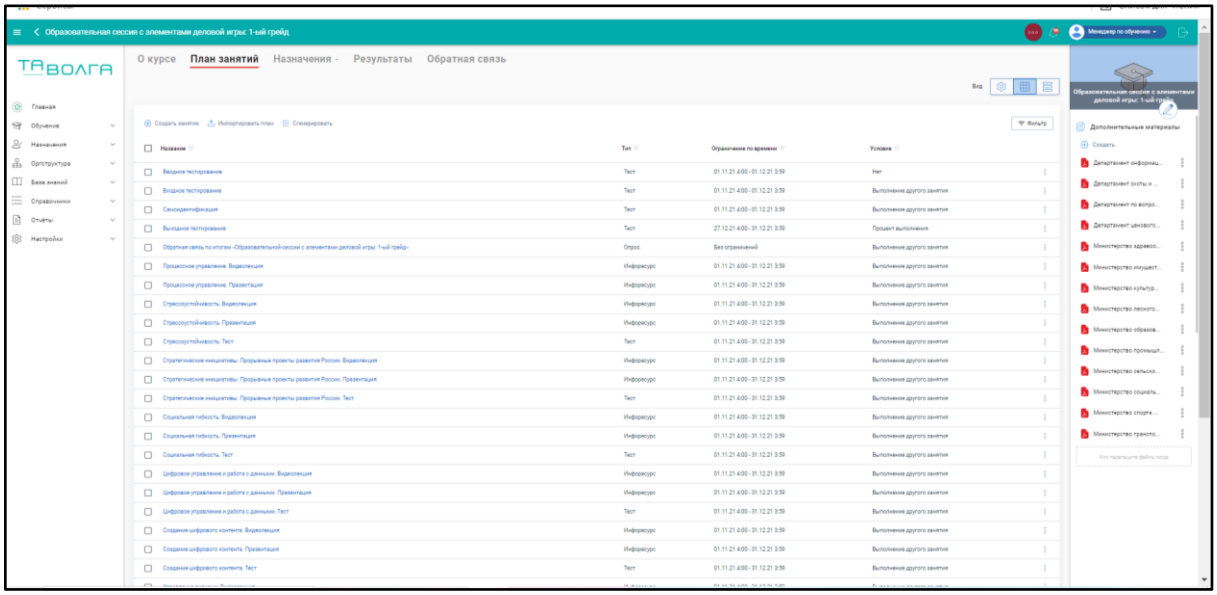

Рисунок 5 - Скриншот со страницы План занятий

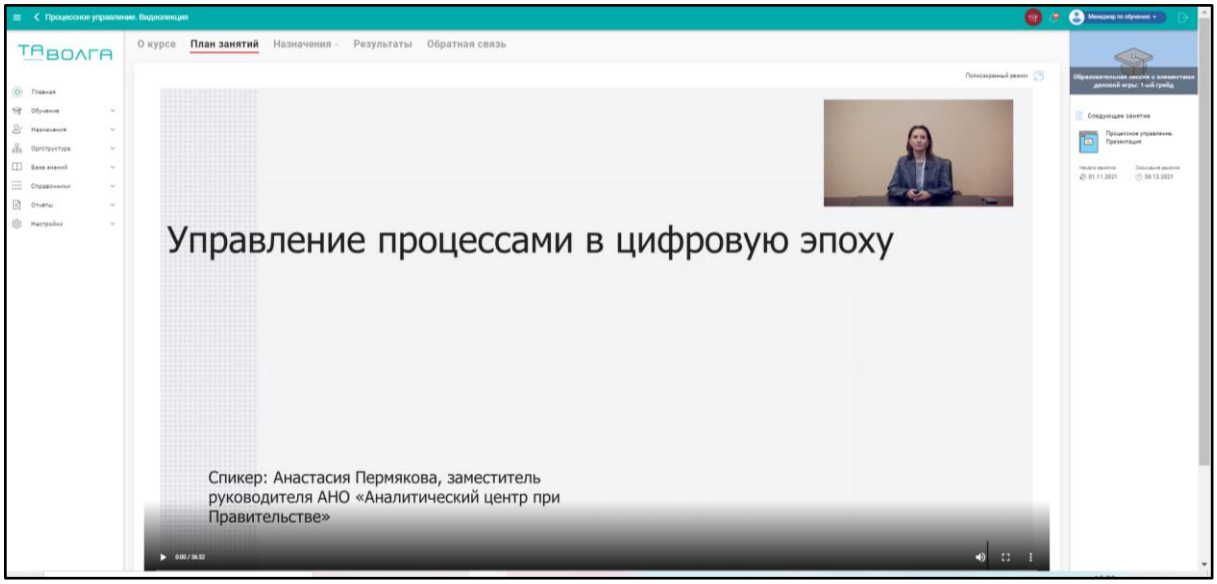

Рисунок 6 - Скриншот занятия “Видеолекция. Управление процессами в цифровую эпоху” (дополнительная тема)

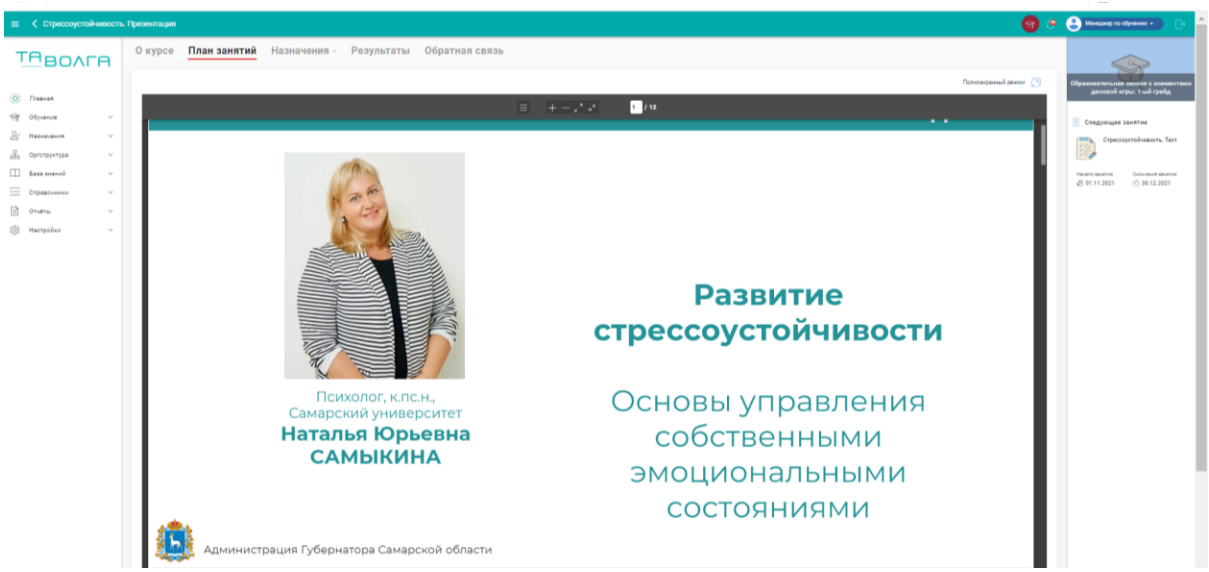

Рисунок 7 - Скриншот занятия “Презентация. Стрессоустойчивость”

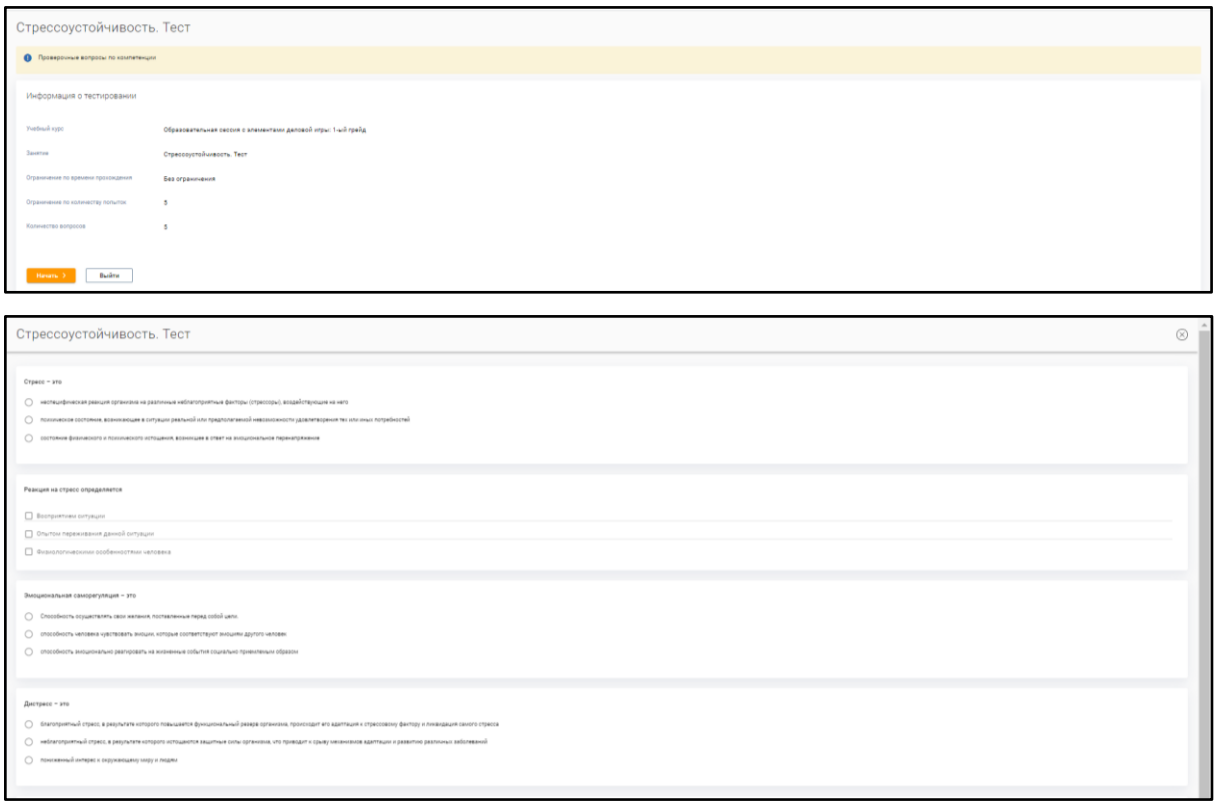

Рисунок 8 - Скриншоты занятия “Тест. Стрессоустойчивость”

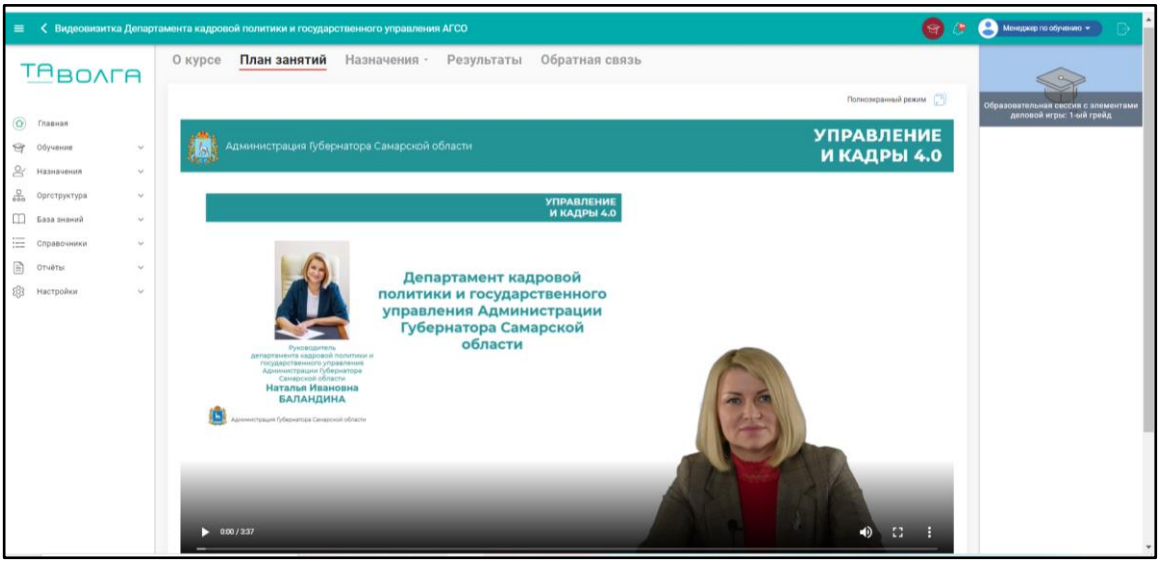

Рисунок 9 - Скриншот занятия “Видеовизитка Департамента кадровой политики и государственного управления АГСО”

Окончание курса было запланировано на 30 декабря 2021 года. На основании обратной связи от слушателей принято решение продлить курс до января 2022 года. Выдано 550 сертификатов о прохождении обучения.

После прохождения всех занятий курса слушатель получает доступ к прохождению опроса обратной связи.

Результаты сбора обратной связи.

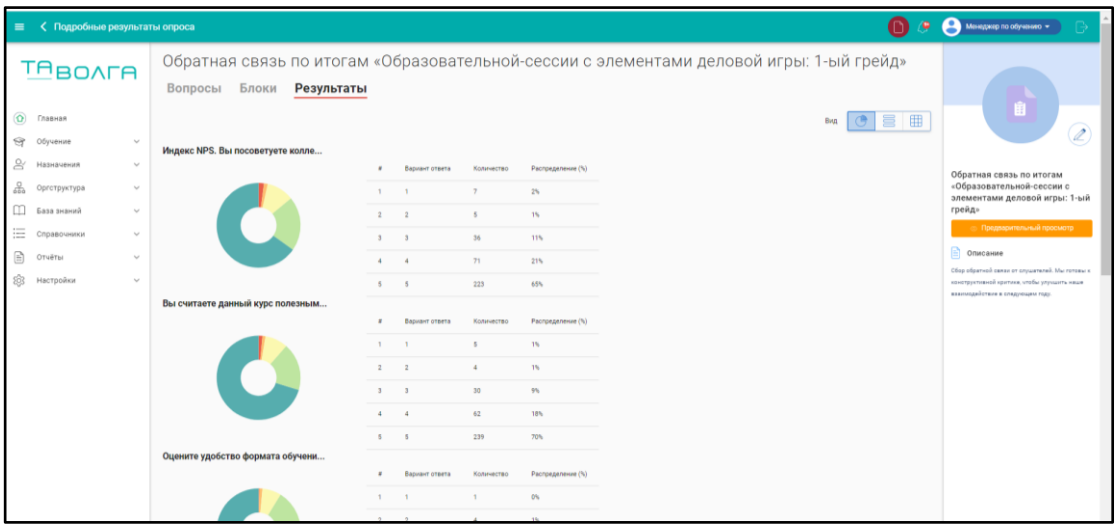

Рисунок 10 - Скриншот страницы результатов опроса “Обратная связь по итогам “Образовательной сессии с элементами деловой игры: 1-ый грейд”

Таблица 2 - Индекс потребительской лояльности

1. Индекс NPS. Вы посоветуете коллегам пройти данный курс? По шкале от 1 до 5 (где 1 -конечно НЕТ, 5 - без сомнений)			
#	Вариант ответа	Количество	Распределение (%)
1	1	7	2%
2	2	5	1%
3	3	36	11%
4	4	71	21%
5	5	223	65%
Итого ответов		342	

65% слушателей, прошедших обучение, без сомнений порекомендуют данный курс своим коллегам.

Таблица 3 - Полезность курса для слушателей

2. Вы считаете данный курс полезным для себя? По шкале от 1 до 5 (где 1 -конечно НЕТ, 5 - без сомнений)			
#	Вариант ответа	Количество	Распределение (%)
1	1	5	1%
2	2	4	1%
3	3	30	9%
4	4	62	18%
5	5	239	70%
Итого ответов		340	

70% слушателей, прошедших обучение, без сомнений считают данный курс полезным для себя.

Таблица 4 - Удобство формата обучения

3. Оцените удобство формата обучения (удаленный формат с использованием онлайн платформы) По шкале от 1 до 5 (где 1 - абсолютно неудобно, 5 - очень удобно)			
#	Вариант ответа	Количество	Распределение (%)
1	1	1	1%
2	2	4	1%
3	3	25	7%
4	4	68	20%
5	5	242	71%
Итого ответов		340	

71% слушателей считают удаленный формат обучения с использованием онлайн платформы очень удобным.

Таблица 5 - Удобство использования платформы

4. Оцените удобство использование данной платформы. По шкале от 1 до 5 (где 1 -абсолютно неудобно, 5 - очень удобно)			
#	Вариант ответа	Количество	Распределение (%)
1	1	3	1%
2	2	8	2%
3	3	37	11%
4	4	87	25%
5	5	208	61%
Итого ответов		343	

61% слушателей считают используемую для обучения платформу очень удобной.

Выводы

По итогам обратной связи можно сделать вывод, что проведение обучения по данным темам, с использованием данных инструментов, находит среди целевой аудитории положительный отклик. В связи с этим,принято решение масштабировать обучение на всех служащих региона (государственных гражданских, муниципальных служащих, сотрудников подведомственных учреждений). Количество слушателей, которых необходимо обучить в 2022 - 2023 годах - 160 000 человек.

Команда Таволги находится в состоянии разработки данного проекта, на данный момент прошла первая итерация - тестовое обучение и участие в конкурсе. Следующая итерация проекта - подготовка обучения по 2-му грейду и выстраивание для каждого слушателя индивидуальной траектории развития.