

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»
(РАНХиГС)

**Лаврова Т.Б., Еварович С.А., Полякова А.Г., Колесников А.А.,
Красивская Л.Ю.**

**СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЕДИНОЙ
ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ
СОСТАВОМ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Москва 2020

АННОТАЦИЯ

Исследования и имеющаяся практика показывают, что существует потребность совершенствовании системы государственного управления и поиска инструментов повышения качества государственного управления. Настоящее исследование посвящено изучению, анализу практики использования, описанию состояния и перспектив развития федеральной государственной информационной системы «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации», разработке предложений по совершенствованию модуля «Профессиональное развитие», построению алгоритма управления Единой системой в части профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации. В основу исследования положены как теоретические разработки, так и практико-ориентированные, базирующиеся на результатах использования Единой информационной системы управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации. По итогам исследования сформированы предложения по совершенствованию и дальнейшему развитию, позволяющие стать более открытой и обмениваться данными с различными суперсервисами, своевременному преобразованию и развитию кадрового менеджмента для принятия управленческих решений.

СПИСОК ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

Лаврова Т.Б., заведующий
научно-исследовательской
лабораторией «Современные
технологии в государственном
управлении» Института ВШГУ
кандидат экономических наук

lavrova-tb@ranepa.ru

Еварович С.А., ведущий
научный сотрудник научно-
исследовательской лаборатории
«Современные технологии в
государственном управлении»
Института ВШГУ, кандидат
педагогических наук

evarovich-sa@ranepa.ru

Полякова А.Г., ведущий
научный сотрудник научно-
исследовательской лаборатории
«Современные технологии в
государственном управлении»
Института ВШГУ, доктор
экономических наук, профессор

polyakova-ag@ranepa.ru

Колесников А.А., старший
научный сотрудник научно-
исследовательской лаборатории
«Современные технологии в
государственном управлении»
Института ВШГУ

kolesnikov-ala@ranepa.ru

Красивская Л.Ю., научный
сотрудник научно-
исследовательской лаборатории
«Современные технологии в
государственном управлении»
Института ВШГУ

krasivskaya-ly@ranepa.ru

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 Анализ практики использования ЕИСУКС кадровыми службами федеральных органов исполнительной власти и региональных органов исполнительной власти	10
2 Профессиональное развитие государственных гражданских служащих на базе ЕИСУКС	52
2.1 Компоненты системы профессионального развития государственных гражданских служащих, в том числе в разрезе кадровых функций.....	53
2.2 Подходы к профессиональному развитию государственных гражданских служащих и возможность их реализации в ЕИСУКС.....	64
3 Предложения по совершенствованию и развитию ЕИСУКС в части формирования и расширения функционала, связанного с профессиональным развитием государственных гражданских служащих	75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	86
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	90

ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе инновации в системе государственного управления получают все большее развитие, причем темпы внедрения таких инноваций достаточно высоки.

Инновации в государственном управлении позволяют открывать новые пути для повышения уровня и качества жизни населения, закрепляют основы сотрудничества населения и государственных органов. Они могут быть реализованы посредством внедрения новых технологий, процессов и идей.

Однако на пути внедрения инноваций в мире в целом и в России в частности большинство государственных инновационных программ сталкиваются с рядом проблем, основными из которых выступает низкая цифровая компетентность госслужащих, недостаточно высокий уровень развития цифровой культуры и практики удаленного взаимодействия, а также различные административные барьеры, обусловленные, помимо прочего, неактуальными управленческими практиками. Соответственно, для повышения эффективности государственного управления и формирования прослойки высококвалифицированных государственных гражданских служащих чтобы преодолеть существующие проблемы, необходимы методы и инструменты, способствующие внедрению инновационных технологий на госслужбе, которые нужно реализовать в свете развития мировых трендов государственного управления.

Начало 2020 года ознаменовалось еще одним глобальным вызовом, поставившим органы государственной власти всего мира в жесткие условия принятия непопулярных решений в сжатые сроки. Распространение Covid-19 внесло значительные коррективы в работу многих организаций, в том числе и органов государственной власти по всему миру, актуализировав тем самым потребность реинжиниринга бизнес-процессов государственного управления с целью выделения функций, реализация которых может быть дистанционной или вообще происходить без участия человека. В таких условиях единая информационная система управления кадровым составом государственной службы несет в себе значительный потенциал совершенствования государственной службы, если необходимые модули будут разработаны и интегрированы. Таким образом, в первом полугодии 2020 года мы становимся свидетелями многократного ускорения реформ государственного управления, содержание которых приведет к качественному пересмотру роли,

содержания и наполнения деятельности государственных гражданских служащих. Одним из направлений таких реформ станет более глубокий и обстоятельный перевод взаимодействия между служащими различных ведомств, а также между госслужбой и населением в онлайн среду, чему будут способствовать различные инновации, внедряемые в информационные системы сопровождения государственной службы.

Разворачивающийся на фоне пандемии экономический кризис, как и опыт предшествующих экономических потрясений, свидетельствуют о правомерности и безальтернативности первостепенной роли человеческого капитала в реализации концепции устойчивого развития. Человеческий капитал позиционируется как высоколиквидный актив, который может стать локомотивом процесса совершенствования управления вообще и государственного управления в частности в мировом масштабе. Развитие представлений об экономической роли человеческого капитала обеспечило переоценку и переосмысление роли индивида не только как потребителя, но и как носителя важных компетенций, обеспечивающих поступательное развитие экономики в целом.

Одним из современных направлений в разрезе изучения процесса управления человеческим капиталом в различных областях и отраслях выступает признание его ценности именно в среде государственного управления. Исследователи признают необходимость инвестиций в человеческий капитал, указывают на роль человеческого капитала в повышении организационной производительности на госслужбе, а также отмечают его роль в социально-экономическом развитии государства.

Соответственно, использование ряда элементов нового государственного менеджмента в системе государственной кадровой политики выступает как основная трансформация категории человеческого капитала в последние десятилетия. Ряд государств взяли на вооружение определенные механизмы, при этом, их объемы и масштабы определяются правительствами стран самостоятельно с учетом национальных и институциональных приоритетов, а также стилей государственного управления.

В ходе научно-исследовательской работы проведен теоретический анализ концептуальных оснований и теорий, системных разработок проблемы управления государственной службой Российской Федерации, представленных в работах А.

Турчинова, А. Барабашева [1, 2, 3, 4] и др. В научной литературе по этой проблематике в большей степени представлены работы, посвященные исследованию административно-правовых аспектов управления государственной гражданской службой, подробно изучен зарубежный опыт. Целый ряд исследований посвящен изучению кадровых процессов на государственной гражданской службе, их специфике, а также применению эффективных кадровых инструментов и технологий на гражданской службе (Д.А. Баринов, Г.А. Борщевский, Е.В. Васильева, И. Бушуева, Н. Богдан, Е.В. Зайцева, Е.А. Панов, Н.Н. Опарина и др.) [5, 6, 7, 8, 9, 10, 11]. В меньшей степени проработан вопрос о применении информационно-коммуникативных технологиях для управления государственной службой (Н.М. Антошина, М.В. Мирзоян, К.С. Солянов) [7, 8, 12, 13].

Научно-исследовательская работа посвящена описанию состояния и перспектив развития федеральной государственной информационной системы «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации», разработке предложений по совершенствованию модуля «Профессиональное развитие», построению алгоритма управления Единой системой в части профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации.

Цель исследования заключается в том, чтобы на основании анализа практики использования Единой информационной системы управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации (Единая система, Система, ЕИСУКС), международного опыта цифровой трансформации управления персоналом на государственной службе внести предложения по совершенствованию и развитию единой системы в части формирования и расширения функционала, связанного с профессиональным развитием государственных гражданских служащих.

Основные фундаментальные и прикладные задачи, решаемые в рамках исследования, предполагают следующее:

- анализ практики использования ЕИСУКС кадровыми службами федеральных органов исполнительной власти и региональными органами исполнительной власти;
- анализ международного опыта цифровой трансформации управления персоналом на государственной службе;

- анализ компонентов системы профессионального развития государственных гражданских служащих, в том числе в разрезе кадровых функций;
- разработку подходов к профессиональному развитию государственных гражданских служащих и возможность их реализации в ЕИСУКС;
- разработку предложений по совершенствованию и развитию ЕИСУКС в части формирования и расширения функционала, связанного с профессиональным развитием государственных гражданских служащих;
- разработку предложений по созданию модуля дистанционного онлайн обучения государственных гражданских на базе современных информационных технологий в рамках Единой системы.

Для решения поставленных задач исследования использованы следующие методы:

- анализ научной литературы, который позволил обозначить ключевые тренды в трансформации государственного управления и государственной службы, в том числе за рубежом;
- анализ нормативно-правовой базы стал основанием для описания функциональных требований к единой системе в рамках модуля профессионального развития гражданских служащих;
- социологическое исследование методом опросов и глубинного интервью ключевых стейкхолдеров: руководителей кадровых служб центральных аппаратов ФОИВ;
- бенчмаркинг кадровых практик государственных органов и органов власти субъектов федерации, а также зарубежные практики.

Основными результатами выполнения научно-исследовательской работы являются:

- оценка практики использования Единой системы управления кадровыми службами федеральных органов исполнительной власти и их территориальными органами и возможностей расширения ее функционала в части профессионального развития государственных гражданских служащих;
- предложения по созданию модуля профессионального развития государственных гражданских служащих в Единой системе и его интеграции с личным профилем сотрудника (цифровой профиль);

– предложения по автоматизации рекомендуемых процессов на базе Единой информационной системы управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации;

– рекомендации по реализации дистанционного обучения с описанием основных возможностей и алгоритма работы модуля профессионального развития государственных гражданских служащих;

– перечень услуг (информационных сервисов), востребованных в сфере управления государственной службой в части профессионального развития государственных гражданских служащих.

Результаты исследования могут быть использованы в интересах таких структур, как Управление Президента Российской Федерации по вопросам государственной службы и кадров, Департамент государственной службы и кадров Правительства Российской Федерации, Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации для совершенствования работы по профессиональному развитию государственных гражданских служащих.

1 Анализ практики использования ЕИСУКС кадровыми службами федеральных органов исполнительной власти и региональных органов исполнительной власти

Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации (далее – единая система, Система) функционирует в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 3 марта 2017 года № 256 «О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации». Постановление закрепляет правовой статус единой системы, которая является основой для единого информационно-коммуникационного пространства в системе государственной гражданской службы Российской Федерации, что предусмотрено в рамках основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019–2021 годы, утверждённых Указом Президента Российской Федерации от 24 июня 2019 года № 288.

В соответствии с данным Указом в целях дальнейшего развития государственной гражданской службы Российской Федерации предусмотрено в том числе и ускоренное внедрение информационно – коммуникационных технологий в государственных органах в целях повышения качества кадровой работы. Постановлением установлено, что единая система является базовым государственным информационным ресурсом в отношении информации о кадровом составе государственных органов, включая сведения о вакантных должностях государственной и муниципальной службы, с использованием которой осуществляется представление и прием документов в электронном виде для участия в конкурсах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв федерального государственного органа. Официальный адрес единой системы – gosszluzhba.gov.ru, включает открытый и закрытый контуры. На рисунке 1 представлена главная страница сайта.

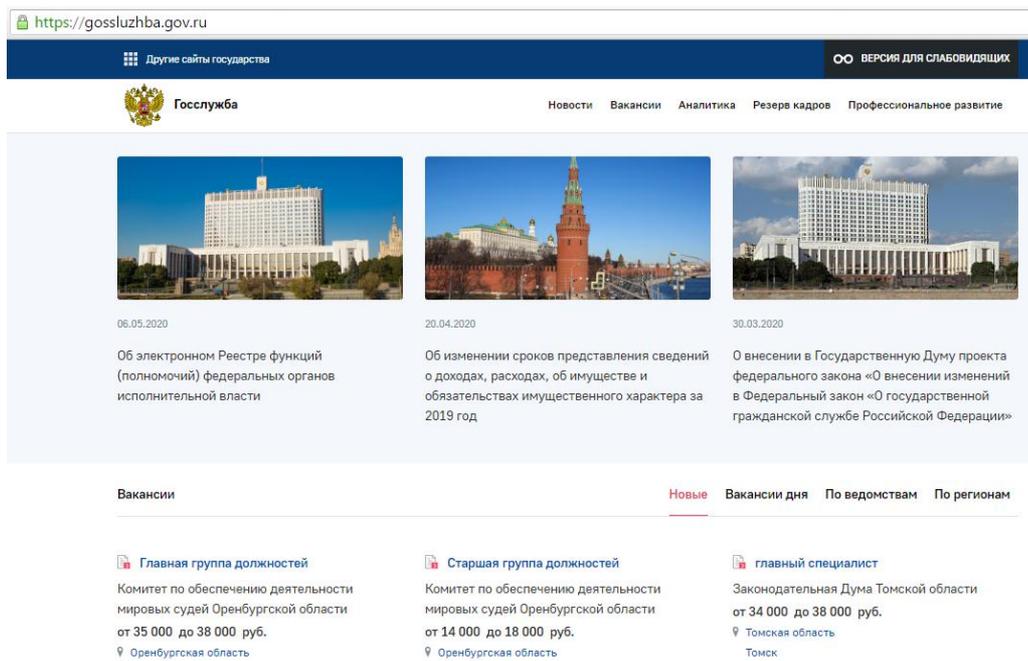


Рисунок 1 – Главная страница официального сайта единой системы

С 01 января 2019 г. федеральные органы исполнительной власти используют Единую систему в части ведения кадрового учета и прохождения государственной гражданской службы. Единая система применяется для информационного обеспечения федеральной гражданской службы и оптимизации работы кадровых служб федеральных органов государственной власти. Сведения из личного дела гражданского служащего учитываются в реестре гражданских служащих государственного органа и хранятся в базах данных Единой системы. Актуальность исследования Единой системы определяется и положениями Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, утвержденной Указом Президента Российской Федерации «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» от 01.12.2016 № 642, в соответствии с которыми в ближайшие 10-15 лет в рамках приоритетных направлений научно-технологического развития Российской Федерации требуется обеспечить переход к передовым цифровым, интеллектуальным производственным технологиям, роботизированным системам, новым материалам и способам конструирования, а также создание систем обработки больших объемов данных, машинного обучения и искусственного интеллекта (подпункт «а» п. 20). В Основных направлениях деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года (документ рассмотрен и одобрен на заседании Правительства 27 сентября 2018 года), разработанных в целях выполнения Указа Президента Российской Федерации «О национальных

целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 07.05.2018 № 204, среди приоритетных направлений системного развития государственной гражданской службы Российской Федерации указаны, в частности, создание системы цифровизации кадровых процессов на государственной гражданской службе посредством внедрения федеральной государственной информационной системы в области государственной службы, формирования аналитической отчетности по вопросам государственной службы и противодействия коррупции; внедрение современных кадровых технологий на гражданской службе в целях ее эффективного функционирования. Учитывая, что Указом Президента Российской Федерации 24 июня 2019 года № 288 утверждены основные направления развития государственной гражданской службы на 2019-2021 годы, где обозначена необходимость совершенствования системы профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации, повышение их профессионализма и компетентности, а в качестве условия реализации данного направления предписано создание единого специализированного информационного ресурса, необходимо обеспечить интеграцию процесса профессионального развития государственных гражданских служащих в Единую систему. Таким образом, проведение анализа состояния и перспектив развития Единой системы, рассмотрение и научное обоснование вопросов наиболее эффективного внедрения Единой системы в органах государственной исполнительной власти, особенно в части профессионального развития, приобретают особую актуальность и значимость.

По итогам 2019 года в единой системе зарегистрировано более 389 тысяч пользователей, включая граждан, желающих откликнуться на вакансии, из них учетные записи кадровых подразделений органов власти составляет более 39 тысяч, включая органы местного самоуправления – около 6 тысяч.

Для работы в единой системе подключено более 18 тысяч органов власти, в том числе около 5,7 тысяч федеральных государственных органов и их территориальных подразделений, а также около 3,8 тысяч государственных органов субъектов Российской Федерации.

В единую систему внесено более 629 тысяч личных дел сотрудников государственных органов, из них государственных гражданских служащих, состоящих на службе в настоящее время, более 510 тысяч, более 346 тысяч справок о

доходах, расходах и обязательствах имущественного характера, а также размещено около 447 тысяч вакансий, по которым получено более 425 тысяч откликов заинтересованных граждан.

Организовано информационное взаимодействие единой системы с иными информационными ресурсами, в том числе посредством системы межведомственного электронного взаимодействия, обеспечено предоставление сведений в защищенную информационную систему в области противодействия коррупции для специального информационного обеспечения деятельности Администрации Президента Российской Федерации, а также в государственную интегрированную информационную систему управления общественными финансами «Электронный бюджет» для обеспечения возможности расчета и выплаты начислений государственным служащим автоматизированным способом, с применением модуля централизованной бухгалтерии.

В рамках обеспечения информационного взаимодействия единой системы и государственной интегрированной информационной системы управления общественными финансами «Электронный бюджет» (далее – ГИИС ЭБ) выполнены работы по интеграции единой системы и ГИИС ЭБ посредством зарегистрированного в продуктивном контуре СМЭВ 3.0 вида сведений «Кадровые и иные сведения, необходимые для ведения бухгалтерского и бюджетного учета» и вида сведений «Передача данных по учету рабочего времени».

С января 2020 года Федеральное казначейство уже осуществляет расчет и начисление заработной платы пилотной группы федеральных органов исполнительной власти, осуществивших полное заполнение данных в единой системе.

Комиссией при Президенте Российской Федерации по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров отмечено завершение мероприятий по переходу к использованию федеральной государственной информационной системы ЕИСУКС в кадровой работе. Вместе с тем Минтруду России и Минкомсвязи России рекомендовано рассмотреть возможность применения единой системы в эксперименте по ведению отдельными работодателями электронных документов, качающихся трудовых отношений с работниками, предусмотренных трудовым законодательством Российской Федерации.

В единой системе обеспечиваются в том числе такие важные функции, как: формирование табеля учета рабочего времени, процедура формирования кадрового резерва, механизм делегирования полномочий по учету кадрового состава при прохождении отдельных кадровых процедур, разработан вид сведений СМЭВ «Передача данных о справках, о доходах и расходах» для предоставления данных в рамках рассмотрения вопросов о присвоении классного чина или награждения государственной наградой, включая комплект документов (в электронном виде), подсистема материального стимулирования и социальной поддержки государственных служащих, обеспечено ведение и хранение в электронном виде кадровых документов, подписанных УКЭП, разработано СПО «Анкета ГС (МС)» для автономного формирования, печати и электронной обработки в единой системе посредством сканирования QR-кода, формы анкеты, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 мая 2005 года № 667-р.

В единой системе осуществлена привязка учетных записей с Единой системой идентификации и аутентификации (ЕСИА), обеспечивающей санкционированный доступ участников информационного взаимодействия (граждан-заявителей и должностных лиц органов исполнительной власти) к информации, содержащейся в государственных информационных системах и иных информационных системах.

Открытый контур единой системы предназначен для физических лиц, при регистрации в которой у гражданина появляется доступ к личному кабинету (рисунок 2), подбору и отбору вакантных должностей, а также возможности подачи документов в электронном виде при отклике на вакансию, кроме того обеспечивается доступ гражданам к нормативной, статистической и аналитической информации о государственной гражданской службе Российской Федерации.

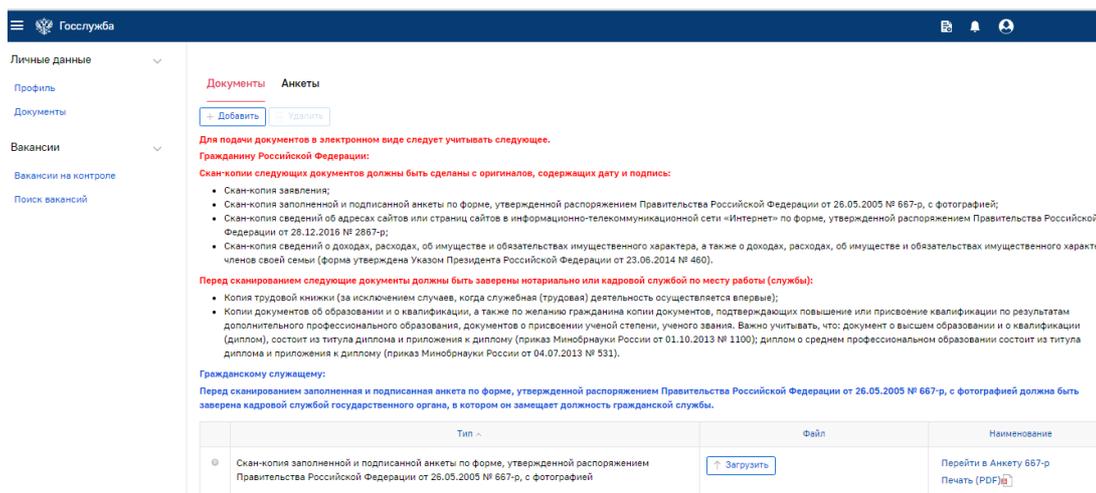


Рисунок 2 – Личный кабинет гражданина. Раздел «Документы».

Закрытый (внутренний) контур предназначен для следующих участников информационного взаимодействия:

- федеральных органов исполнительной власти (в том числе территориальные органы);
- высших органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации (в том числе государственные органы субъектов);
- иных федеральных органов власти;
- органов местного самоуправления.

Доступ пользователей к внутреннему контуру обеспечивается по защищенным каналам с использованием сети передачи данных общего пользования (сеть Интернет) через VipNet Client. Для авторизованного доступа к закрытому контуру единой системы требуется автоматизированное рабочее место (АРМ, персональный компьютер) с рядом характеристик:

- процессор: x86-совместимый процессор, Intel Core 2 Duo или другой схожий по производительности с количеством ядер 2 и более;
- объем оперативной памяти: не менее 1 Гбайт;
- сетевой интерфейс или модем;
- подключение к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Для работы на персональном компьютере должно быть установлено следующее программное обеспечение:

- VipNet Client версии 4;

– браузер: Internet Explorer версии 9.0 и выше, Firefox версии 10.0 и выше, Chrome 16.0 и выше.

Кроме того, должен быть установлен ключ ViPNet-сети Системы, либо настроено межсетевое взаимодействие между ViPNet-сетью Системы и сторонней ViPNet-сетью.

Для обмена информацией с государственной интегрированной информационной системой управления общественными финансами «Электронный бюджет» на стороне Единой системы необходимо разработан вид сведений СМЭВ 3, обеспечивающий прием информации о субсидиях из федерального бюджета, бюджета субъекта Российской Федерации.

Для указанного выше вида сведений разработан следующий комплект файлов для регистрации в тестовой среде СМЭВ 3:

- заявка для регистрации Вида сведений, вводимого в действие в СМЭВ 3;
- руководство пользователя вида сведений в Единой системе межведомственного электронного взаимодействия;
- XSD-схема вида сведений;
- эталонный запрос и ответ в формате xml;
- XSL-схема тестового сценария.

Все разрабатываемые файлы для вида сведений (XSD-схемы, эталонные XML-сообщения, XSL-файлы) имеют кодировку UTF-8 без BOM.

При разработке документов используются соответствующие актуальные формы и шаблоны, размещенные на технологическом портале СМЭВ 3.

Дополнительно для осуществления юридически значимого кадрового документооборота требуется усиленная квалифицированная электронная подпись (далее – УКЭП).

В связи с необходимостью обработки персональных данных при осуществлении работы в Системе, все сотрудники, осуществляющие указанную работу, должны быть ознакомлены и исполнять требования документов, регулирующих обеспечение информационной безопасности и безопасности персональных данных, в том числе приказа ФСТЭК России от 18 февраля 2013 года № 21 «Об утверждении состава и содержания организационных и технических мер по обеспечению безопасности персональных данных при их обработке в

информационных системах персональных данных». Техническое оснащение рабочих мест также должно соответствовать требованиям, указанным в этих документах.

По состоянию на 1 мая 2020 года в единой системе зарегистрировано 18 357 органов власти, включая органы местного самоуправления и государственные организации (рисунок 3).



Рисунок 3 – Органы власти, зарегистрированные в единой системе по состоянию на 1 мая 2020 года, с разбивкой по типу источника данных

Всю работу уполномоченных сотрудников кадровых служб органов можно разделить на следующие функциональные блоки:

- публикация информации о вакантных должностях, обработка откликов и документов соискателей, поступивших в электронном виде, проведение конкурсных процедур;

- ведение кадровых процедур (кадрового делопроизводства) в полном объеме (в том числе обработка справок о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера);

- формирование федерального резерва управленческих кадров;

На базе Российской академии народного хозяйства и государственной службы с 2017 года по поручению Аппарата Правительства Российской Федерации создан научно-методический центр сопровождения Единой информационной системы управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации. Основными функциями центра является методическое сопровождение Единой системы, а также консультирование сотрудников кадровых

подразделений органов федеральной власти, органов региональной власти и местного самоуправления по вопросам работы в Единой системе, аккумуляция основных вопросов, связанных с работой в Единой системе, а также модерация функционала по работе процессами кадрового делопроизводства и с вакансиями.

На основе анализа опыта работы рассмотрим каждый из блоков, основные принципы бизнес-процессов и функциональные возможности, доступные кадровым службам, а также основные проблемы при работе с данными блоками.

Работа с вакансиями

Личный кабинет кадровой службы позволяет выполнение следующих процедур в рамках работы с объявлениями о вакантных должностях (далее – вакансии):

- формирование объявлений о вакансиях;
- публикацию объявлений о вакансиях в открытом контуре для соискателей;
- формирование тестовых заданий (предварительного квалификационного теста);
- создание конкурсных комиссий;
- работу с откликами кандидатов и обработка документов, поступивших в электронном виде через единую систему;
- публикацию информации о 2-м этапе конкурса;
- учет результатов проведения конкурса;
- закрытие вакансий.

Форма карточки объявления о вакансии представлена на рисунке 4.

Единая система позволяет размещать следующие типы вакансий:

- вакансия для замещения вакантной должности (по конкурсу или без конкурса);
- вакансия для включения в резерв;
- вакансия для проведения целевого обучения.

The screenshot displays the 'Госслужба' (State Service) portal interface. At the top, there is a navigation bar with the logo and the text 'Госслужба'. Below it, a yellow banner contains the text: '* Типы, отмеченные звездочкой, являются обязательными и заголовочными.' The main section is titled 'Объявление' (Announcement) and contains several input fields:

- Тип объявления * (Announcement type): A dropdown menu with 'Вакансия для замещения вакантной должности' selected.
- Организация * (Organization): A text input field.
- Зачисление по конкурсу (Enrollment by competition): A checkbox.
- Примечание * (Remarks): A text area.
- Структурное подразделение * (Structural department): A dropdown menu.
- Подразделение в структурном подразделении (Sub-department in the structural department): A dropdown menu.
- Штатный сотрудник * (Staff employee): A dropdown menu.
- Приним документов в электронном виде (Accept documents in electronic form): A checkbox.

 To the right of these fields, a list of available vacancies is shown, including 'Вакансия для замещения вакантной должности', 'Вакансия для включения в резерв', and 'Вакансия для проведения целевого обучения'. Below the main form, there are tabs for 'Общие сведения', 'Должностные обязанности', 'Квалификационные требования', 'Документы', and 'Контакты'. The 'Общие сведения' tab is active, showing fields for:

- Профиль должности и организации * (Job profile and organization): A dropdown menu.
- Область профессиональной деятельности * (Area of professional activity): A dropdown menu.
- Категория и группа вакантной должности * (Category and group of vacant position): A dropdown menu.
- Расположение рабочего места по вакантной должности * (Location of the workplace): A dropdown menu.
- Примерный размер денежного содержания (оплаты труда) * (Approximate size of monetary remuneration): Two input fields for 'от' (from) and 'до' (to) in thousands of rubles.
- Командировки * (Business trips): A dropdown menu.
- Служебное (рабочее) время * (Service (work) time): A dropdown menu.
- Нерабочая часть рабочего дня * (Non-working part of the workday): A dropdown menu.
- Тип служебного контракта (трудового договора) * (Type of service contract (labor agreement)): A dropdown menu.
- Гарантии, предоставляемые государственным служащему / контрактный пункт (Guarantees provided to the state servant / contract point): A text area.

 At the bottom of the form, there are 'Загрузить' (Load) buttons and 'Сохранить' (Save) and 'Отмена' (Cancel) buttons.

Рисунок 4 – Форма карточки объявления о вакантной должности

Основные сложности, возникающие при формировании объявлений и их дальнейшей публикации:

- несвоевременная публикация объявлений, датой, ранее текущей;
- несоблюдение сроков приема документов, установленных законодательством;
- не завершение процесса публикации объявления.

Здесь стоит отметить, что для успешной публикации вакансии кадровая служба должна направить свое объявление на публикацию. Администратор системы выступает модератором и проверяет на корректность заполнения данной формы, в случае, выявления ряда нарушений, замечаний, администратор направляет объявление на доработку в личный кабинет кадровой службы с комментарием. Частая ошибка кадровых служб, во-первых, сохранить форму объявления и не направить на публикацию, во-вторых, не проверять статус своего объявления в случае, если объявление вернули на доработку. Все это ведет к потере сроков публикации и несоблюдению сроков приема документов в целом. Неоднократно администраторами единой системы было выявлено разночтение по срокам приема документов, указанных в размещенных вакансиях в единой системе и на официальных сайтах органов власти, что ведет к нарушению Указа Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 года № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации».

Каждое объявление, поступившее на публикацию, проходит проверку администратором единой системы. Одна из самых частых причин для возвращения на доработку вакансий, связана с некорректными формулировками, значениями или вовсе отсутствием правомерной информации в карточке вакансии, что говорит о достаточно низкой информированности ряда кадровых служб в области действующего законодательства (рисунок 5, рисунок 6). Например, в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2018 года № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» объявление о конкурсе должно включать в себя теперь сведения о методах оценки, а также положения должностного регламента гражданского служащего, включающие должностные обязанности, права и ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей, показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего, при этом с момента вступления в силу данного постановления и утверждения единой методики – два года, однако до настоящего момента выявляются ведомства, в которых не актуализированы должностные регламенты в связи с отсутствием разработанных и утвержденных показателей эффективности и результативности. Часть кадровых служб путает понятие «методы оценки» и «показатели эффективности и результативности», пытаясь взаимозаменить данную информацию в объявлении.

Требования для замещения должности - уровень профессионального образования не ниже, чем	Высшее образование - бакалавриат
Стаж государственной гражданской службы	Без предъявления требований к стажу
Стаж работы по специальности, направлению подготовки	Без предъявления требований к стажу
Тест	нет
Дополнительные требования к кандидатам	
Знания и умения	Конституции Российской Федерации, федеральных конституционных законов, федеральных законов, указов Президента Российской Федерации и постановлений Правительства Российской Федерации; знание стандартов, нормативных и справочных материалов, методик и инструкций, применяемых при осуществлении административно-хозяйственной деятельности, иных нормативных правовых актов и служебных документов, регулирующих соответствующую сферу деятельности применительно к исполнению конкретных должностных обязанностей; основ управления и организации труда и депроизводства; процесса прохождения гражданской службы; норм делового общения; форм и методов работы с применением автоматизированных средств управления; служебного распорядка Управления; правил охраны труда и противопожарной безопасности и своего должностного регламента
Методы оценки	организации и обеспечения выполнения задач (в соответствии с компетенцией), квалифицированного планирования работы, практического применения нормативных правовых актов, анализа и прогнозирования, организации работы по эффективному взаимодействию с государственными органами, органами местного самоуправления, их должностными лицами, юридическими и физическими лицами, эффективного планирования рабочего времени, владения компьютерной и другой оргтехникой, работы с необходимым программным обеспечением, систематического повышения своей квалификации, эффективного сотрудничества с коллегами, систематизации информации, работы со служебными документами, адаптации к новой ситуации и выработки новых подходов в решении поставленных задач.
Комментарии администратора *	
Коллеги, обращаю внимание, что в соответствии с единой методикой объявления о конкурсе (Постановление Правительства РФ от 31.03.2018 г. № 397) должно включать:	
1. положения должностного регламента гражданского служащего, включающие должностные обязанности, права и ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей, показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего (поле «Должностной регламент»-загрузить файл).	
2. сведения о методах оценки, укажите методы в поле "Методы оценки" (тестирование, собеседование, анкетирование и т.д.).	
<input type="button" value="На доработку"/>	

Рисунок 5 – Объявление, направленное на доработку: пример 1

Профиль деятельности организации	Здравоохранение и предоставление социальных услуг	
Область профессиональной деятельности	Деятельность по профилю организации	
Категория и группа вакантной должности	Специалисты	Ведущая
Расположение рабочего места по вакантной должности	Оренбургская область	Новотроицк
Примерный размер денежного содержания (оплаты труда)	от 7 тыс. руб.	до 20 тыс. руб.
Командировки	Нет	
Нормированность рабочего дня	Ненормированный	
Службное (рабочее) время	5-ти дневная с.н. с 08-00 до 17-00	
Тип служебного контракта (трудового договора)	Бессрочный	
Гарантии, предоставляемые государственному служащему / социальный пакет		
Гарантии, предоставляемые государственному служащему / социальный пакет (файл)		
Дополнительные сведения о вакантной должности		
Комментарий администратора * <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>1. Коллеги, обращаем внимание, что в соответствии с единой методикой объявление о конкурсе (Постановление Правительства РФ от 31.03.2018 г. № 397) должно включать:</p> <p>1.1. положения должностного регламента гражданского служащего, включающие должностные обязанности, права и ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей, показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего (поле «Должностной регламент»-загрузить файл).</p> <p>1.2. сведения о методах оценки, укажите методы в поле "Методы оценки" (тестирование, собеседование, анкетирование и т.д.).</p> <p>2. Коллеги, обращаем ваше внимание, что с 1 января 2020 года установлен минимальный размер оплаты труда в сумме 12 130 рублей. Необходимо скорректировать размер денежного содержания.</p> </div> <div style="text-align: right; margin-top: 5px;"> <input type="button" value="На доработку"/> </div>		

Рисунок 6 – Объявление, направленное на доработку: пример 2

Следующее критическое замечание связано также с единой методикой, а именно с новым для кадровых служб понятием «Предварительный квалификационный тест». В целях повышения доступности для соискателей информации о применяемых в ходе конкурсов методах оценки, а также мотивации к самоподготовке и повышению профессионального уровня претендента он может пройти предварительный квалификационный тест вне рамок конкурса для самостоятельной оценки им своего профессионального уровня, о чем указывается в объявлении о конкурсе. При этом большая часть кадровых служб, не прикрепляя тестирование, в соответствующем поле карточки вакансии ссылаются на тест для самопроверки, разработанный Минтрудом России, размещенный на главной странице единой системы в разделе «Профессиональное развитие» (до августа 2019 года в разделе «Образование», по состоянию на май 2020 года данный раздел отсутствует) (рисунок 7)

Общие сведения	Должностные обязанности	Квалификационные требования	Документы	Контакты
Требования для замещения должности - уровень профессионального образования не ниже, чем		Высшее образование - бакалавриат		
Стаж государственной гражданской службы		Без предъявления требований к стажу		
Стаж работы по специальности, направлению подготовки		Без предъявления требований к стажу		
Тест		нет		
Дополнительные требования к кандидатам				
Знания и умения		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 размещен на сайте Минтруда (http://www.rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1).		
Методы оценки		<p>При проведении конкурса конкурсная комиссия оценивает кандидатов на основании представленных ими документов об образовании, прохождении гражданской или иной государственной службы, осуществлении другой трудовой деятельности, а также на основе тестирования и индивидуального собеседования по вопросам, связанным с выполнением должностных обязанностей по вакантной должности гражданской службы, на замещение которой претендуют кандидаты. При проведении тестирования кандидатам предоставляется одно и то же время для прохождения тестирования. Подведение результатов тестирования основывается на количестве правильных ответов. Тестирование считается пройденным, если кандидат правильно ответил на 70 и более процентов заданных вопросов. В целях мотивации к самоподготовке и повышению профессионального уровня претендента можно пройти предварительный квалификационный тест вне рамок конкурса для самостоятельной оценки своего профессионального уровня. Предварительный тест размещен на официальном сайте Федеральной государственной информационной системы «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации»: (на главной странице сайта http://gossluzhba.gov.ru в разделе «Образование» // «Тесты для самопроверки»). В ходе индивидуального собеседования конкурсной комиссией проводится обсуждение с кандидатом результатов тестирования, задаются вопросы с целью определения его профессионального уровня.</p>		
Комментарий администратора *				
Коллеги, обращаем внимание, что, предварительное тестирование формируется посредством личного кабинета раздела "Управление тестированием" и размещается в поле "Тест" карточки объявления при необходимости (прикрепление «Предварительного тестирования» носит рекомендательный характер). Кроме того тест для самопроверки, размещен в разделе "Профессиональное развитие". Следует скорректировать исх. в поле "Методы оценки".				На доработку

Рисунок 7 – Объявление, направленное на доработку: пример 3

Нельзя не отметить, что, начиная с апреля 2020 года, в связи с развивающейся неблагоприятной эпидемиологической обстановкой, федеральные и региональные ведомства стали массово переносить сроки проведения 2-го этапа конкурса, а также приостанавливать проведение конкурсных процедур до момента отмены мероприятий, направленных на нераспространение новой коронавирусной инфекции (COVID-19). В службу методической поддержки стали поступать обращения кадровых служб с просьбой заменить информацию о 2-м этапе конкурса, опубликованную в открытом доступе, либо удалить данную информацию, либо продлить автоматически сроки приема документов для участия в конкурсах. Вместе с тем Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 года № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации», а также Указом Президента Российской Федерации от 1 марта 2017 года № 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа» установлено, что конкурс проводится в течение 30 дней со дня окончания приема документов. Перенос конкурса (в т.ч. даты второго этапа), продление, а также формулировки «приостановить течение срока...», «перенесены до особого распоряжения...» Указами не предусмотрены. Пользователям направлялись разъяснения следующего характера: в связи с текущей эпидемиологической обстановкой конкурс может быть отменен. В этом случае объявления следует перевести в статус «Закрыта». Закрыть открытое объявление уполномоченные сотрудники должны самостоятельно в соответствии с инструкцией.

Из практики модерации объявлений о вакантных должностях, а также обращений, поступающих в адрес методической поддержки, следуют рекомендации кадровым службам непрерывно обновлять и поддерживать свои знания в области действующего законодательства о госслужбе в Российской Федерации, систематически изучать доступные инструкции по работе с единой системой, в частности, с отдельно разработанной инструкцией по работе с вакансиями, размещенной в личных кабинетах.

Кадровые процедуры. Ведение кадрового делопроизводства

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 11 августа 2016 года № 403 «Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 – 2018 годы» до 2019 года был осуществлен переход к использованию федеральными государственными органами единой информационной системы управления кадровым составом гражданской службы. По состоянию на 1 мая 2020 года в полном объеме внедрены в 52 федеральных ведомствах:

- Министерство здравоохранения Российской Федерации,
- Министерство культуры Российской Федерации,
- Министерство науки и высшего образования Российской Федерации,
- Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации,
- Министерство промышленности и торговли Российской Федерации,
- Министерство просвещения Российской Федерации,
- Министерство Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики,
- Министерство сельского хозяйства Российской Федерации,
- Министерство спорта Российской Федерации,
- Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации,
- Министерство транспорта Российской Федерации,
- Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации,
- Министерство финансов Российской Федерации,
- Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации,

- Министерство экономического развития Российской Федерации,
- Министерство энергетики Российской Федерации,
- Федеральная антимонопольная служба,
- Федеральная налоговая служба,
- Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии,
- Федеральная служба государственной статистики,
- Федеральная служба по аккредитации,
- Федеральная служба по ветеринарному и фитосанитарному надзору,
- Федеральная служба по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды,
- Федеральная служба по интеллектуальной собственности,
- Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека,
- Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения,
- Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки,
- Федеральная служба по надзору в сфере природопользования,
- Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций,
- Федеральная служба по надзору в сфере транспорта,
- Федеральная служба по регулированию алкогольного рынка,
- Федеральная служба по труду и занятости,
- Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору,
- Федеральная таможенная служба,
- Федеральное агентство водных ресурсов,
- Федеральное агентство воздушного транспорта,
- Федеральное агентство железнодорожного транспорта,
- Федеральное агентство лесного хозяйства,
- Федеральное агентство морского и речного транспорта,
- Федеральное агентство по государственным резервам,
- Федеральное агентство по делам национальностей,

- Федеральное агентство по недропользованию,
- Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям,
- Федеральное агентство по рыболовству,
- Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии,
- Федеральное агентство по туризму,
- Федеральное агентство по управлению государственным имуществом,
- Федеральное агентство связи,
- Федеральное агентство по делам молодежи,
- Федеральное дорожное агентство,
- Федеральное казначейство,
- Федеральное медико-биологическое агентство.

– Ранее также Министерство Российской Федерации по делам Северного Кавказа (после 15 января данный ФОИВ упразднен, функционал передан в Минэкономразвития России),

Стоит отметить, что сотруднику кадровой службы в личном кабинете закрытого контура доступно множество сервисов и разделов, отвечающих за кадровое делопроизводство (рисунок 8).

В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 3 марта 2017 года №256 «О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» функции координатора единой системы возложены на Аппарат Правительства Российской Федерации. Функция по обеспечению технического функционирования и функция оператора единой системы возложены на Минкомсвязь России.

Данный подход позволил каждому из участников сконцентрироваться непосредственно на профильных задачах и во многом определил направления развития единой системы.

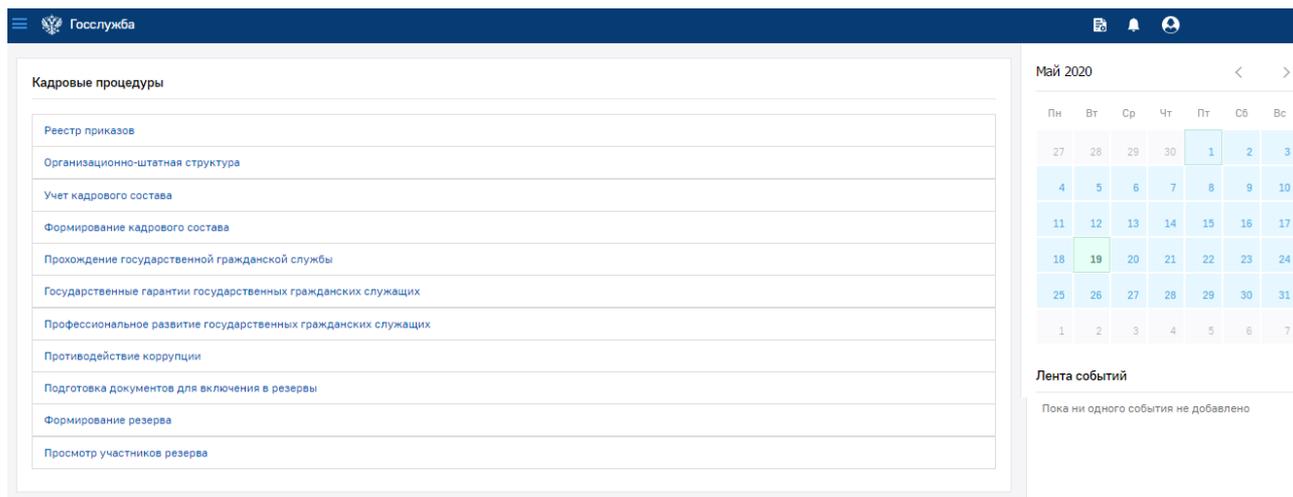


Рисунок 8 – Личный кабинет кадровой службы. Рабочий стол

Для корректной работы всем кадровым службам первично рекомендовано произвести настройку карточки своей организации, к которой привязана учетная запись. Для начала работы с организационно-штатным расписанием и объявлениями о вакансиях необходимо выполнить следующие действия:

- проверить корректность атрибутов организации, указанных на форме настройки организации;
- задать направление деятельности организации;
- добавить функции для каждого направления деятельности организации;
- заполнить график работы организации;
- выполнить настройку справочника должностей организации (рисунок 9).

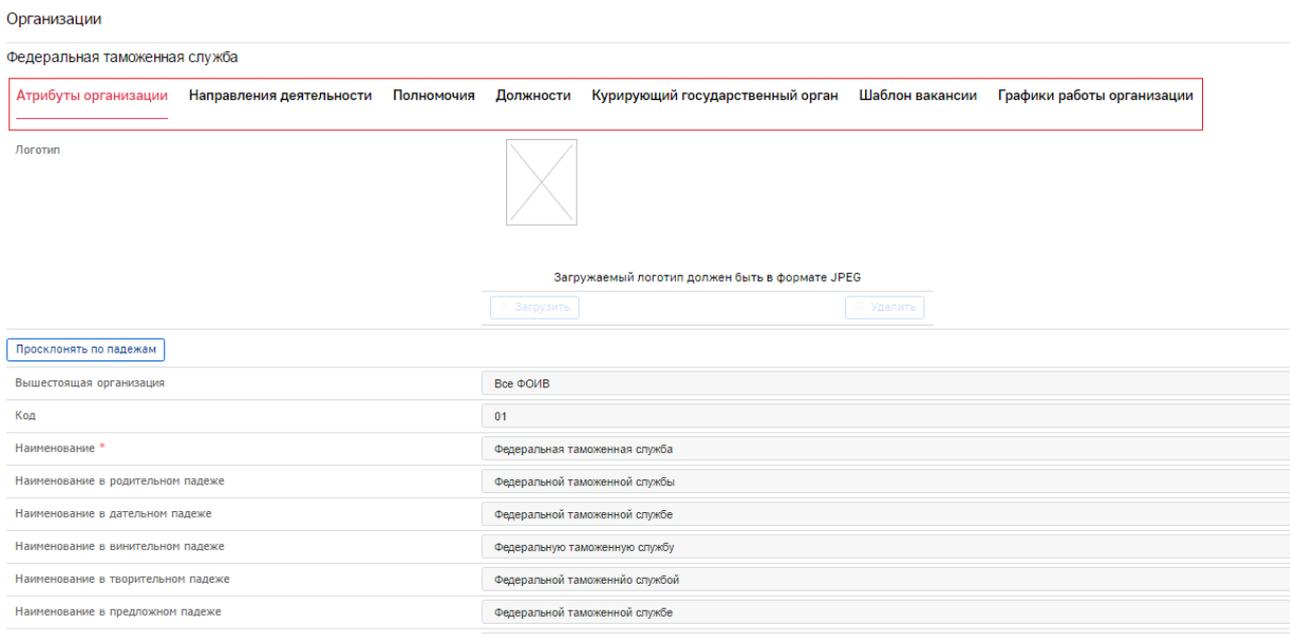


Рисунок 9 – Настройки карточки организации

Основные сложности кадровых служб здесь вызывает раздел «Должности». Именно в нем уполномоченные сотрудники должны выверить свои должности в соответствии с реестрами должностей федеральной государственной гражданской службы или реестрами относящимся к субъектам Российской Федерации. В декабре 2019 года разработчиками единой системы был загружен реестр должностей, не являющихся должностями государственной гражданской службы (НСОТ), например, водители, инженеры, уборщики помещений и так далее. В свою очередь, каждое ведомство должно было провести работу по добавлению необходимых для своего органа, в соответствии со штатным расписанием, должности (рисунок 10).

К списку справочников
Должности

Сообщение ✕

Выбран вид должности для лиц, замещающих должности в государственных органах, не относящиеся к должностям государственной гражданской службы (на условиях трудового договора).

Закреть

Вид должности * Негосударственная должность (НСОТ)

Наименование должности по ОКЗ

Наименование должности по ОКЗ

Код должности по ОКЗ

Наименование полное

Наименование краткое

Наименования в родительном падеже

Наименования в дательном падеже

Рисунок 10 – Карточка должности

На основе постоянно поступающих обращений пользователей многие кадровые службы, особенно территориальные органы, до настоящего момента не знакомы с данным функционалом и возможностью, что говорит о слабой информированности со стороны вышестоящих органов, то есть центральных аппаратов органов власти (рисунок 11, рисунок 12).

Subject: включение в штатное расписание должности НСОТ

Здравствуйте.

Поясните пожалуйста, как вставить штатное расписание по НСОТ в ЕИСУ КС.

(обращение в тех поддержку № 512672)

С уважением,

Рисунок 11 – Обращение кадровой службы в части справочника должностей:
пример 1

Sent: Wednesday, April 8, 2020 10:13 AM

Subject: о должностях

Добрый день, необходимо добавить должности младшего обслуживающего персонала: техник, водитель, уборщица, контролер технического состояния автотранспортных средств, рабочий по комплексному обслуживанию и ремонту зданий. АРМ 23826.

Рисунок 12 – Обращение кадровой службы в части справочника должностей:
пример 2

Кроме того, следует отметить, что на практике в ведомствах чаще всего данные виды должностей вынесены либо за штатное расписание, либо разработано и утверждено отдельное штатное расписание. Однако в единой системе данный функционал развит недостаточно сильно, ведение более одного организационно-штатного расписания невозможно. Кадровым службам предлагается вариант совмещения данных должностей в общей, единой организационно-штатной структуре, что, конечно, не совсем корректно. И последнее, что необходимо отметить, что в настоящее время единая система, по умолчанию, заложена для госслужбы, и нормативно-правовая база не в полной мере заложена для данных видов сотрудников (отсутствуют основания назначения, увольнения и прочее в части Трудового кодекса Российской Федерации), что опять же препятствует качественному внесению данных о кадровом составе ведомства.

В разделе «Учет кадрового состава» заложен функционал работы с электронными личными делами государственных служащих. Ведение электронных личных дел является ядром всех основных бизнес-процессов данной системы. Большая часть кадровых процедур, их проектирование, то есть создание типовых приказов об отпусках, возложении обязанностей, освобождения от замещаемой должности, о материальном поощрении, также ведение листков нетрудоспособности, командировок, база данных по отпускам служащих, все отражается в личном деле сотрудника.

В настоящее время в личном деле кадровая служба может вносить данные по следующим категориям (рисунок 13):

- Личные сведения.
- Документы, удостоверяющие личность.
- Сведения об образовании.
- Трудовая деятельность.

– Сведения о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера.

- Допуск к государственной тайне.
- Воинский учет.
- Сведения о близких родственниках.
- Сведения о назначении и освобождении от должности.
- Служебный контракт/трудовой договор.
- Денежное содержание.
- Материальное стимулирование и социальная поддержка.
- График рабочего времени.
- Перечень отклонений от графика рабочего времени.
- Стаж работы.
- Участие в кадровом резерве.
- Сведения о чинах и званиях.
- Представление.
- Отпуска.
- Взыскания.
- Листки нетрудоспособности.
- Пенсионное обеспечение.
- Учет инвалидности.
- Предоставление социальных льгот.
- Аттестация и квалификационный экзамен.
- Учет выдачи удостоверений.
- Командировки.
- Награды и поощрения.
- Транспортное обслуживание.
- Участие в комиссиях.

Как видно из представленного списка, это достаточно большой объем данных о кадровом составе органа.

Личные сведения	Сведения о назначении и освобождении от должности																	
Документы, удостоверяющие личность	Главный государственный таможенный инспектор ФТС России - Федеральная таможенная служба - Центральный аппарат Федеральной таможенной службы - Главное управление организации таможенного оформления и таможенного контроля - Отдел декларирования товаров																	
Сведения об образовании	Сведения о назначении																	
Трудовая деятельность	<input type="button" value="Назначить"/> <input type="button" value="Освободить"/> <input type="button" value="Печать приказа"/>																	
Сведения о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Должность</th> <th>Подразделение</th> <th>Назначить с</th> <th>Приказ о назначении</th> <th>Приказ об освобождении</th> <th>Изменение сведений о назначении и освобождении</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <input type="radio"/> Главный государственный таможенный инспектор </td> <td>Отдел декларирования товаров</td> <td>20.12.2012</td> <td>10000000/0887ск/12 от 20.12.2012 (Исполнен)</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Должность	Подразделение	Назначить с	Приказ о назначении	Приказ об освобождении	Изменение сведений о назначении и освобождении	<input type="radio"/> Главный государственный таможенный инспектор	Отдел декларирования товаров	20.12.2012	10000000/0887ск/12 от 20.12.2012 (Исполнен)		
Должность	Подразделение	Назначить с	Приказ о назначении	Приказ об освобождении	Изменение сведений о назначении и освобождении													
<input type="radio"/> Главный государственный таможенный инспектор	Отдел декларирования товаров	20.12.2012	10000000/0887ск/12 от 20.12.2012 (Исполнен)															
Допуск к государственной тайне	Возложение обязанностей																	
Воинский учет	<input type="button" value="Добавить"/> <input type="button" value="Реактивировать"/> <input type="button" value="Удалить"/>																	
Сведения о близких родственниках																		
Сведения о назначении и освобождении от должности																		
Служебный контракт/трудовой договор																		

Рисунок 13 – Форма электронного личного дела служащего

При этом внесение этих данных вызывает большую сложность и некое отторжение кадровыми службами, так как нет привычных кнопок, функций путей действия, с которыми кадровики привыкли работать до внедрения в данную систему. При этом всем на основе данных, которые вводятся в электронное личное дело, формируется табель учета рабочего времени и как следствие начисление заработной платы сотрудников.

Помимо ведения электронных личных дел, в единой системе успешно реализован функционал передачи электронного дела как на федеральном, так и на региональном уровне. Данный сервис необходим, чтобы исключить дублирования данных и снизить трудозатраты кадровых служб.

Анализ входящих обращений кадровых служб и рассмотренные здесь примеры говорят о том, что, помимо технических факторов, сложного пользовательского интерфейса и не всегда понятной логики выстроенных процессов данной системы, присутствует большой процент человеческого фактора. Большую часть вопросов кадровые службы могут закрыть, изучив инструкции, которые размещены в их личном кабинете. Однако не стоит забывать о необходимости централизованной работы вышестоящих органов, об открытости со стороны разработчиков единой системы и активном взаимодействии всех заинтересованных сторон в развитие кадрового состава государственной гражданской службы.

В рамках исследования и реализации централизованного профессионального развития государственных гражданских служащих был проведен опрос, направленный на определение сложностей, возникших при работе в условиях распространения коронавирусной инфекции. В опросе приняло участие 205 сотрудников центральных кадровых подразделений и территориальных органов федеральных органов государственной власти.

В условиях распространения коронавирусной инфекции государственные органы руководствовались методическими рекомендациями по режиму труда органов государственной власти, органов местного самоуправления и организаций с участием государства, разработанные Минтрудом России в связи с необходимостью принятия мер по нераспространению новой коронавирусной инфекции.

Рекомендованный дистанционный формат исполнения должностных обязанностей гражданскими служащими при подготовке документов в электронном виде при наличии соответствующих организационно-технических возможностей, включая соблюдение безопасности и наличие сетевого доступа к используемым в работе приложениям был реализован в органах власти по-разному.

Больше всего респондентов (59%) отметило, что более 10 процентов кадрового состава переведено в удаленный режим (дистанционный формат) работы (рисунок 14).



Рисунок 14 – Результаты опроса

Следует обратить внимание и на тот факт, что при осуществлении дистанционной профессиональной служебной деятельности федеральные государственные гражданские служащие должны соблюдать установленные законодательством о государственной гражданской службе и о противодействии коррупции обязанности, ограничения и запреты, требования к служебному

поведению и нести ответственность за их нарушение и несоблюдение служебной дисциплины.

От 30 до 40 процентов всего кадрового состава сотрудников своего государственного органа перевели 10% респондентов.

9% респондентов перевели от 60 до 70 процентов в режим удаленный (дистанционный) формат работы.

В период осуществления дистанционной профессиональной служебной деятельности вопросы оплаты труда, предоставления гарантий и компенсаций распространяются в полном объеме, как и при ранее установленном порядке.

При осуществлении дистанционной профессиональной служебной деятельности 46% респондентов столкнулись со сложностями технического характера (оснащенность рабочего пространства, качество связи и т.п.), 16% выделяют некомфортные условия работы, а 12% считают, что для осуществления дистанционной профессиональной служебной деятельности недостаточный уровень компетенций в сфере информационно-коммуникационных технологий (рисунок 15).



Рисунок 15 – Результаты опроса

Многие кадровые службы разработали рекомендации/памятки о том, каким образом выстраивать работу в домашних условиях.

Выдержка из памятки:

«✓ Удаленная работа – это не отпуск или больничный. Вы работаете в том же режиме, что и в офисе (для большинства госслужащих – с 9:00 до 18:00).»

✓ Следите за исправностью вашего оборудования и качеством интернет-соединения. О всех трудностях и проблемах с техникой оперативно сообщайте руководителю.

✓ Отлучаться по личным делам в течение рабочего дня нельзя. У вас есть перерыв на обед, такой же, как и в офисе. Решайте бытовые вопросы после окончания рабочего дня.

✓ Нет повода откладывать текущие дела до выхода в офис, так их накопится слишком много. Переводите встречи с коллегами в режим онлайн.

✓ Планируйте. В условиях домашнего офиса план на день – вещь необходимая. Возьмите за правило ежедневные и еженедельные звонки/чаты с коллегами. Это поможет быть в тонусе всей команде.

✓ Защитите документы и данные от просмотра членами семьи, используйте пароль, блокируйте компьютер, когда оставляете его без присмотра.»

В условиях необходимости принятия мер по нераспространению новой коронавирусной инфекции кадровые подразделения перенесли следующие кадровые процедуры в дистанционный формат 29% проводят мероприятия по профессиональному развитию (дополнительные профессиональные программы и иные мероприятия профессионального развития), 11% реализуют конкурсы на включение в кадровый резерв, а 10% проводят аттестацию государственных служащих, 10% конкурсы на замещение вакантных должностей (рисунок 16).



Рисунок 16 – Результаты опроса

При осуществлении дистанционной профессиональной служебной деятельности на вопрос об использовании информационных сервисов более 49% отметили другое, что говорит о том, что наряду с использованием иностранных сервисов Zoom и Skype, российских сервисов Trueconf и Webinar.ru используются технологии спецсвязи в силу специфики деятельности разных органов государственной власти (рисунок 17).



Рисунок 17 – Результаты опроса

В сложившихся условиях значение цифровых технологий, навыков работы с цифровыми технологиями, способность организации профессиональной деятельности и обеспечение деятельности органов государственной власти в дистанционном формате приобрели широкий формат, что скорее всего приведет к дальнейшей перестройке процессов организации работы органов государственной власти после завершения режима самоизоляции.

Анализ возможности использования базы отчетов ФГИС «ЕИСУКС» (Система) при формировании аналитических отчетов о состоянии кадровых процессов в ИОГВ.

По состоянию на июнь 2020 года в Единой системе реализовано более 150 отчетов, том числе:

Оперативная

– Отчеты по штатному расписанию, включая:

- 1) штатная и фактическая численность,
- 2) штатная структура и расстановка,
- 3) вакансии по должностям и подразделениям,

- 4) укомплектованность и движение кадров,
- 5) среднесписочная численность и пр.
- Отчеты по работе с сервисами Единой системы
- Сводные оперативные справки, включая:
 - 1) об изменении надбавок за стаж работы,
 - 2) об изменении классного чина,
 - 3) о достижении пенсионного возраста
- Отчеты по выверке передаваемых данных в ГИИС «Электронный бюджет»

Регламентная

- Формы статистической отчетности, включая:
 - 1-ГС, 2 ГС, П-4 (НЗ)
- Формы учета страхового стажа, включая:
 - СЗВ-ТД, СЗВ-М, СЗВ-СТАЖ, ОДВ-1, Форма 6, Форма 14, Форма 18
- Внутренние формы статистической отчетности, включая статистику по

кадровому составу по:

- 1) полу,
- 2) категориям и группам должностей,
- 3) возрастным группам,
- 4) уровню образования,
- 5) пенсионному возрасту,
- 6) уволенным,
- 7) прошедшим аттестацию и пр.

Аналитическая

– Отчетность для Администрации Президента Российской Федерации и Аппарата Правительства Российской Федерации, включая сбор и анализ сведений по учету в Единой системе:

- 1) личных дел госслужащих,
- 2) публикации вакансий в электронном виде, укомплектованности кадрового состава ОГВ,
- 3) активность работы кадровых служб,
- 4) динамика текучести кадров,
- 5) рейтинги по наградам и ДПО и пр.
- Портреты и рейтинги кандидатов

– Отчетность по противодействию коррупции, включая:
1) сведения о доходах и расходах госслужащих, сведения о взысканиях с госслужащих,

2) информация о предоставлении сведений госслужащими,

3) выявленные расхождения в предоставленных сведениях и пр.

Сведения о практике замещения должностей государственной гражданской службы

Под практикой замещения можно понимать назначение или переназначение / повторное возвращение в организацию\ повышение или понижение в должности / увольнение.

Список доступных отчетов:

– Список вновь назначенных (рисунок 18)

Список вновь назначенных (новый)

№ п/п	Фамилия Имя Отчество	Должность	Подразделение	Дата рождения	Возраст	Дата приема
-------	----------------------	-----------	---------------	---------------	---------	-------------

Рисунок 18 – Список вновь назначенных

– Список принятых сотрудников за период (рисунок 19)

Список принятых сотрудников за период (новый)

№ личного дела	Фамилия, Имя, Отчество	Дата рождения	Должность	Дата приема	Номер и дата приказа	Предыдущее место работы
----------------	------------------------	---------------	-----------	-------------	----------------------	-------------------------

Рисунок 19 – Список принятых сотрудников за период

– Список уволенных сотрудников за период (рисунок 20)

Список уволенных сотрудников за период (новый)

№ личного дела	Фамилия, Имя, Отчество	Должность	Дата увольнения	Приказ об увольнении	Основание увольнения
----------------	------------------------	-----------	-----------------	----------------------	----------------------

Рисунок 20 – Список уволенных сотрудников за период

– Список работников, пониженных в должности (рисунок 21)

Список работников, пониженных в должности (новый)

№ л/д	Фамилия Имя Отчество	Должность	Дата назначения	№ и дата приказа	Старая должность	Классный чин / Квалификационный разряд
-------	----------------------	-----------	-----------------	------------------	------------------	--

Рисунок 21 – Список работников, пониженных в должности

– Список работников, повышенных в должности (рисунок 22)

Список работников, повышенных в должности (новый)

№ л/д	Фамилия Имя Отчество	Должность	Дата назначения	№ и дата приказа	Старая должность	Классный чин / Квалификационный разряд
-------	----------------------	-----------	-----------------	------------------	------------------	--

Рисунок 22 – Список работников, повышенных в должности

– Список работников, переназначенных без изменения должности (рисунок 23)

Список работников, переназначенных без изменения должности (новый)

№ п/д	Фамилия Имя Отчество	Должность	Дата назначения	№ приказа	При предыдущее подразделение	Текущее подразделение
-------	----------------------	-----------	-----------------	-----------	------------------------------	-----------------------

Рисунок 23 – Список работников, переназначенных без изменения должности
Сведения о практике присвоения классных чинов

Список доступных отчетов:

– Список работников, имеющих классные чины (рисунок 24)

Список работников, имеющих классные чины

№ п/д	Фамилия Имя Отчество	Код	Должность	Наим. подразделения	Дата приема	Образование	Классный чин	Дата присвоения	Стаж госслужбы
-------	----------------------	-----	-----------	---------------------	-------------	-------------	--------------	-----------------	----------------

Рисунок 24 – Список работников, имеющих классные чины

– Список работников, не имеющих классных чинов (рисунок 25)

Список работников, не имеющих классных чинов

№ п/д	Фамилия Имя Отчество	Дата рождения	Код	Должность	Наим. подразделения	Дата приема	Образование	Стаж госслужбы
-------	----------------------	---------------	-----	-----------	---------------------	-------------	-------------	----------------

Рисунок 25 – Список работников, не имеющих классные чины

– Список сотрудников на присвоение классного чина (рисунок 26)

Список сотрудников на присвоение классного чина (новый)

№ п/д	Фамилия Имя Отчество	Должность	Классный чин / воинское, спец. звание, кл. чин юстиции	Дата приема	Дата назн. на должность / № и дата приказа	Стаж ГС/общий	Первый/очередной классный чин	Дата след. присв.	Дата окончания срока в классном чине
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Рисунок 26 – Список сотрудников на присвоение классного чина

– Список сотрудников с несоответствием классного чина (рисунок 27)

Список сотрудников с несоответствием классного чина (новый)

№ п/д	Фамилия Имя Отчество	Должность	Дата приема	Дата присвоения классного чина	Наименование классного чина	Надбавка (руб.)	Срок пребывания в классном чине	Дата назначения на должность	Образование
-------	----------------------	-----------	-------------	--------------------------------	-----------------------------	-----------------	---------------------------------	------------------------------	-------------

Рисунок 27 – Список сотрудников с несоответствием классного чина

– Принятый должностной состав в разрезе подразделений (рисунок 28)

Принятый должностной состав в разрезе подразделений

Подразделение	Количество работников	
	Принято	Уволено

Рисунок 28 – Принятый должностной состав в разрезе подразделений

– Принятый должностной состав кадров государственной гражданской службы в соответствующих возрастных группах (рисунок 29)

Принятый должностной состав кадров государственной гражданской службы в соответствующих возрастных группах (А)

Наименование категорий и групп должностей	Лица в возрасте, лет					
	до 30	30 - 39	40 - 49	50 - 59	60 - 65	старше 65

Рисунок 29 – Принятый должностной состав кадров государственной гражданской службы в соответствующих возрастных группах
 – Принятый должностной состав кадров государственной гражданской службы по полу. Распределение по конкурсу/без конкурса (рисунок 30)

Принятый должностной состав кадров государственной гражданской службы по полу. Распределение по конкурсу/без конкурса (А)

Наименование категорий и групп должностей	Всего Принятых работников, человек	в том числе		в %				По конкурсу	Вне конкурса	
		мужчины	женщины	всего	в том числе		от общей численности			
					мужчины	женщины	мужчины			женщины

Рисунок 30 – Принятый должностной состав кадров государственной гражданской службы по полу. Распределение по конкурсу/без конкурса
 – Принятый должностной состав кадров государственной гражданской службы по стажу (до приема в организацию) государственной службы (рисунок 31)

Принятый должностной состав кадров государственной гражданской службы по стажу (до приема в организацию) государственной службы (А)

Наименование категорий и групп должностей	Имели стаж государственной службы					
	до 1 года	от 1 года до 5 лет	от 5 до 10 лет	от 10 до 15 лет	от 15 до 25 лет	25 лет и свыше

Рисунок 31 – Принятый должностной состав кадров государственной гражданской службы по стажу (до приема в организацию) государственной службы
 Кроме того, в Системе предусмотрены виджеты, позволяющие получить визуальную графическую информацию о состоянии кадрового состава органов власти.

– Виджет «Динамика показателя по текучести кадров» (рисунок 32)

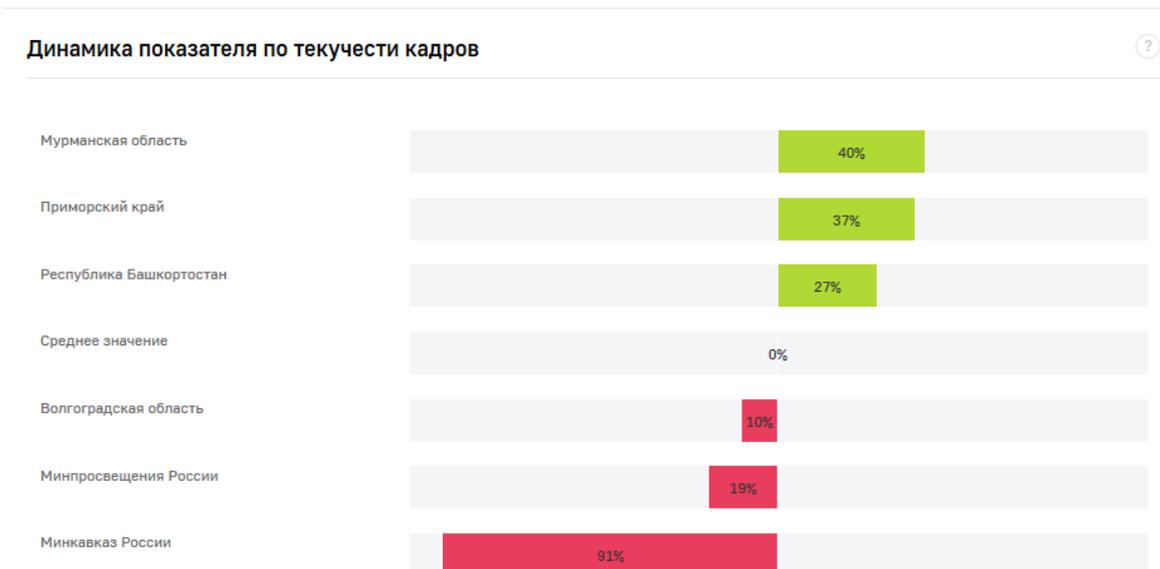


Рисунок 32 – Виджет «Динамика показателя по текучести кадров»

– Виджет «Укомплектованность органов власти» (рисунок 33)

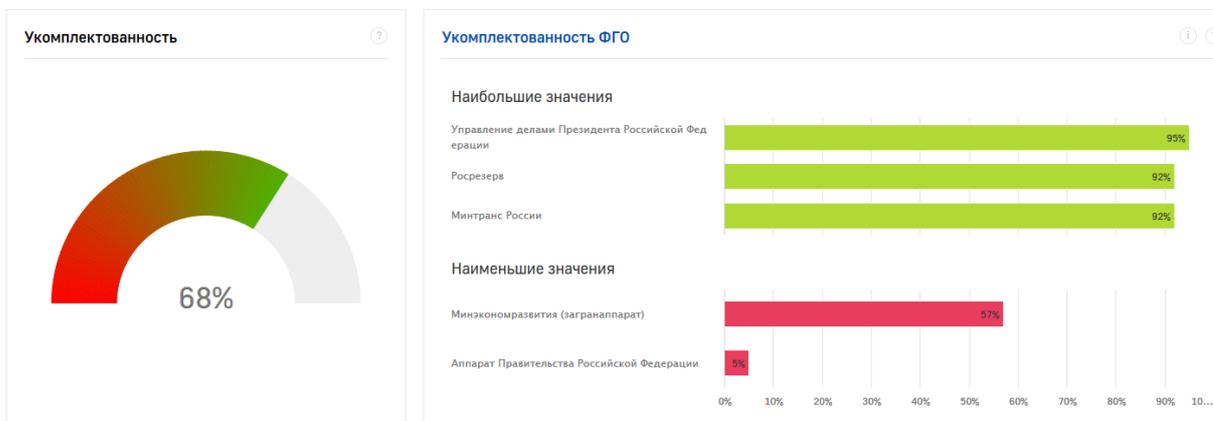


Рисунок 33 – Виджет «Укомплектованность органов власти»

– Виджет «Замещение с разбивкой по стажу, по образованию, по категориям» (рисунок 34)

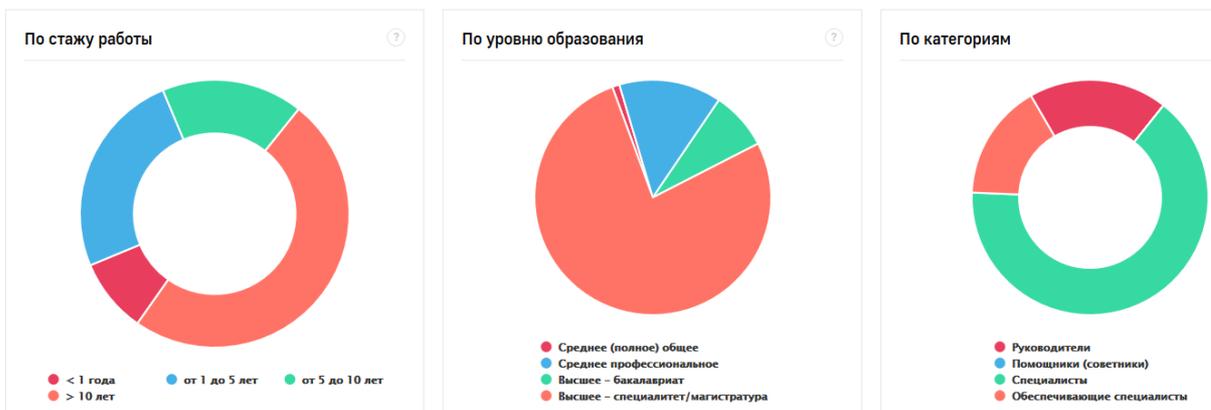


Рисунок 34 – Виджет «Замещение с разбивкой по стажу, по образованию, по категориям»

Сведения о прохождении испытательного срока государственными гражданскими служащими

– Отчет: Список сотрудников, проходящих испытательный срок (рисунок 35)

Список сотрудников, проходящих испытательный срок

Фильтр

Фамилия имя отчество	Должность	Подразделение	Номер и дата приказа о назначении	Дата назначения	Дата окончания испытательного срока
----------------------	-----------	---------------	-----------------------------------	-----------------	-------------------------------------

Рисунок 35 – Отчет «Список сотрудников, проходящих испытательный срок»

Результаты аттестации государственных гражданских служащих

– Отчет: Результаты аттестации государственных гражданских служащих по категориям и группам должностей (рисунок 36)

Результаты аттестации государственных гражданских служащих по категориям и группам должностей (А)

Фильтр

Наименование категорий и групп должностей	Решения аттестационной комиссии			
	Соответствует должности	Рекомендуется для включения в резерв	Направляется на ДПО	Не соответствует должности

Рисунок 36 – Отчет «Результаты аттестации государственных гражданских служащих по категориям и группам должностей»

– Отчеты для мониторинга и анализа работы кадровых служб государственных органов:

а) Контроль личных дел в системе (рисунок 37)

Контроль личных дел в системе

Фильтр

п/п	Наименование округа	Наименование субъекта	Наименование ОГВ	Статус	Удален (Да/Нет)	Наименование вышестоящего ОГВ	Количество электронных личных дел всего	предельная на дату	В том числе назначенные	Передача личных дел					
										Запрошено из ОГВ	Передано из ОГВ	Не передано "у"	Не передано "н"	Запрошено в ОГВ	Передано в ОГВ
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	10	12	13	14	15	16

Рисунок 37 – Отчет «Контроль личных дел в системе»

б) Информация о вакансиях с приемом документов в электронном виде, опубликованных в Единой системе (рисунок 38)

Информация о вакансиях с приемом документов в электронном виде, опубликованных в Единой системе

Фильтр

№ п/п	Наименование округа	Наименование субъекта	Наименование ОГВ	Всего опубликовано вакансий с 2009 года	В том числе муниципальные	Информация о вакансиях с приемом документов в электронном виде, опубликованных в Единой системе*										Информация о закрытых вакансиях с приемом документов в электронном виде, по которым истек срок информирования кандидатов
						Кол-во вакансий	Из них вакансии с прикрепленным тестом	Кол-во откликов						Кол-во вакансий	Кол-во откликов	
								Граждан			Госслужащий					
								Всего	Приглашено	Отклонено	Всего	Приглашено	Отклонено			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	

Рисунок 38 – Отчет «Информация о вакансиях с приемом документов в электронном виде, опубликованных в Единой системе»

в) Информация о вакансиях с приемом документов в электронном виде, опубликованных в Единой системе, по которым истек срок публикации информации о втором этапе конкурса (рисунок 39)

Информация о вакансиях с приемом документов в электронном виде, опубликованных в Единой системе, по которым истек срок публикации информации о втором этапе конкурса

Фильтр

№ п/п	Наименование округа	Наименование субъекта	Наименование ОГВ	Информация о вакансиях с приемом документов в электронном виде, опубликованных в Единой системе, по которым истек срок публикации информации о втором этапе конкурса							
				Кол-во вакансий	Кол-во вакансий без информации о 2 этапе конкурса	Кол-во откликов					
						Граждан			Госслужащий		
						Всего	Приглашено	Отклонено	Всего	Приглашено	Отклонено
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Рисунок 39 – Отчет «Информация о вакансиях с приемом документов в электронном виде, опубликованных в Единой системе, по которым истек срок публикации информации о втором этапе конкурса»

г) Статистический отчет по работе с вакансиями (рисунок 40)

Статистический отчёт по работе с вакансиями

Тип ОГВ	Всего опубликовано вакансий с 2009 года	В том числе муниципальные	Вакансии с приемом документов в электронном виде (с 01.10.2017)	Из них вакансии с прикрепленными тестами	Отклики	Приглашено	Отклонено	Истек срок/Кол-во вакансий без информации о 2 этапе конкурса	Кол-во откликов, по которым просрочено принятие решения о допуске на 2 этап	Кол-во вакансий в статусе «закрыта», по которым просрочено информирование кандидатов о результатах конкурса	Кол-во откликов, по которым просрочено информирование о результатах конкурса
---------	---	---------------------------	---	--	---------	------------	-----------	--	---	---	--

Рисунок 40 – Отчет «Статистический отчёт по работе с вакансиями»
д) Информация по подбору кадров (рисунок 41)

Информация по подбору кадров

Должность	Численность			Всего	Количество принятых за отчетный период (человек)				Количество уволенных за отчетный период (человек)	
	Штатная численность	Фактическая численность	Среднестатистическая численность		По конкурсу	По решению собственника/по контракту	Из них:			Среднемесячные кадровые потребности в штатном персонале с указанием профессионального образования
							Из них:	Из них:		

Рисунок 41 – Отчет «Информация по подбору кадров»
е) Активность работы пользователей в Единой системе (рисунок 42)

Активность работы пользователей в Единой системе

Наименование округа	Наименование субъекта	Наименование ОГВ	Количество пользователей	Количество пользователей, работавших за последние 7 дней	Количество сеансов за 7 дней
---------------------	-----------------------	------------------	--------------------------	--	------------------------------

Рисунок 42 – Отчет «Активность работы пользователей в Единой системе»

ж) Информация о соответствии данных требованиям Электронного бюджета (рисунок 43)

Информация о соответствии данных требованиям Электронного бюджета

n/n	Наименование округа	Наименование субъекта	Наименование ОГВ	Общее количество записей	Количество ошибок	Процент некорректных данных
-----	---------------------	-----------------------	------------------	--------------------------	-------------------	-----------------------------

Рисунок 43 – Отчет «Информация о соответствии данных требованиям Электронного бюджета»

з) Сведения о штатной укомплектованности и движении кадров (рисунок 44)

Сведения о штатной укомплектованности и движении кадров

Группа должностей, должность	Численность			Принято работников в отчетном периоде						Выбыло работников в отчетном периоде					
	Штатная численность	Фактическая численность	Укомплектованность, %	всего	%	в том числе		всего	%	в том числе		по сокращению	по истечению срока действия контракта	по иным причинам	
						на конкурс	из ОГВ			по собственному желанию	достижение предельного возраста				

Рисунок 44 – Отчет «Сведения о штатной укомплектованности и движении кадров»

В Единой системе также реализован модуль многомерного анализа данных.

Подсистема обеспечивает многомерный анализ различных показателей, подготавливаемых на основе определённым образом структурированных данных, аккумулируемых из базы системы.

Функционал модуля включает:

- Панель отображение перечня анализируемых показателей в виде «дерева».
 - Страницу, включающую в себя:
 - а) наименование показателя;
 - б) блок выбора анализируемого периода;
 - в) перечень содержащихся в показателе измерений, порядок которых можно менять путём перетаскивания, подход – drag and drop;
 - г) при клике по любому из значений в столбце с данными осуществляется переход к анализу в разрезе следующего измерения. При этом порядок вложенности измерений соответствует их визуальному представлению;
 - д) отображение списка доступных в измерениях значений с возможностью мульти выбора;
 - е) табличное представление анализируемых данных;
 - ж) представление в виде кросс-таблицы (для количественного анализа);
 - з) графическое представление в виде диаграмм;
 - и) картографическое представление в виде карты России с возможностью детализации по отдельным федеральным округам;
 - к) кнопку «отмена шага», которая возвращает страницу к состоянию, в котором она находилась до последнего действия пользователя;
 - л) кнопку «очистить фильтр»;
 - м) кнопки формирования документов в форматах xlsx/doc/pdf;
 - н) возможность перехода от многомерного анализа к классическому отчёту и далее к форме первичных данных, если необходимые процедуры для конкретного показателя реализованы.
 - Формирование xlsx/doc/pdf, содержащих помимо табличного представления самих данных ещё и информацию о наборе применённых фильтров.
 - Возможность анализа процентных показателей (кроме режима кросс-таблиц).
- Макет табличного представления (рисунок 45):

Показатель: количество вакансий, открытых за обозначенный период

Фильтрация: период с _____ по _____

Экспорт

Год _____

Организация _____

Квартал _____

Месяц _____

Федеральный округ _____

Субъект _____

Отмена шага

Поиск в глубину График Карта

Количество	Квартал
10	I квартал
106	II квартал
167	III квартал
89	IV квартал
372	Всего

Рисунок 45 – Макет табличного представления анализируемых данных
Макет представления в виде кросс-таблицы (рисунки 46, 47):

Показатель: Количество проводок

Период: с _____ по _____

Экспорт

Год _____

Квартал _____

Месяц _____

Федеральный округ _____

Субъект _____

Номенклатура ТМЦ _____

Отмена шага

Список Кросс-таблица График Карта

Название*	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Всего
I квартал	1	17023	7904	26125	19774	24859	27537	27207	19693	18903	16658	16050	15258	13654	9552	260198
II квартал	1	8499	8977	25577	21440	28897	28038	30350	22217	22772	21723	16331	13180	18615	3	266620
III квартал	3	8567	8428	28450	20598	26784	27947	30351	18986	19805	17972	17628	12381	23708	0	261608
IV квартал	8892	16477	34866	39403	53209	80746	42757	33962	62011	62940	22363	58911	51603	53037	0	621177
Всего	8897	50566	60175	119555	115021	161286	126279	121870	122907	124420	78716	108920	92422	109014	9555	1409603

Рисунок 46 – Макет представления в виде кросс-таблицы 1

Показатель: Количество проводок

Период: с _____ по _____

Экспорт

Квартал _____

Год _____

Месяц _____

Федеральный округ _____

Субъект _____

Номенклатура ТМЦ _____

Отмена шага

Список Кросс-таблица График Карта

Название *	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Всего
Всего	260198	266620	261608	621177	1409603
2016	9552	3	0	0	9555
2015	13654	18615	23708	53037	109014
2014	15258	13180	12381	51603	92422
2013	16050	16331	17628	58911	108920
2012	16658	21723	17972	22363	78716
2011	18903	22772	19805	62940	124420
2010	19693	22217	18986	62011	122907
2009	27207	30350	30351	33962	121870
2008	27537	28038	27947	42757	126279
2007	24859	28897	26784	80746	161286
2006	19774	21440	20598	53209	115021
2005	26125	25577	28450	39403	119555
2004	7904	8977	8428	34866	60175
2003	17023	8499	8567	16477	50566
2002	1	1	3	8892	8897

Рисунок 47 – Макет представления в виде кросс-таблицы 2

Макет картографического представления (рисунок 48):

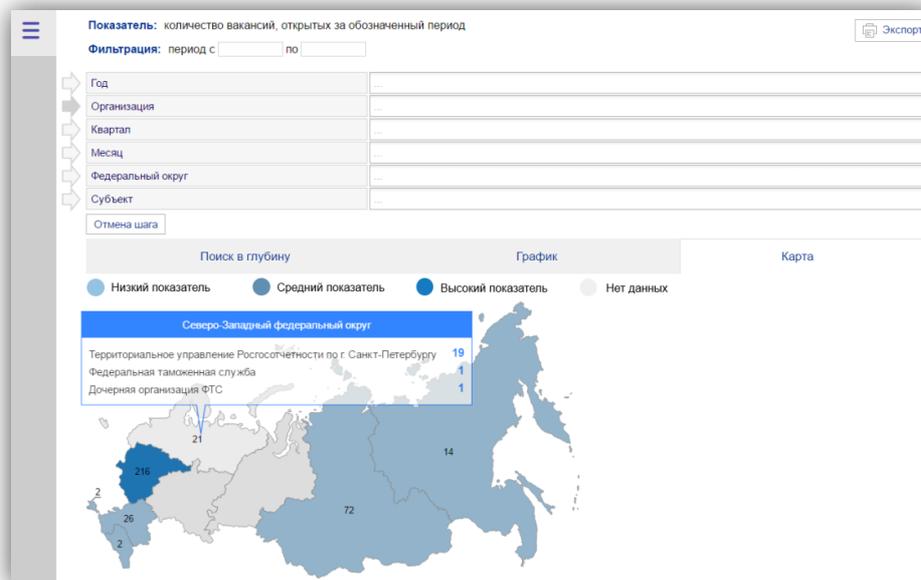


Рисунок 48 – Макет картографического представления в виде карты с возможностью детализации по федеральным округам
Архитектура системы (рисунок 49)

В рамках модуля реализовано формирование базы статистикой информации с целью:

- обеспечения высокой производительности при формировании срезов запрашиваемых данных;
- обеспечения высокой скорости обработки фильтров, переданных при запросе информации.

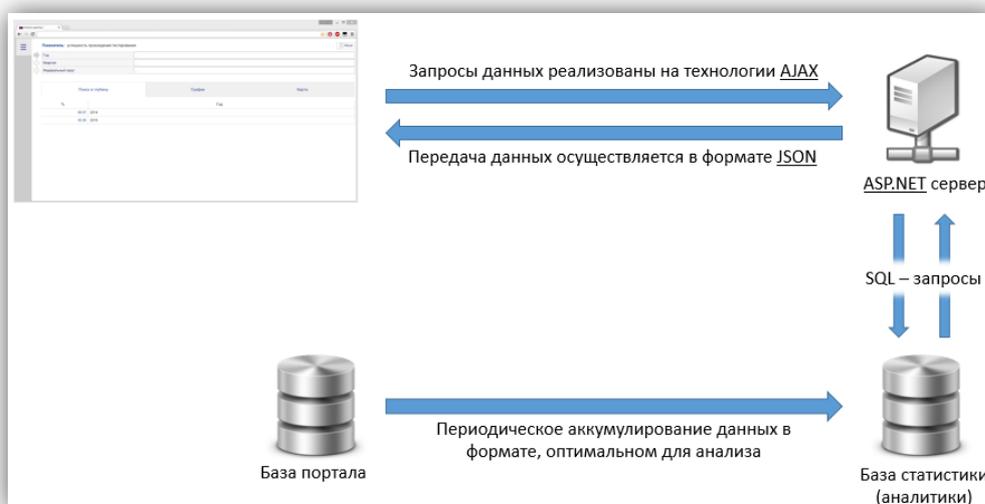


Рисунок 49 – Архитектура системы

Примечание – Настройка перечня показателей, их измерений и фильтров осуществляется путём конфигурирования определённых таблиц БД.

Перечень технологий «клиентской» части модуля «Анализ результатов»

Применение компоненты `Angular.js` для наполнения страниц интерактивными данными. Обеспечение механизмов фильтрации и навигации, формирования табличного представления данных с режимом Drill Down (рисунок 50)

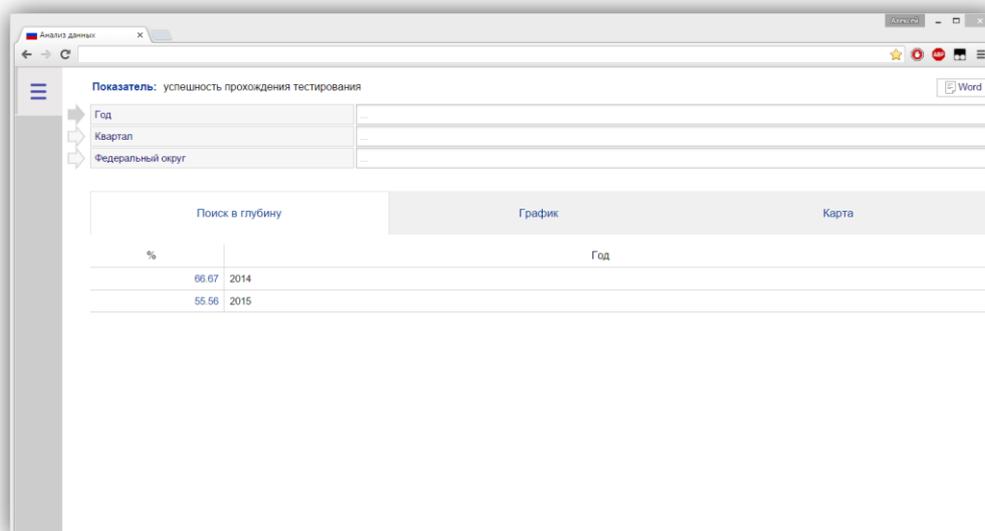


Рисунок 50 – Применение компоненты Angular.js

Для обеспечения высокой скорости отрисовки кросс-таблиц применена JavaScript – компонента `w2ui` (рисунок 51).

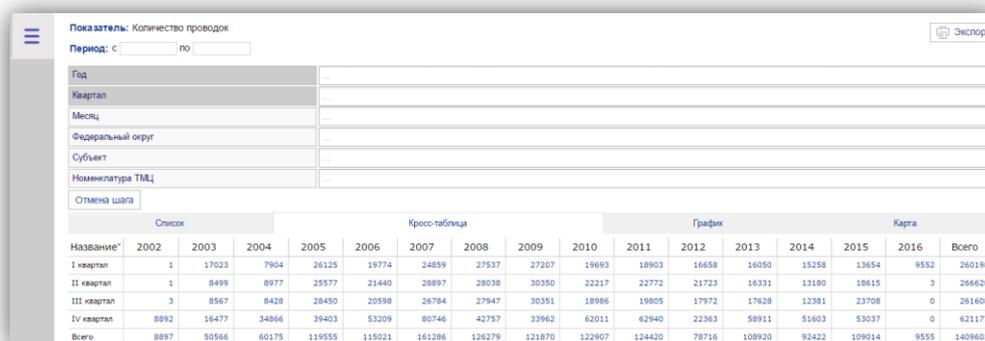


Рисунок 51 – Применение JavaScript

Для визуализации картографической информации используется технология SVG и компонента `Raphael.js`, которая обеспечивает высокую производительность и функционирование в интернет браузерах различных производителей (рисунок 52).

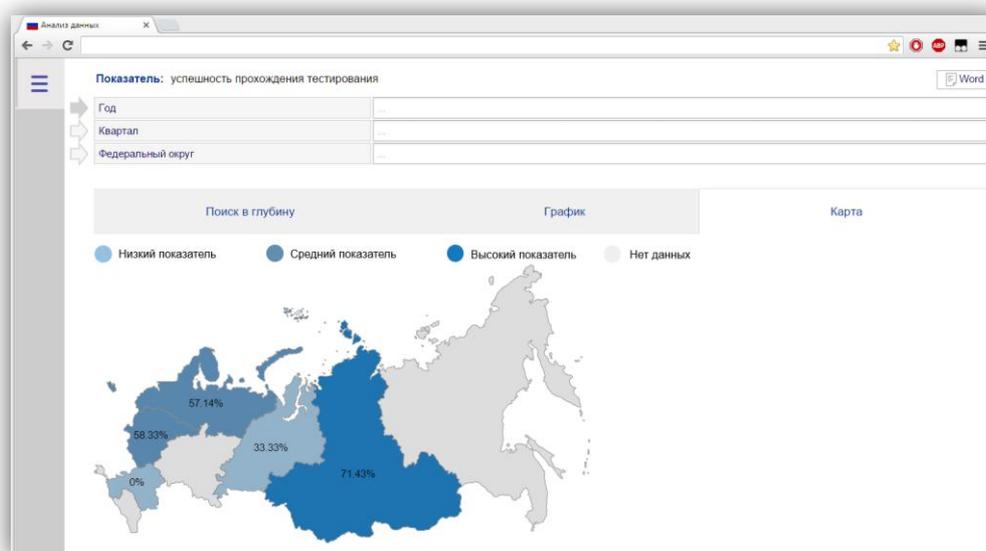


Рисунок 52 – Использование технологии SVG и компоненты Raphaël.js
 Для формирования графиков применяется компонента highcharts.js, обеспечивающая высокую производительность и предоставление широкого спектра форматов графического представления (рисунок 53).

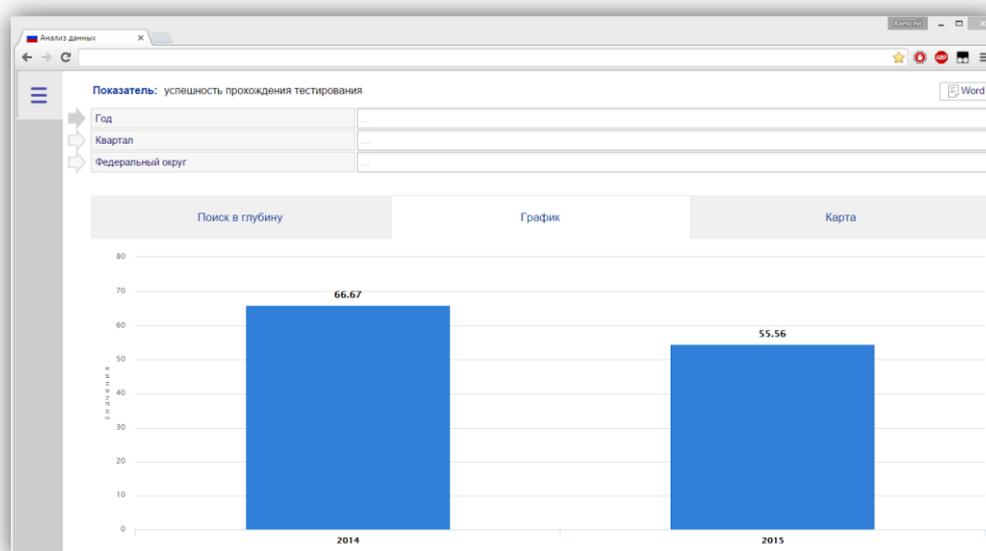


Рисунок 53 – Применение компоненты highcharts.js

Требования к окружению, в которое возможно внедрение модуля

Требования к серверному окружению:

- БД статистики (аналитики) должна функционировать под управление СУБД Microsoft SQL Server любых версий начиная от 2005 и более новых.
- Модуль не требует развёртывание компоненты Microsoft Analytics Services

– Используемая версия .Net Framework – 4.5

Требования к WEB – обозревателю:

– Обеспечивается корректная работа во всех версиях браузера Internet Explorer начиная с 9.0 и в более новых.

– Обеспечивается корректная работа во всех версиях браузера Firefox Explorer начиная с 10.0.5 и в более новых.

– Поддерживаются все версии браузеров Chrome и Opera, выпущенные позже 2009 года

Анализ возможности использования базы отчетов ФГИС «ЕИСУКС» (Система) при формировании аналитических отчетов о состоянии кадровых процессов в ИОГВ.

Информация о численности, стаже и среднем возрасте государственных гражданских служащих

Для получения данных о кадровой ситуации в ИОГВ (информация о штатной и фактической численности, наличии вакантных должностей, количестве государственных гражданских служащих, имеющих стаж государственной гражданской службы, среднем возрасте государственных гражданских служащих) удобно интегрировать данные в одной форме. В Системе такой возможности нет, приходится прибегать к нескольким формам.

Сведения о прохождении испытательного срока государственными гражданскими служащими

Для получения данных в системе присутствует только информация по присвоенным чинам. Отсутствует информация по числу государственных гражданских служащих, уволившихся до окончания испытательного срока, а также по числу государственных гражданских служащих, успешно прошедших испытание. Т.е. нет итоговых данных (результат не отслеживается).

Список лиц, включенных в кадровый резерв исполнительного органа, Список лиц, назначенных на должности государственной гражданской службы из кадровых резервов

Данные для составления отчета «есть частично. В Системе отчет с разбивкой по категориям и группам должностей. Практика государственных органов не предполагает формирование резерва на категории. Кроме того, нет фильтра по дате рождения, по образованию.

Сведения о государственных гражданских служащих (гражданах), включенных в кадровый резерв федерального государственного органа не отображаются на сайте Системы. Функционал Системы предусматривает публикацию после соответствующей работы в Системе со стороны кадровой службы государственного органа, необходима соответствующая методическая работа, обучение кадровых служб государственных органов.

Информация об уволенных с государственных должностей и должностей государственной гражданской службы и Информация о планируемых конкурсах

Данные для составления отчета в Системе отсутствуют.

Подробная информация представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Возможность использования базы отчетов ФГИС «ЕИСУКС» при формировании аналитических отчетов о состоянии кадровых процессов

Региональная практика (потребность в сборе информации)	ЕИСУКС
Информация о численности, стаже и среднем возрасте ГГС	Формирование отчетов возможно отдельно по каждому ОГВ, общего нет.
Сведения о практике замещения должностей ГГС (в разрезе групп должностей, по конкурсу/без конкурса, основание назначения)	Отчеты по кадровому составу: Список сотрудников, переназначенных без изменения должности Список работников, повышенных в должности Список работников пониженных в должности
Информация о прохождении ГГС испытательного срока	Оперативные нерегламентированные отчеты: Список сотрудников, проходящих испытательный срок
Список лиц, назначенных на должности ГГС из кадрового резерва	Функционал по работе с кадровым резервом до конца не реализован, формы отчетов отсутствуют
Данные об обучении лиц, замещающих госдолжности и должности ГГС	Федеральное статистическое наблюдение: 1ГС раздел 3 – профессиональное образование работников 2ГС раздел 1 – численность работников, замещавших госдолжности и должности ГГС, получивших ДПО 2ГС раздел 2 – ДПО работников, замещавших должности госслужбы по направлениям ДПО и учебным заведениям 2ГС раздел 3 – численность работников, замещавших должности госслужбы, получивших ДПО, по источникам финансирования обучения
Информация о награждении граждан и коллективов наградами	Отчеты по кадровому составу: Список работников, имеющих награды (ошибка) Список работников, не имеющих награды
Информация об уволенных с госдолжностей и ГГС	Отчеты по кадровому составу: Список уволенных сотрудников за период (ФИО/должность/дата увольнения/приказ/основание) Отчет о текучести кадров за период (Дата/всего/принято/уволено)

Таким образом, в Системе предусмотрены преимущественно статистические отчеты.

В системе отсутствует возможность формировать аналитические отчеты по состоянию кадровых процессов (порядок назначения (по конкурсу, по срочному

контракту и др.); итоги прохождения испытательного срока, итоги аттестации, анализ эффективности формирования, подготовки и использования кадровых резервов, ДПО).

В дополнение к вышесказанному необходимо отметить, что в Системе нет возможности сформировать отчет по всем исполнительным органам (отсутствует система конфигурации, чтобы можно было делать выборку по нескольким государственным органам). Общей особенностью всех отчетных форм является возможность формирования отчета только по конкретному органу. Формы отчета сформированы для использования кадровыми службами государственных органов при ведении кадрового делопроизводства, а не для формирования общей картины, понимания кадровой ситуации в целом (не для использования при анализе), т.е. носят узконаправленный характер.

Необходимо предусмотреть для Администраторов РОИВ возможность фильтрации отчетных форм, а также просмотр запланированных организациями региона аттестаций и квалификационных экзаменов по элементам: сегмент (регион), организация, список организаций (осуществлять отбор по нескольким организациям одновременно), вид должности, должность (категория, группа, наименование, код), статус физического лица (назначенные, на оформлении, кандидаты).

Механизмы формирования отчетных форм должны включать учет по должностям, не относящимся ни к одному подразделению государственного органа, т.е. находящимся в «корне» организации организационно-штатной структуры.

В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 15 августа № 1056 «О едином специализированном информационном ресурсе, предназначенном для профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации» Минтруд России организует и проводит работу по координации информационного наполнения единого ресурса, предназначенного для профессионального развития государственных гражданских служащих, разворачиваемого на базе единой системы.

Предложения о направлениях сбора данных и их анализа в рамках модуля Единого ресурса:

– Аналитика о результатах диагностики сотрудников по модели компетенций, рейтингование сотрудников.

– Аналитика по профессиональному развитию государственных служащих в разрезе мероприятий централизованного обучения, обучения с использованием образовательных сертификатов, обучения за счет отдельно средств ФОИВ.

– Аналитика по направлениям профессионального развития государственных служащих, типам мероприятий профессионального развития.

– Построение графиков зависимости частоты участия в ДПО и частоты изменения должности (кадровое развитие). Или, более статичный показатель, соотношения уровней занимаемых должностей и количества сертификатов повышения квалификации и иных документов, характеризующих активность обучения госслужащих.

На текущем этапе развития модуля профессионального развития государственных гражданских служащих потребуются расширение функций Минтруда России по координации информационного наполнения единого ресурса в части формирования единой точки доступа для всех форм профессионального развития государственных гражданских служащих, закрепленных статьей 62 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Профессиональное развитие включает в себя дополнительное профессиональное образование и иные мероприятия по профессиональному развитию, осуществляющиеся в течение всего периода прохождения государственным гражданским служащим государственной гражданской службы.

В рамках рассмотрения предложений по организации управления функционированием и дальнейшего развития единой системы потребуются принятие соответствующих нормативных правовых актов Российской Федерации, регулирующих решение таких задач, как формирование перечня работ по развитию единой системы, формирование функциональных требований для реализации в единой системе, организация сопровождения пользователей системы и ее эксплуатации. Решение вышеперечисленных задач должно осуществляться посредством комплекса следующих мер и функций:

- разработка документации на единую систему и ее подсистемы;
- разработка рабочей документации на единую систему и ее подсистемы (ЧТЗ);
- разработка и адаптация программного обеспечения единой системы;

- осуществление пусконаладочных работ;
- проведение представительных испытаний единой системы;
- проведение приемочных испытаний единой системы;
- проведение мероприятий по вводу в эксплуатацию;
- контроль работоспособности единой системы;
- организация и обеспечение работы службы поддержки пользователей единой системы.

В 2020–2021 годах запланирован переход на свободно распространяемое программное обеспечение, внедрение единого центра сквозной аутентификации для управления учетными записями типовых рабочих мест государственных гражданских служащих. Ведется наращивание мощности аппаратной инфраструктуры, начат процесс создания географически разнесенного центра обработки данных для резервирования ресурсов единой системы.

2 Профессиональное развитие государственных гражданских служащих на базе ЕИСУКС

В настоящее время мы стоим на пороге четвертой промышленной революции, которая совершается на наших глазах. Государства, как и бизнес, сталкиваются с необходимостью постоянных трансформаций, чтобы идти в ногу с развитием технологий, появлением новых экономических моделей, изменениями социальной среды.

Сегодня государство сталкивается со сложным комплексом взаимосвязанных проблем, растущими ожиданиями граждан и финансовыми ограничениями. Технологические, геополитические, экономические, социальные и экологические изменения означают, что операционный контекст для государственного сектора – это не стабильность, а растущий поток. Государство не может исходить из того, что существующие стратегии и программы остаются наиболее подходящими вариантами для сегодняшнего дня, не говоря уже о том, что их будет достаточно для завтрашнего дня. Поэтому необходим системный подход к инновациям в государственном секторе для разработки и реализации новых решений, отвечающих существующим и возникающим потребностям граждан.

Стремительное развитие технологий дает организациям огромные возможности для роста: автоматизации производства, использования технологий искусственного интеллекта, сокращения логистических и сопутствующих издержек, ускорения коммуникации и многого другого. Но чтобы реализовать эти трансформации и воспользоваться данными возможностями нужны люди, готовые к работе с новыми технологиями, в новых моделях организации и управления, а главное — в условиях неопределенности и постоянных изменений.

Все больше приходит понимание того, чтобы оставаться конкурентоспособным уже недостаточно делать ставку только на профессиональные знания и опыт сотрудников, необходимо постоянно развиваться и меняться для решения новых задач. Для этого требуется правильно организовать обучение, помогающее изменять поведение сотрудников в организациях всех сфер в соответствии с постоянно трансформирующимися запросами среды.

Существующий опыт трансформации и внедрение инноваций в систему государственной службы позволяет получить представление о природе и динамике

инновационных систем государственного сектора, в которую входит необходимость уделять внимание четырем конкретным областям:

1) Ясность (clarity) – посылается ли участникам системы четкий сигнал об инновациях и как они вписываются в другие приоритеты?

2) Паритет (parity) – имеют ли инновации равное положение с другими соображениями, когда речь идет о предлагаемых направлениях действий?

3) Пригодность, приемлемость (suitability) – соответствуют ли возможности, системы и инфраструктура имеющимся вариантам и достаточны ли они?

4) Нормальность (normality) – рассматривается ли инновация как неотъемлемая часть системы, а не как иногда допускаемое отклонение от нормы?

Трансформация государственной службы определяет основные требования, предъявляемые к государственному служащему, направления и этапы процесса профессионального развития и обуславливает необходимость подготовки кадров нового поколения. Для повышения уровня компетентности требуется адекватные формы и методы обучения, наряду с этим формирование таких организационных условий, которые позволят встраиваться в различные формы совместной работы и способствовать постоянному саморазвитию.

Существующий этап развития системы профессионального развития государственных служащих характеризуется изменением нормативно-правового поля, определяющего нововведение в систему развития и обучения государственных служащих, но и подбором адекватных форм и методов мероприятий профессионального развития, которые должны быть переложены в единый ресурс, предназначенный для профессионального развития государственных гражданских служащих, разворачиваемого на базе Единой системы.

2.1 Компоненты системы профессионального развития государственных гражданских служащих, в том числе в разрезе кадровых функций

В соответствии со статьей 62 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» необходимость профессионального развития государственных гражданских служащих обусловлена поддержанием и повышением ими должного уровня квалификации, чтобы надлежащим образом исполнять должностные обязанности. Профессиональное развитие представлено дополнительным профессиональным

образованием и иными мероприятиями, направленными на профессиональное развитие, осуществляемыми в процессе прохождения госслужбы.

Основаниями для направления государственных гражданских служащих на мероприятия, посвященные профессиональному развитию, выступают следующие:

- решения, принятые представителем нанимателя;
- результат аттестации государственных гражданских служащих;
- назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы в соответствии с пунктом 2 части 1 статьи 31 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- назначение государственных гражданских служащих на должности из категории «руководители» из числа высших и главных групп должностей госслужбы в порядке должностного роста;
- поступление гражданина Российской Федерации на государственную гражданскую службу впервые.

Указом Президента РФ от 24 июня 2019 года 2019 г. № 288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019-2021 годы» была утверждена дорожная карта по реализации основных направлений развития государственной гражданской службы РФ, которая предусматривает создание в срок до ноября 2020 года, внутренней и де-факто замкнутой цифровой среды для 700 тысяч госслужащих. Такая работа проводится на базе федеральной государственной информационной системы «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации».

Посредством данной системы планируется отслеживать данные о доходах и расходах госслужащих, собирать сведения об интернет-страницах претендентов на занятие государственных должностей, а также осуществлять противодействие коррупции.

Первоначально ЕИСУ КС создавалась в качестве базового государственного информационного ресурса в отношении информации о кадровом составе государственных органов. Учитывая происходящие процессы трансформации системы государственного управления и тенденций диджитализации к 2021 г. органы государственной власти федерального и регионального уровня вместе с

подведомственными организациями будут использовать ЕИСУ КС в целях обеспечения работы кадровых служб, ведения кадрового делопроизводства и хранения электронных личных дел сотрудников в объеме не менее 70%. К 2024 г. аналогичный показатель будет достигнут органами местного самоуправления и их подведомственными организациями, в первой главе исследования проведен анализ текущего состояния развития и использования ЕИСУКС.

В настоящее время в единой системе зарегистрировано более 389 тысяч пользователей, включая граждан, желающих откликнуться на вакансии, из них учетные записи кадровых подразделений органов власти составляет более 39 тысяч.

Для работы в единой системе подключено более 18 тысяч органов власти, в том числе около 5,7 тысяч федеральных государственных органов и их территориальных подразделений, а также около 3,8 тысяч государственных органов субъектов Российской Федерации и более 3,8 тысяч органов местного самоуправления. По состоянию на 12 октября 2020 года в единой системе зарегистрировано более 18 300 органов власти, включая органы местного самоуправления и государственные организации.

В единую систему внесено более 629 тысяч личных дел сотрудников государственных органов, из них государственных гражданских служащих, состоящих на службе в настоящее время, более 510 тысяч, более 346 тысяч справок о доходах, расходах и обязательствах имущественного характера, а также размещено около 447 тысяч вакансий, по которым получено более 425 тысяч откликов заинтересованных граждан.

Организовано информационное взаимодействие единой системы с иными информационными ресурсами, обеспечивающими деятельность по противодействию коррупции, расчета и выплаты начислений автоматизированным способом, с применением модуля централизованной бухгалтерии.

В настоящее время все кадровые процедуры, связанные с поступлением, прохождением, и увольнением с государственной гражданской службы, проводятся в единой системе. Вместе с тем, в связи с отсутствием нормативного закрепления на федеральном уровне порядка ведения электронного кадрового делопроизводства на государственной гражданской службе, приказы на подпись руководителю подготавливаются и согласовываются на бумаге. Внедрение электронного кадрового

делопроизводства будет способствовать окончательному переходу на единую систему, сокращению сроков их согласования и утверждения.

На базе ЕИСУ КС проектируется создание цифровых профилей всех государственных служащих, в том числе которые находятся в кадровом резерве или занимают различные государственные должности.

Одним из направлений работы системы на основе внесенной в нее информации планируется реализация подсистемы оценки соответствия специальности, профилю деятельности, знаний служащих и претендентов на замещение должностей государственной гражданской службы квалификационным требованиям для замещения должностей. Также планируется реализация сервисов дистанционного и интерактивного обучения и мероприятий профессионального развития государственных служащих, технических решений для информационного взаимодействия по вопросам противодействия коррупции, соответствующего требованиям информационной безопасности.

Структура ЕИСУ КС, как ранее отмечалось, включает открытый и закрытый контуры. В открытом контуре размещена общедоступная информация, осуществлена возможность получения информационных услуг.

Закрытый контур является ядром ЕИСУ КС и содержит базу данных системы и сервисы, обеспечивающие доступ пользователей к основному массиву информации. В состав закрытого контура также входят сервисы, обеспечивающие регламентированный межконтурный обмен данными. Пользователи, которые допущены к данной информации, смогут получить ее по защищенным каналам связи.

ЕИСУ КС содержит ряд подсистем, позволяющих на основе аккумулирующейся в них информации сформировать цифровой профиль государственного служащего. Кадровая подсистема нацелена на формирование организационной структуры, штатного расписания и реестра должностей органа государственной власти. Подсистема учета кадрового состава обеспечивает ведение электронных личных дел и учет персональных данных гражданских служащих, учет рабочего времени (включая предоставление справок о месте нахождения госслужащего) и журнал передачи личных дел. В рамках данной системы также обеспечивается проведение конкурса на замещение вакантной должности (при этом проверка анкетных данных претендентов на государственную должность

автоматизирована), назначение и перевод на должность ином государственном органе, информацию о заработной плате госслужащих, ротации кадров и пр.

Наряду с подсистемой прохождения государственной службы, подсистемой государственных гарантий в данную систему включены также такие подсистемы, как подсистема планирования профессионального развития государственных гражданских служащих в формате отдельного модуля системы и подсистема обеспечения соблюдения требований к служебному поведению, урегулирования конфликта интересов и противодействия коррупции.

Ценность и необходимость внедрения первой подсистемы несомненна, так как она позволяет привести в систему весь процесс профессионального обучения и переподготовки государственных служащих, вести учет прошедших указанное обучение или переподготовку, а также контролировать изменение направлений профессионального обучения на госслужбе с учетом требований современных тенденций и направлений развития страны. Это позволит постепенно преодолеть существующие барьеры, оптимизировать процессы в данной области и будет способствовать своевременному прохождению мероприятий профессионального развития на государственной службе.

Вторая из выделенных подсистем – подсистема обеспечения соблюдения требований к служебному поведению, урегулирования конфликта интересов и противодействия коррупции – имеет несколько неоднозначный характер. В п. 5 Указа Президента РФ от 30.05.2005 № 609 (ред. от 23.07.2019) «Об утверждении Положения о персональных данных государственного гражданского служащего Российской Федерации и ведении его личного дела» определено, что «при принятии решений, затрагивающих интересы гражданского служащего, запрещается основываться на персональных данных гражданского служащего, полученных исключительно в результате их автоматизированной обработки или с использованием электронных носителей». Однако нельзя исключить влияние человеческого фактора при планировании карьерного роста государственного служащего его непосредственным начальством: так, полная информация из цифрового профиля государственного служащего может стать причиной формирования негативного и предвзятого отношения руководства к нему. По этой причине представляется целесообразным разработать систему балльной/рейтинговой оценки личности государственного служащего на основе имеющейся о нем в

системе информации для того, чтобы на выходе получить независимый общий балл и руководствоваться этими данными при допуске к участию его в конкурсе на замещение вакантной должности, назначении на должность или перемещении государственного служащего внутри государственной структуры или за ее пределы, участию в отборах в кадровые резервы. Данную оценку, с учетом внесения изменений в цифровой профиль государственного служащего, можно проводить заочно не реже одного раза в квартал. Это позволит оптимизировать использование внесенных в информационную систему личных данных государственного служащего, оперативно принимать решения относительно кадровых перестановок, вынесения поощрения или взыскания и пр. Влияние на процесс человеческого фактора при этом будет минимизировано.

Таким образом, необходимо отметить, что разработка и включение в ЕИСУ КС данных, формирующих цифровой профиль государственного служащего, представляет собой, в целом, достаточно эффективное решение, способствующее внедрению в систему государственной службы передовых инновационных технологий. Вместе с тем необходимо урегулировать систему оценки личности государственного служащего на основе его персональных данных, это позволит снизить влияние человеческого фактора на принятие решений, касающихся кадровых перестановок, карьерного роста, системы взысканий и поощрений и пр.

Постановлением от 15 августа 2019 года №1056 «О едином специализированном информационном ресурсе, предназначенном для профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации» принятом во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 21 февраля 2019 года №68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» определены принципы функционирования, базовая ролевая модель пользователей Единого ресурса, в также закреплен порядок доступа и работы с Единым ресурсом. Основные мероприятия, направленные на реализацию данного постановления, координируются Аппаратом Правительства Российской Федерации.

Вопросы развития и трансформации управления персоналом на государственной службе имеют многоплановый и междисциплинарный характер и вызывают научно-практический интерес у специалистов самого различного профиля во всем мире. Правительствами разных стран сегодня системно применяются

инновации в организации государственного менеджмента. С этой целью реализуется ряд инструментов и создаются благоприятные условия для достижения поставленных задач. Внедрение инноваций и реформирование наполнения государственной службы происходит с учетом следующих принципов:

- решение государственными служащими проблем, выходящих за пределы установленных предметов ведения и полномочий;
- повышение эффективности и оперативности диагностики социально-экономических проблем;
- своевременное и эффективное изменение системы управления;
- постепенное, но непрерывное внедрение инноваций на государственной службе.

Также передовые государства в процессе внедрения инноваций в области государственного администрирования следуют основным рекомендациям, предлагаемым в рамках стратегического менеджмента, теории организации и проектного управления:

- концентрация усилий на проблеме, а не на имеющихся ресурсах для ее разрешения;
- применение новых средств диагностики проблем вне предписаний и методических указаний, но в правовом поле и с учетом ограничений и запретов, связанных с прохождением государственной службы;
- анализ потенциальных системных эффектов и выгод от льгот, послаблений и возможных компромиссов в процессе внедрения инноваций;
- открытость для изменений в рамках восходящего тренда.

Авторскому коллективу настоящего исследования было предложено провести анализ частного-технического задания на разработку Единого ресурса и пилотную апробацию тестового контура Единого ресурса. По итогам тестирования, разрабатываемого Единого ресурса группой, участвующей в научном исследовании сформированы следующие концептуальные предложения к развитию ресурса.

Цель создания Единого ресурса: из документов не видно четкого понимания цели создания данного сервиса, на что он направлен, и какой основной кадровый процесс он автоматизирует: статистический сбор данных о прохождении госслужащими РФ программ ДПО и иных мероприятий, их учет или управление профессиональным развитием государственных служащих.

Целесообразно было бы сместить фокус внимания со сбора статистических данных об учете сведений и контроле (о чем также свидетельствует функционал уже реализованных элементов и представленные формы аналитических отчетов) на управление процессом профессионального развития, предусматривающем: создание для госслужащих вариативных маршрутов наращивания своих профессиональных и личностных компетенций на основе объективных данных оценки своего уровня профессионального развития, выявления областей для развития в соответствии с требованиями должности, вида деятельности и функциональной роли, а также периодической оценки, позволяющей госслужащему получать своевременную обратную связь о текущем уровне своего развития как специалиста и зон потенциального роста.

Субъект процесса: складывается представление о том, что сам государственный служащий не выступает субъектом процесса профессионального развития. Автоматизированный сервис не разворачивается вокруг государственного служащего и его потребности в профессиональном развитии. Складывается представление о том, что государственный служащий не является в данной методологии системообразующим элементом профессионального развития, а лишь источником учетной информации. Это также проявляется как в функционале роли государственного служащего, так и в дизайне системы, ее восприятии, удобстве для пользователя.

На текущий момент представление о ключевом пользователе (пользователях) Единого ресурса размыто и не очевидно.

Отсутствуют элементы, позволяющие государственному служащему понимать ключевую вводную (стартовую) информацию, которая служит основой для выбора (или определения) его образовательных траекторий и мероприятий профессионального развития.

Целесообразно в методологии Единого ресурса и его архитектуре отнестись к госслужащему как к системообразующему элементу процесса профессионального развития и от этого строить автоматизированный сервис управления им в первую очередь, а затем уже и учета. Это будет также важным для взаимодействия в автоматизированной системе с образовательными организациями, настраивающими свои информационные блоки для обеспечения маршрутов и траекторий

профессионального развития государственных служащих. Подобная практика уже существует в ряде государственных организаций.

Процесс и результат: не понятен сам процесс профессионального развития государственного служащего (верхний уровень) и его организация. Присутствует описание автоматизации отдельных действий, которые не складываются (не создается впечатления) в единый процесс с очевидным результатом для конкретных пользователей системы. Не понятно, какой результат получает каждый пользователь (государственный служащий, кадровая служба ФОИВа, Образовательная организация, Уполномоченных орган. Из тестирования системы понятно только одно, что каждому участнику процесс предстоит постоянно вводить информацию (разные данные), которая потом будет учитываться в аналитических отчетах. Оценка качественного результата профессионального развития конкретных госслужащих потеряна за сбором формальных показателей.

Система позволит собрать информацию о том, сколько госслужащих прошло обучение, по каким программам, сколько были участниками отдельным мероприятий, но это является только косвенным фактором изменений профессиональных и личностных компетенций самих государственных служащих.

Целесообразно в методологии и архитектуре модуля системы предусмотреть в качестве результата профессионального развития госслужащего изменение профиля его личностных и профессиональных компетенций, способствующих (или нет) траектории его карьерного и профессионального движения, отметки об уровнях профессионального мастерства, профессиональных достижений, сегментация по группам, относительно уровня профессионального развития и пр. То есть то, что дает качественную (переведенную в цифру) оценку именно профессионального развития госслужащего посредством осуществления всех мер государственной поддержки в этом.

Связь потребностей и возможностей: не просматривается четкая взаимосвязь между отражением потребностей (государственной политики, нанимателя, самого госслужащего) в направлениях профессионального развития госслужащего и возможностей, предоставляемых Образовательными организациями. Эти два процесса в системе существуют разрозненно, их связь не очевидна.

Кроме того, тестирование элементов системы показало, что, представленная, например, информация о требованиях к госслужащему, занимающему определенную

должность в определенной сфере вообще не читабельны, не понятны, не конкретизированы, не оцифрованы и не переведены в конкретные индикаторы. Таким образом, не создают осмысленной потребности в своем развитии и не обеспечивают целенаправленный выбор возможности это реализовать.

Целесообразно в методологии и архитектуре Единого ресурса процесс профессионального развития представить через обеспечение взаимосвязи двух составляющих: понимание потребностей (через четкие профессиональные требования к квалификации и оценку уровня профессиональной и личностной компетентности) и обеспечения возможностей через содержательные предложения Образовательных организаций, которые необходимо сразу маркировать относительно выделенных потребностей.

Оценка образовательных программ: заложенное описание процедуры оценки образовательных программ не обеспечивает реализацию очень важной задачи построения рейтинга Образовательных организаций относительно качества представляемого образовательного продукта. Субъективная оценка государственного служащего ничем не уравнивается, отсутствуют необходимые объективные показатели оценки. Критерии оценки госслужащим образовательной программы никак не связаны с ним самим, с областями собственного профессионального развития, потребностями, удовлетворяя которые он пришел на образовательную программу, требованиями к нему его нанимателем. Предусмотрена оценка организации и реализации образовательной программы за счет технического и организационно-методического обеспечения. Безусловно, организационно-методическая сторона процесса важна, но не является показателем качества самого влияния на профессиональное развитие государственного служащего. Тем более показатели, которые заложены в модель оценки (от неудовлетворительно до отлично) – не релевантны цели и содержанию оценки. Они требуют отнесенность к чему-то, какому-то «идеальному образу» или сравнению с чем-то, что заведомо приведет к искажению и потери смысла оценки, ее формальности.

Оценка государственного служащего непосредственным руководителем, который направлял его на обучение, вообще требует серьезного пересмотра, прежде всего процессуального – как руководитель оценит изменения сотрудника? По каким критериям и показателям, относительно чего он будет измерять, и каким образом

будет мерить эффективность. В Едином ресурсе не содержится операционализации понятий, на которых строится оценка качества образовательных программ.

Целесообразно пересмотреть всю модель оценки качества образовательных программ, начиная с определения понятий и их операционализации и завершая выбором адекватных методов, как с точки зрения их содержания, так и возможности реализации в рамках автоматизированного модуля системы. Например, не отражен личный кабинет и интерфейс для ввода этой оценки непосредственным руководителем госслужащего, а если такого доступа нет (реализуется, например, кадровиком), то возникает вопрос и к достоверности такой оценки.

Оценку качества образовательной программы следует связывать с фиксацией качественных (но оцифрованных) изменений в профессиональной компетентности госслужащего, возможно в уровне остаточных знаний, в полезности и применимости на практике контента образовательной программы, эффектах, обеспечивающих потребности.

Оценки уровня профессиональной компетентности. Профессиональное развитие тесно связано с профессиональной компетентностью. Оценка профессиональной компетентности, как и оценка соответствия сотрудника занимаемой должности должно обеспечивать основания для определения направлений профессионального развития. Целесообразно это выделить в отдельный блок и заложить связь модуля профессионального развития с модулем личностно-профессиональной диагностики и оценки. В основу такой оценки должна быть положена модель метакомпетенций, элементы которой должны быть взаимоисключающими и совместно-исчерпывающими, что позволит на ее основе построить конструктор (набор) компетенций, содержащий как инварианты (личностно-профессиональные), так и вариативные компоненты (отраслевые, специальные, должностные и пр.) и упорядочить широкий спектр предложений образовательных продуктов. Примером такой модели может выступать модель метакомпетенций разрабатываемая и реализуемая РАНХиГС при Президенте Российской Федерации.

На основе анализа современных тенденций развития и преобразования систем государственного управления, а именно подходов к кадровому обеспечению системы государственного управления целесообразно выделить *главные направления трансформации кадровых сервисов* на государственной службе:

- Улучшение бизнес-процессов, правил и требований;
- Технологическое перевооружение – облачные технологии, кадровые системы нового поколения, прозрачность и автономность онлайн сервисов;
- Работа с персоналом – уточнение ролей и зон ответственности, развитие компетенций линейных руководителей, изменение профессиональной и поведенческой культуры;
- Четкая стратегия по каналам кадровой работы, открытый доступ к ресурсам обучения и развития, система управления качеством кадровых услуг;
- Субъектом кадровых сервисов является государственный служащий.

2.2 Подходы к профессиональному развитию государственных гражданских служащих и возможность их реализации в ЕИСУКС

Технологические изменения, которые сегодня происходят, характеризуются беспрецедентной скоростью, масштабом и воздействием на все сферы жизни общества.

Можно отметить следующие направления их влияния [15].

- Ожидание клиентов: поведение потребителей становится рациональным из-за возможности и способности контролировать информационные потоки, переключать внимание только на самое актуальное.
- Совершенствование продукции: товары и услуги могут быть значительно усовершенствованы с помощью цифровых технологий.
- Совместные (sharing) инновации: создание и продвижение услуг на основе данных требует новых форм взаимодействия между людьми.
- Формы организации: появление новых бизнес-моделей (экономики совместного потребления, экономики по требованию, глобальных платформ предоставления услуг) вынуждает переосмыслить организационные формы и процессы.

В связи с этим организации вынуждены постоянно держать руку на пульсе изменений и регулярно трансформировать свои бизнес-процессы. При этом во главу угла становится проблема своевременности и актуальности обучения и переобучения.

Новые навыки, необходимые для адаптации организаций к изменениям, устаревают уже в процессе их передачи сотрудникам [16]. В таких условиях

решающим качеством становится способность и мотивация людей к «обучению в потоке жизни», и в том числе ежедневно на своем рабочем месте.

По данным исследования Deloitte «Глобальные тренды развития человеческого капитала» 86% респондентов считают обучение важнейшим условием развития организации. Организациям становится всё труднее держать темп, потому что им приходится постоянно трансформироваться. Эта трансформация должна происходить такими быстрыми темпами, что людям сложнее, чем когда-либо, идти в ногу с навыками, которые им необходимы для поддержания успеха в работе.

Важность и понимание трендов превосходит готовность к ним (рисунок 54).

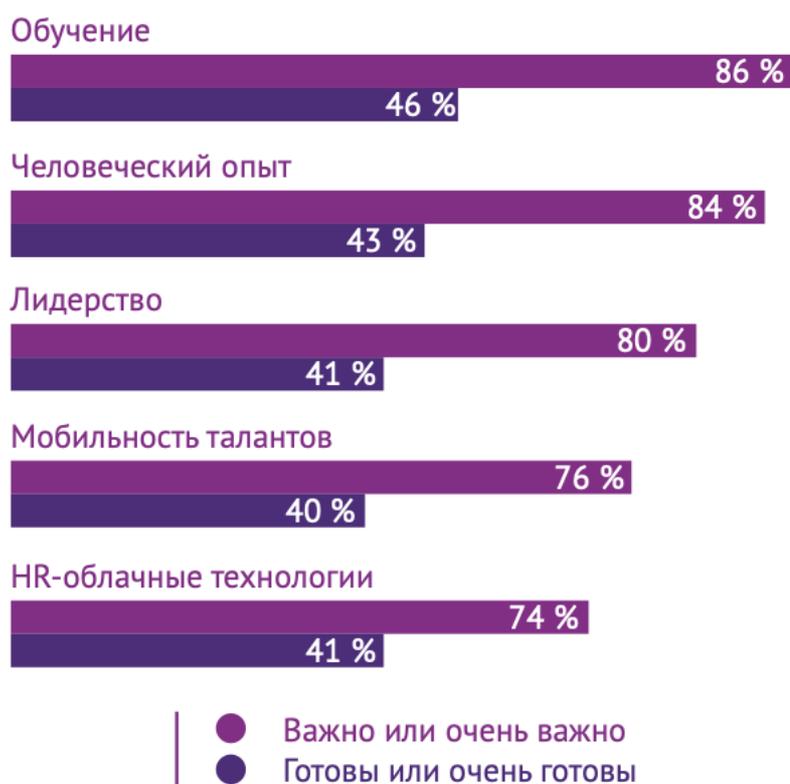
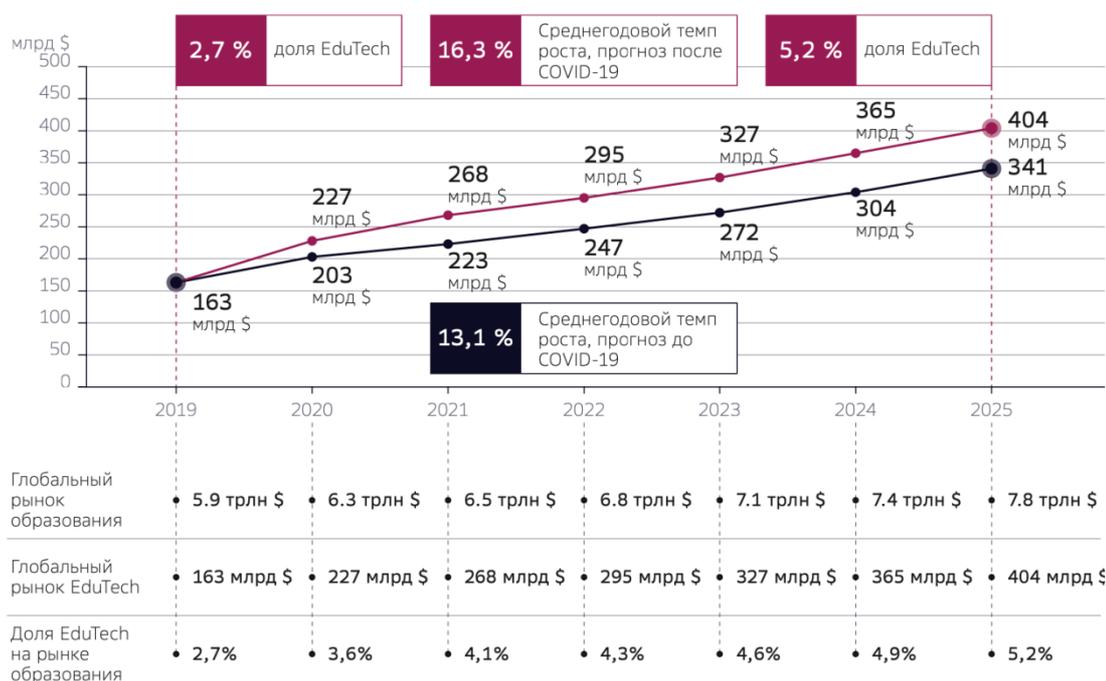


Рисунок 54 – Важность глобальных трендов и готовность к ним

Пандемия коронавурсной инфекции послужила в 2020 году толчком для еще более ускоренного развития рынка образовательных услуг и пересмотра форматов и технологий образовательных мероприятий. Цифровизация и перевод многих процессов в онлайн позволили реализовывать традиционные образовательные процессы по-новому, организовав передачу и распространение знаний более эффективно как для транслирующего знания, так и получающего. Для успешной реализации этого процесса на практике потребовался поиск и правильное сочетание образовательных подходов и современных технологий.

Мировой рынок EduTech в 2019 году занимал 2,7 % мирового рынка образования, а его объем к 2025 году оценивался в 241 млрд \$ (среднегодовой рост 13,1%). Ожидается, что из-за пандемии коронавируса объем рынка увеличится в 2,5 раза: среднегодовой рост составит 16,3 %, в результате чего он достигнет 404 млрд \$ в общих мировых расходах к 2025 году (рисунок 55) [18]. Доля рынка соответственно увеличится до 5,2 % от мирового рынка образования.

Объем российского рынка образовательных технологий в 2019 году оценивался в 45–50 млрд рублей.



Источник: HoloniQ – “Global EdTech Market”, 2020

Рисунок 55 – Оценка глобального рынка EduTech

Среди основных акторов изменений, способствующих ускоренному развитию рынка EduTech следует выделить:

- развитие цифровой инфраструктуры: внедрение систем управления обучением, хранение данных, приобретение специализированного программного обеспечения для разработки образовательных программ в дистанционном формате;
- рост спроса на программы в онлайн и дистанционном формате;
- изменение предпочтений обучающихся в отношении технологий, которые поддерживают подходы к обучению: мобильное, игровое, адаптивное обучение и др.

Эти акторы являются также предпосылками для развития подходов, инструментов и предложению нестандартных подходов к профессиональному развитию государственных служащих.

Пандемия и связанный с ней карантин заставили всех резко погрузиться в поиск новых форматов обеспечения комфортных условий удаленной работы и профессионального развития, практикую на себе какие форматы стоит использовать без потери качества процесса и результата деятельности.

Под подходами к профессиональному развитию авторы исследования понимают способы организации мероприятий профессионального развития (программы дополнительного профессионального образования и иные мероприятия профессионального развития), которые направлены на решение конкретной образовательной цели и базируются на определенных технологиях.

Среди таких подходов можно выделить:

– *Обучение по запросу* предполагает инициативу начиная с выбора направления развития и программы обучения и самостоятельного освоения программы и ее освоения;

– *Обучение через опыт* предполагает совокупность образовательных технологий, предполагающих участие в какой-либо деятельности и приобретение соответствующего опыта, а также оценку этой деятельности и приобретенного опыта, идентификацию и усвоение новых знаний и умений;

– *Персонализированное обучение* предполагает обучение, разработанное с учетом интересов, опыта, способов и темпов освоения знаний предпочтительных для конкретного обучающегося (индивидуальные траектории развития);

– *Смешанное обучение* предполагает образовательный процесс, построенный на основе сочетания технологий традиционного (лекции, семинары, практические занятия) и электронного (онлайн-обучение, видео- и аудиоматериалы) обучения;

– *Социальное обучение* предполагает обмен информацией и опытом, совместная коллаборация обучающихся и внешних экспертов, совместное создание контента/проекта внутри социальных сетей.

Среди описанных подходов во время пандемии наметился тренд на обучение по запросу, смешанное обучение и социальное обучение. Все эти подходы ориентированы на проактивную роль самого обучающегося и трансформацию роли преподавателя из «передающего знания» в коуча и фасилитатора обучения.

Под технологиями понимается совокупность способов организации образовательного процесса, направленных на достижение поставленных целей мероприятий профессионального развития.

Среди них выделяют:

– Адаптивное обучение, технология обучения, основанная на построении индивидуальной образовательной траектории для обучающегося с учетом его текущих знаний, способностей, мотивации и других характеристик.

– Видео-контент, совокупность видеоматериалов с идеально продуманным сценарием представляемого материала.

– Виртуальный класс, технология дистанционного обучения, при которой участники обучающего события и преподаватель имеют возможность взаимодействовать между собой, передавая и анализируя информацию с использованием сети Интернет или корпоративных информационных систем.

– Виртуальная реальность, реальность, искусственно воссозданная с помощью технических средств, воздействующих на органы чувств человека (зрение, слух, обоняние, осязание и др.), а также дополненная реальность – среда, в реальном времени дополняющая физический мир, каким мы его видим, цифровыми данными с помощью различных устройств (планшетов, смартфонов и др.) и определенного программного обеспечения.

– Геймификация, подход, подразумевающий внедрение элементов игры в неигровые процессы реального мира (как онлайн, так и офлайн), в том числе и обучения, для повышения вовлеченности обучающихся в решении задач и усвоении материала.

– Деловая игра, вид симуляции, которая включает игровые элементы: сюжет, интерактивность, обратную связь, а также игровые процессы и правила.

– Микрообучение, обучение, при котором образовательный контент подается небольшими частями, каждая из которых имеет одну конкретную цель, и её выполнение занимает совсем немного времени.

– Мобильное обучение, обучение с использованием персональных электронных устройств.

– MOOC, массовый открытый онлайн-курс – вид дистанционных образовательных программ, предполагающий неограниченное число участников и открытый доступ через Интернет.

– Перевернутое обучение, ключевая модель смешанного обучения, в которой обучающиеся самостоятельно изучает теоретический материал, а на занятии закрепляет изученную информацию на практике вместе с преподавателем.

– Симуляция, интерактивный метод развития навыков и умений, при котором происходит воспроизведение (моделирование) реальных процессов, событий, мест или ситуаций.

– Чат-бот, автоматизированный и персонализированный чат между компьютерной системой и пользователем. Он решает как простые организационные вопросы, так и более сложные, превращаясь в полноценного «младшего» партнера менеджера программы или обучающегося.

Самыми востребованными технологиями в настоящее время являются видео-контент, мобильное обучение, электронные курсы, с большим потенциалом к росту технологии геймификации и симуляции.

Применительно к развитию возможностей Единого ресурса необходимо говорить о том, что целесообразно использовать концепцию маркет-плейса для представления широкого спектра мероприятий профессионального развития с одной стороны, с другой стороны существует иной подход в реализации данных мероприятий в Едином ресурсе, который предполагает создание внутри Единого ресурса полноценную систему дистанционного обучения «электронный корпоративный университет» для государственной службы.

Применение различных подходов информатизации подходов к профессиональному развитию является последним этапом в процессе кадрового менеджмента в системе государственного управления и первоначально необходимо концептуально пересмотреть все бизнес-процессы, связанные с реализацией профессионального развития государственных служащих.

Итак процесс реализации профессионального развития государственных гражданских служащих состоит из определения приоритетных направления профессионального развития и определения федеральных государственных органов, ответственных за тематические направления дополнительного профессионального образования федеральных государственных гражданских служащих, на втором этапе рассмотрение самих мероприятий профессионального развития их типология, формирование перечня мероприятий профессионального развития, на третьем этапе встает вопрос привлечение образовательных организаций, которые в последующем

будут реализовывать утвержденные мероприятия профессионального развития, четвертый этап представляет собой детальную разработку программ дополнительного профессионального образования и иных мероприятий профессионального развития, на пятом этапе осуществляется распределение государственных служащих / квот на обучение по утвержденным программам дополнительного профессионального образования и иным мероприятиям профессионального развития, на заключительном этапе проводится оценка качества программ дополнительного профессионального образования и иным мероприятиям профессионального развития.

Каждый этап целесообразно дополнить следующими предложениями авторов исследования. В рамках первого этапа «Определение федеральных государственных органов, ответственных за тематические направления дополнительного профессионального образования федеральных государственных гражданских служащих» уточнить вопрос о порядке разработки приоритетных направлений профессионального развития государственных служащих. Так, в ходе экспертного обсуждения (проводилось в 2019 году с участием представителей Администрации Президента РФ, Минтруда России, руководителей кадровых служб федеральных, региональных и муниципальных органов власти, представителей образовательных организаций, которые участвуют в централизованном обучении ФГГС) было предложено расширить список участников обсуждения приоритетных направлений, посредством включения в этот процесс экспертов в сфере развития государственного управления и гражданской службы, а также руководителей департаментов (управлений) федеральных органов. В качестве методов учета мнения экспертов, руководителей и сотрудников кадровых служб названы: рабочая группа при Минтруде России; проведение опросов.

При этом все эксперты выразили мнение о том, что выявление потребностей в централизованном обучении должно быть связано с оценкой результативности обучения федеральных государственных гражданских служащих в рамках единой информационной системы управления кадровым составом государственной службы (ЕИСУКС).

Кроме того, при определении тематических направлений ДПО в части развития личностно-профессиональных качеств (компетенций и в т.ч. управленческих компетенций) госслужащих представляется возможным учитывать

массив данных, полученных по результатам оценки и личностно-профессиональной диагностики. На текущем этапе в качестве такого массива данных можно использовать статистику по результатам оценки госслужащих, проводимой РАНХиГС в т.ч. в разрезе по федеральным гражданским служащим / служащим субъектов РФ / руководителям разных уровней управления. По мере накопления таких данных, получаемых посредством использования систем оценки, размещенных на ЕИСУКС, будет целесообразно использовать эти данные, например, результаты аттестации, результаты формирования кадровых резервов и т.д. Еще раз обращаем внимание на целесообразность использования единой методологии оценки, которая позволит получать сопоставимые результаты оценки по всей системе государственной гражданской службы, что может быть использовано в т.ч. для целей определения потребностей в обучении.

Принципиальным является вопрос о типологии дополнительных профессиональных программ, которые реализуются в рамках централизованного обучения федеральных государственных служащих, так как это оказывает влияние на цели/ожидаемые результаты обучения, подходы к оценке качества программ.

Например, одним из оснований может выступать продолжительность (трудоемкость) программы. Для программ повышения квалификации продолжительностью от 16 до 36 часов в качестве целей предлагается: формирование новых знаний / представлений в рамках актуальных направлений профессиональной деятельности (государственного управления); систематизация знаний / понимания по актуальным вопросам профессиональной деятельности (государственного управления), развитие конкретных умений, способствующих эффективной деятельности и т.п.

Для программ повышения квалификации продолжительностью от 72 часов и более в качестве целей предлагается: формирование умений в определенной области профессиональной деятельности с учетом изменений в подходах к ее организации.

Для программ профессиональной переподготовки разумно в качестве целей говорить о комплексном развитии личностно-профессиональных ресурсов и влиянии на изменение поведения, а именно – динамика личностно-профессионального развития государственных гражданских служащих с возможностью карьерного роста; развитие навыков в сфере профессиональной деятельности.

Для иных мероприятий профессионального развития предлагаем проводить опросы потребности в данных мероприятиях и тематиках, также с включением вопросов проведения стажировок в государственных органах и регионах России. В связи с этим необходимо внесение дополнений в «Методические рекомендации по формированию и внедрению системы оценки качества ДПП для федеральных государственных гражданских служащих», предложенные Минтрудом России.

В рамках 3 этапа направление предварительного перечня дополнительных профессиональных программ в образовательные организации, а также условий и требований к программам дополнительного профессионального образования целесообразно вместе с требованиями к программам направлять описание ожидаемых результатов (в зависимости от вида/типа программы, приоритетного направления и др.). Это позволит точнее формировать методику оценки качества обучения/образовательных результатов и поможет вовлечь в процесс обучения Заказчиков (руководителей государственных служащих, направляемых на профессиональное развитие).

В рамках 4 этапа, который предполагает предварительную экспертизу содержания и качества программ курирующими органами, предлагаем расширить перечень состава экспертов за счет включения экспертов в сфере профессионального развития государственных служащих. Наиболее существенным на этом этапе является разработка самой методики экспертизы. РАНХиГС накоплен богатейший опыт в сфере обучения государственных служащих, который позволяет принять участие экспертам Академии в данной работе.

В рамках следующего этапа предполагается проведение аудита качества дополнительных профессиональных программ курирующими федеральными государственными органами. Полагаем, что в процедуру аудита могут быть включены и другие участники. Более того, вопрос о механизме аудита является наименее проработанным. На сегодняшний день в рамках модуля «Профессиональное развитие» ЕИСУ КС заложен единственный официальный/публичный подход к оценке качества ДПП, а именно методические рекомендации Минтруда России. В основу оценки качества ДПП заложен подход, при котором информация собирается от гражданского служащего, который прошел обучение по программе и его руководителя. Слушатель дает оценку на эмоциональном уровне (понравилось / не понравилось) содержание (тематическое и

методическое наполнение), работа преподавателя и организационно-техническое обеспечение. Непосредственному руководителю предлагается оценить эффективность профессиональной служебной деятельности гражданского служащего после прохождения дополнительной профессиональной программы (не зависимо от продолжительности программы). Кроме того, руководитель должен продемонстрировать готовность / не готовность направить на эту дополнительную профессиональную программу других его подчиненных.

Для использования данного инструмента логично предусмотреть оценку уровня эффективности государственных гражданских служащих до того, как он проходил обучение. Такой подход целесообразно применять если речь идет о продолжительных программах обучения, в качестве целей которых указано: формирование / развитие умений, навыков (компетенций). Тем самым, руководитель, перед принятием решения о направлении государственного служащего должен сначала дать оценку уровню его компетенций по тому вопросу, которому посвящена программа. Кроме того, руководитель получает возможность задать целевую направленность в рамках обучения с учетом специфики деятельности государственного органа и уровня готовности сотрудника. Если такой подход при планировании ДПП профессиональной переподготовки и длительных программ повышения квалификации будет использоваться, то эффективность обучения будет увеличиваться.

В методических рекомендациях предусмотрено, что учитывается мнение только двух субъектов (слушатель, руководитель), тогда как в этот процесс вовлечены и другие субъекты (образовательные организации). Таким образом, требуется уточнение и совершенствование ряда положений, которые предложены Минтрудом России в отношении подходов к оценке качества дополнительных профессиональных программ.

Для иных мероприятий профессионального развития государственных гражданских служащих также необходимо пересмотреть подход оценки проводимых мероприятий. В предложенных рекомендациях Минтруда России оценка иных мероприятий приравнивается к оценке дополнительных профессиональных программ обучения, что не является достоверным источником оценки.

Профессиональное развитие государственных служащих должно отвечать таким требованиям как адресность, эффективность обучение и индивидуальность для каждого служащего.

Таким образом, требования к Единому ресурсу должны отвечать следующим предложениям:

- формирование плана развития на основе различных форм обучения и фокуса развития служащего;
- маркетплейс образовательных программ, единый каталог для служащего с системой рекомендаций и рейтингами, все доступные курсы и программы от различных провайдеров в одном месте;
- любые формы обучения – СДО, полезные учебные материалы, внешнее обучение, стажировки, наставничество;
- связь обучения с целями и должностными обязанностями, системой навыков;
- согласование и контроль бюджета на обучение в соответствии с потенциалом служащих;
- прохождение и контроль обязательного обучения;
- единый профиль результатов тестирования, оценки и истории обучения служащего;
- для образовательных учреждений – возможность публиковать программы и курсы, встраивать свои приложения в портал.

3 Предложения по совершенствованию и развитию ЕИСУКС в части формирования и расширения функционала, связанного с профессиональным развитием государственных гражданских служащих

С точки зрения совершенствования и развития ЕИСУКС в части формирования и расширения функционала, связанного с профессиональным развитием государственных гражданских служащих, необходимо рассмотреть такие процессы кадрового менеджмента как подбор и адаптация, кадровый резерв и развитие, обучение, целеполагание.

Подбор и адаптация включают поиск по расширенным навыкам с учетом истории достижений и оценки, связанный с кадровым резервом. Кадровый резерв и развитие представляет собой единую модель компетенций и оценки, рекомендации развития, прозрачных процедур отбора и нахождения в кадровом резерве. Обучение включает непрерывное развитие, с подключением широкой сети каналов поставки специализированного контента, профессиональные сообщества, рекомендации по программам обучения. Целеполагание включает управление по целям, по национальным проектам и государственным программам, объективная оценка эффективности деятельности, онлайн мониторинг исполнения, управление поручениями.

Переход к цифровому управлению человеческим капиталом предусматривает следующие шаги:

Шаг 1 Повысить эффективность работы госслужащего за счет цифровых технологий: личный кабинет, инструменты мониторинга подчиненных и цифровой профиль

Шаг 2 Развивать навыки и компетенции служащих: с помощью цифровой модели рекомендаций формировать и отслеживать планы развития и обучения

Шаг 3 Формировать эффективные команды: цифровые модели рекомендаций при подборе кандидатов на вакантные должности или в кроссфункциональные и межведомственные проекты

Данные шаги позволят повысить эффективность и вовлеченность служащих, построить среду для инициатив и привлекательности для кандидатов, развивать лидерство и формировать эффективный резерв кадров.

Шаг 4 Внедрить систему целеполагания и оценки результативности служащих в привязке к целям и задачам вышестоящих руководителей

Шаг 5 Развивать качество и охват кадрового резерва и эффективность мотивации: использовать цифровые данные о результативности, навыках и проявлении деловых качеств при продвижении по службе и премировании

Шаг 6 Внедрить цифровые инструменты совместной работы и непрерывной обратной связи

Шаг 7 Повысить приток квалифицированных кадров на госслужбу: непрерывное информирование населения, доступ к программам тестирования, конкурсам и обучающим материалам через электронные сервисы государственных услуг.

Внедрение этих инициатив требует пересмотра фокуса развития ЕИСУ КС от специалистов кадровых служб к госслужащим и руководителям всех уровней.

В рамках проведенного исследования было проведено глубинное интервью представителей кадровых служб федеральных органов исполнительной власти, а также представители кадровых служб территориальных органов власти.

В глубинном интервью приняли участие *5 руководителей кадровых служб федеральных органов исполнительной власти.*

На вопрос: «Каковы, на Ваш взгляд, возможности ФГИС «ЕИСУКС» в планировании профессионального развития государственных гражданских служащих?» – респонденты отметили следующее: «в рамках «ЕИСУКС» должна быть предусмотрена возможность выстраивания индивидуальных траекторий профессионального развития для каждой группы должностей в зависимости от вида профессиональной деятельности с предложением перечня обязательных и вариативных образовательных программ» – отметили первый и второй респонденты.

Третий респондент выступил с предложением на внедрение в «ЕИСУКС» адаптивного обучения. Вместе с тем необходимо встраивание системы диагностики уровня знаний и умений (компетенций) на «входе» и «выходе» образовательной программы, чтобы заказчик мог оценить результаты и качество обучения гражданских служащих. Предложенные в системе ЕИСУКС программы должны быть выстроены в соответствии со справочником квалификационных требований и это автоматизированный процесс».

Четвертый респондент настоятельно рекомендовал проводить обсуждение архитектуры «ЕИСУКС» с ФОИВами. Респондент заметил, что «общероссийская информационная система для управления государственной службы нужна, но пока данная система не отвечает ни техническим и содержательным требованиям».

Пятый респондент остановился на перспективах использования личного кабинета государственного гражданского служащего. Респондент выразил озабоченность готовностью информационной системы к использованию огромного массива данных, который трудно контролировать. Респондент предположил, что использование электронных образовательных сертификатов требует детальной проработки механизма принятия решения об их использовании. По мнению респондента, в данный механизм должен быть включен руководитель, принимающий решение.

Ожиданиями, связанными с ФГИС «ЕИСУКС» также являются:

- наличие в системе доступного для гражданского служащего и кадровой службы перечня мероприятий профессионального развития;
- наличие возможности сотрудниками кадровых служб добавлять в перечень мероприятий новые позиции (ведомственные мероприятия), чтобы иметь возможность готовить полные отчеты о результатах участия гражданских служащих в мероприятиях профессионального развития (централизованные, ведомственные, персональные);
- присутствие в системе градации мероприятий: ДПО и иные мероприятия (конференции, стажировки и др.);
- наличие возможности «выгружать» из системы информацию и по гражданскому служащему, и по мероприятию;
- создание в личном кабинете возможности для формирования траектории профессионального / карьерного развития ГГС.

Таким образом, все респонденты единодушно обозначают высокую потребность в цифровизации процесса организации профессионального развития гражданских служащих на основе «ЕИСУКС», начиная от самого планирования мероприятий профессионального развития самим госслужащим в личном кабинете, включая создание заявок на обучение по государственному заказу/заданию, оценку входных и выходных результатов слушателей, подготовку отчетности и корректировку траекторий профессионального развития каждого гражданского

служащего. Все в рамках профессионально-квалификационных требований по категориям и группам должностей. Вместе с тем респонденты отмечают потребность в том, чтобы при разработке (доработке системы) учитывалось мнение заинтересованных сторон, а именно государственных органов и образовательных организаций. Также были высказаны предложения о проведении на регулярной основе образовательных мероприятий направленных на обсуждение и знакомство с полным функционалом ЕИСУКС.

В глубинном интервью приняли участие 10 представителей территориальных органов. Большая часть вопросов имела схожее содержание, что и вопросы для руководителей кадровых служб центральных аппаратов. Такой подход обусловлен необходимостью сопоставления полученных данных с разных уровней управления.

В ответе на вопрос *«Каковы, на Ваш взгляд, возможности ФГИС «ЕИСУКС» в планировании профессионального развития государственных гражданских служащих?»* первый респондент подчеркнул, что ЕИСУКС должен очень облегчить эту работу кадровых служб и формализовать весь процесс планирования профессионального развития. ЕИСУКС даст возможность видеть реальную картину о потребности развития каждого сотрудника ФОИВ. В ЕИСУКС должна быть предусмотрена возможность видеть результат обучения сотрудника и все мероприятия профессионального развития, которые он посетил.

Второй, третий, шестой, девятый и десятый респонденты пока не видят возможности с помощью ЕИСУКС решить эту задачу планирования мероприятий профессионального развития.

Четвертый респондент заметил, что появится возможность для самообразования ГГС, а также мониторинга предлагаемых образовательных продуктов (программ).

Пятый респондент также выразил надежду, что ЕИСУКС позволит формировать индивидуальные планы профессионального развития сотрудников, формировать полноценные планы федеральных органов исполнительной власти по профессиональному развитию, осуществлять мониторинг и контролировать его результаты. При этом он высказал опасения, связанные с наличием внутриведомственных информационных систем. Опасения касаются того, что

придется осуществлять дублирование работы и вести параллельно две системы (и в ЕИСУКС и своей системе).

Седьмой респондент описал свои ожидания следующим образом: создание личного кабинета государственного гражданского служащего с автоматической системой предложения образовательных мероприятий и материалов; автоматическое предложения онлайн курсов и перечня программ на которые уже выделены квоты для федерального органа исполнительной власти/территориального органа).

Восьмой респондент выразил неуверенность в том, что даже если ЕИСУКС и заработает в этом направлении, то государственные гражданские служащие будут использовать эти возможности. Ожидания с ЕИСУКС связаны с необходимостью видеть весь перечень дополнительных профессиональных программ, проводить регистрацию на образовательные программы, использовать образовательные сертификаты.

Таким образом, половина из опрошенных респондентов достаточно скептически относятся к тому, что в ближайшей перспективе ЕИСУКС обеспечит возможности для организации мероприятий профессионального развития государственных гражданских служащих. Тем не менее, респонденты формулируют ожидания от информационной системы. Такими ожиданиями являются:

- создание личного кабинета государственного гражданского служащего с автоматической системой предложения образовательных мероприятий и материалов;
- формирование планов федеральных органов исполнительно власти/территориальных органов по профессиональному развитию, возможность мониторинга и контроля результатов выполнения планов и оценке качества предлагаемых образовательных мероприятий и программ;
- автоматическое предложения онлайн курсов и перечня программ, на которые уже выделены квоты для федерального органа исполнительной власти/территориального органа;
- реализация регистрации на образовательные программы;
- использование образовательных сертификатов.

В настоящее время функционалом системы предусмотрены модули планирования профессионального развития, включение в процесс организации образовательные организации, реализующие мероприятия профессионального развития государственных служащих, мероприятия, направленные на самообучение.

Авторским коллективом в рамках исследования была предложена информационная система планирования, учета и мониторинга профессионального развития государственных служащих с интеллектуальным ассистентом принятия управленческих решений для реализации функционала в ЕИСУКС. Данная программа предназначена для информационного обеспечения федеральной гражданской службы и оптимизации работы кадровых служб федеральных органов государственной власти в рамках профессионального развития, позволяющий планировать, учитывать и осуществлять мониторинг, включающий интеллектуального ассистента принятия управленческих решений. Информационная система обеспечивает деятельность сотрудников кадровых службы при планировании профессионального обучения государственных служащих. В рамках системы предусмотрен функционал упорядочения процедур направления государственных служащих на обучение по программам дополнительного профессионального образования, ролевое распределение прав и функциональности на государственного служащего, сотрудников кадровых служб федеральных органов и иных организаций, уполномоченных сотрудников образовательных организаций, кураторов и ответственных лиц за выполнение полномочий централизованного профессионального развития государственных служащих. Системой предусмотрена возможность сбора обратной связи по заложенным процессам в систему. Данный система может рассматриваться как комплексный инструмент для изменений и внедрения цикла непрерывного совершенствования PDCA в работу кадровых подразделений [17].

Цикл PDCA (или цикл Деминга) включает четыре стадии, повторение которых позволяет организации проводить непрерывные улучшения:

- Plan – Планируй (фаза планирования);
- Do – Делай (фаза реализации);
- Check – Проверь (фаза контроля);
- Act – Воздействуй (фаза корректировки и адаптации).

Предложенная информационная система планирования, учета и мониторинга профессионального развития государственных служащих с интеллектуальным ассистентом принятия управленческих решений частично нашла свое отражение в предлагаемом к эксплуатации Единого ресурса, в процессе использования кураторы Единого ресурса могут использовать на следующем этапе современные инструменты

в формате интеллектуального ассистента при принятии решений по планированию мероприятий профессионального развития.

Необходимо отметить, что целесообразно расширение в системе оценки компетенций и навыков.

Единая база данных о навыках и компетенциях. Гибкая модель навыков и компетенций – каталог навыков непрерывно пополняется сообществом и модерируется «сверху» Комбинация централизованного администрирования (например, лидерские) и самоорганизующейся модели (профессиональные) Легко найти нужные навыки – система хранит все достижения, идеи, навыки, измеримые и качественные показатели База знаний по навыкам – «вики», ссылки, нормативные и иные документы в профессиональных сообществах на портале

Аналитическая модель подсказывает путь развития. Навыки коллег, рекомендации руководителей, служащие с похожим профилем и набором компетенций, навыки «в тренде» Фокус развития определяет рекомендуемые наборы навыков для развития (эксперт/проектный менеджер/лидер) Различные варианты – периодичность, круг согласующих ИПР Непрерывная оценка через достижения, признание коллег и руководителя, аттестация и объективные данные Обратная связь – самооценка, руководитель, 360, среди команды и населения Интуитивная связь с обучением и карьерным развитием Ранжирование служащих и команд, гибкие рейтинги – «лучший новичок», «быстрый рост» и т.п.

Вместе с тем, в Единой системе необходимо предусмотреть функционал, позволяющий вести работу с резервами. Авторами исследования была предложена система отбора в федеральный резерв управленческих кадров в 2020 году. В соответствии с Поручением Правительства Российской Федерации № ДГ-П17-2948 от 7 апреля 2020 года Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации в период с 7 апреля по 15 июня 2020 года обеспечивала организационно-методическое сопровождение работ по формированию федерального резерва управленческих кадров.

В соответствии с Порядком формирования федерального резерва управленческих кадров все кандидаты прошли мероприятия по оценке личностного и профессионального потенциала.

В основу оценки положена трехкомпонентная модель управленческой готовности и оценки управленческого потенциала, разработанная в ВШГУ

РАНХиГС при Президенте РФ, которая применяется в ходе лично-профессиональной диагностики при формировании президентского резерва управленческих кадров и при проведении открытых конкурсов управленческих кадров ряда субъектов Российской Федерации. Три составляющие управленческой готовности: лидерская, менеджерская, экспертная выступают сквозными показателями для кандидатов всех уровней: базового, перспективного и высшего.

Для кандидатов перспективного и базового уровня резерва было проведено анкетирование с использованием лично-профессиональной биографической анкеты. Для кандидатов высшего уровня резерва: тестирование с использованием опросника «Оценка управленческого потенциала», версия ОУП_К9. Кандидаты всех уровней резерва представили по Поручителю и Рекомендателю, которые, заполняя соответствующую Анкету, оценили кандидатов на предмет их управленческой готовности, потенциала и включенности в реализацию национальных проектов.

По итогам лично-профессиональной диагностики каждый кандидат, в соответствии с определенным автоматизированным алгоритмом расчета, получил итоговый интегральный показатель управленческой готовности на текущий момент времени, основанный на оценке потенциала кандидата, рассчитанный кумулятивным путем. Интегральный показатель не является показателем оценки профессиональных знаний и навыков кандидата, соответствия кандидата занимаемой должности и исполняемой им функциональной роли.

Итоговый интегральный показатель выступил основой рейтингования всех кандидатов каждого уровня резерва отдельно, а также в разрезе работы в национальных проектах.

Методика расчета интегрального итогового показателя разработана в соответствии с методическими рекомендациями по реализации Общей концепции формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации.

В подготовку итоговых содержательных материалов (Информационная карта) вошли сведения, представленные кадровой службой, результаты анкетирования и оценки кандидатов Поручителями и Рекомендателями.

В рамках выполнения данного поручения авторами исследования была предложена информационная система, обеспечивающая процедуру отбора в федеральный резерв управленческих кадров.

В настоящее время Единой системой предусмотрен функционал учета государственных служащих участвующих в процедурах отбора в федеральный резерв управленческих кадров, целесообразно предусмотреть расширение функционала работы с представителями, вошедшими в федеральный резерв управленческих кадров.

С точки зрения расширения существующего функционала необходимо предусмотреть в Единой системе подтягивание информации о включении в резерв. Вариативно: информация должна отображаться в электронном личном деле в соответствующей вкладке и быть доступна на просмотр как гражданину/ГГС, так и кадровику.

Добавить подразделы «Индивидуальный план профессионального развития», «Участие в проектах», «Дополнительная информация»:

В разделе «Индивидуальный план профессионального развития» предусмотреть размещение информации о результатах оценочных процедур и рекомендациях, полученных в рамках образовательных программ.

В разделе «Участие в проектах» предусмотреть размещение информации с фильтром поиска.

В разделе «Дополнительная информация» предусмотреть подразделы:

- Преподавательская деятельность.
- Наставническая деятельность.
- Научно-исследовательская деятельность.
- Стажировки.

В данных разделах предусмотреть поля для самостоятельного заполнения госслужащим дополнительной информации и формированием дополнительных отчетов и фильтров для кадровика (например, выгрузить отчет о сотрудниках, у которых имеется информация о преподавательской деятельности):

– Преподавательская деятельность поля: наименование организации, дата начала и дата окончания, наименование дисциплины;

– Наставническая деятельность поля: наименование организации, дата начала и дата окончания, наименование профиля/направления/вопросов в рамках наставничества;

– Научно-исследовательская деятельность поля: наименование организации, дата начала и дата окончания, наименования выполняемых работ, результат, источник публикации, ссылки;

– Стажировки поля: наименование организации, дата начала и дата окончания, наименование темы.

Предусмотреть также автоматическое уведомление кадровых сотрудников и сотрудников, отвечающих за противодействие коррупции, о внесении государственным служащим информации об иной профессиональной деятельности с целью профилактики нарушений и недопущения конфликта интересов.

С точки зрения комплексного предложения по совершенствованию и развитию Единой системы необходимо пересмотреть существующий функционал и в данном случае предложить модель, позволяющую повысить эффективность и вовлеченность служащих, построить среду для инициатив и привлекательности для кандидатов, развивать лидерство и формировать эффективный резерв кадров.

Для развития карьеры и лидерства на государственной службе следует исходить из возможностей управления и поиском талантов. В этих целях необходимо предусмотреть возможность выявления талантов, объединение перспективных служащих в пулы талантов, конкурсы и отбор в кроссфункциональные и межведомственные проектные команды, с точки зрения карьерных перспектив следует выделить в системе карьерные лестницы и ротацию, вертикальные и горизонтальные пути развития, поощрение мобильности. Если рассматривать кадровые резервы, то формирование из числа лучших на основании компетенций, подбор преемников, для проведения комиссий возможность ознакомиться с объективной справкой о достижениях, анализ соответствия культуре и ценностям организации. С точки зрения связи со стратегией организации и прогнозами целесообразно подбирать и развивать ресурсы под стратегические задачи и планы, анализировать риски потери ключевых служащих, прогнозы скорости развития навыков, четкая взаимосвязь с подбором и обучением, формирование рекомендаций для планов развития, «умный» отбор внутренних кандидатов.

Для руководителей системы государственного управления не первый год стоит очень остро вопрос формирования эффективных команд. В этой связи необходим инструмент позволяющий любому руководителю подобрать или

сформировать проектную команду, целесообразно предложить к развитию в системе функционала формирования и подбора государственных служащих в команды, включающего в себя удобное размещение и согласование заявки на подбор в команду, просмотр в личном кабинете отобранных кандидатов, единая база внутренних и внешних кандидатов, возможность руководителям и служащим вносить рекомендации кандидатов, проведение открытых конкурсов на замещение должностей, поддержка тестирования и предварительного отбора, банки талантов для перспективных кандидатов, история собеседований и личные списки понравившихся, карьерный портал и личный кабинет для кандидатов, предусматривающий интеграцию с карьерными сайтами (headhunter.ru, superjob.ru) и сбор откликов, профили и шаблоны для упрощения подбора и публикации вакансий и лэндингов, доступ служащим к внутренним базам вакансий и конкурсам.

Аналитика и отчетные формы важный инструмент руководителя при принятии кадровых решений, современная hr-аналитика по командам, позволяющая формировать статистику и прогнозы, выделять «красные зоны» для анализа причин, адаптивная под разные запросы и новые данные, понятная визуализации, функционал как для руководителя органа/подразделения, так и кадровой службы.

Отдельно необходимо предусмотреть функционал, связанный с оценкой кадровых рисков, позволяющий выявлять риски при планировании, обороте персонала, его оценки, развития, мотивацией и связанные с организационной культурой.

В сложившихся условиях значение цифровых технологий, навыков работы с цифровыми технологиями, способность организации профессиональной деятельности и обеспечение деятельности органов государственной власти в дистанционном формате приобрели широкий формат, что скорее всего приведет к дальнейшей перестройке процессов организации работы органов государственной власти. Следует отметить и то, что единая система позволяет оптимизировать кадровый состав и повысить его эффективность на основании анализа трудоемкости реализуемых функций и полномочий, анализировать показатель уровня текучести и укомплектованности кадрового состава федеральных органов исполнительной власти в динамике на предмет наличия ресурсов под оптимизацию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сегодня государственный сектор сталкивается с рядом трудностей, которые могут быть решены при помощи внедрения ряда инновационных технологий и инструментов. Однако правительства зачастую своевременно не готовы к решению этих проблем.

Существующие структуры, системы, процессы и навыки еще не адаптированы к текущим условиям, и совершенно очевидно, что статус-кво недостаточен для решения вопроса о борьбе с сегодняшними вызовами. Государственный сектор нуждается в серьезной корректировке курса, чтобы справиться с этой возрастающей сложностью и неопределенностью. Необходимы новые способы изучения проблем и принятия решений, которые ежедневно затрагивают миллиарды людей. Эта коррекция курса может быть достигнута только через инновации. При этом правительство и бизнес должны работать вместе, чтобы продвигать решения, основанные на реализации фундаментальных, общесистемных и коллективных перспектив.

Эффективность системы государственного управления основывается на пяти опорных точках: выстроенный и отлаженный процесс принятия политических решений; открытое и прозрачное управление; простое и ясное законодательство, отвечающее точно обозначенным потребностям; реальная подотчетность государственных органов, независимая, диверсифицированная и профессиональная государственная служба.

Реализация основных задач социально-экономического развития страны неотъемлемо связано с внедрением во все процессы управления государства, бизнеса, общества цифровых технологий. Цифровая трансформация государственного управления представляет собой переход от использования информационных технологий для поддержки процессов государственных органов к использованию технологий для обеспечения результатов деятельности государственного управления, выступая объединяющей сетью взаимодействия государственных органов, коммерческого сектора, организаций и граждан.

Анализ международного опыта основных трендов развития цифровой трансформации и внедрений инноваций в сферу государственного управления демонстрирует активное выстраивание цифровых экосистем системообразующим

элементом которых является человеческий капитал (гражданин, государственный служащий).

По итогам анализа, посвященного вопросам разработки и функционирования ЕИСУКС, складывается представление о том, что государственный служащий не является в данной методологии системообразующим элементом профессионального развития, а лишь источником учетной информации. Непонятен сам процесс профессионального развития государственного служащего (верхний уровень) и его организация. Целесообразно в методологии и архитектуре модуля системы предусмотреть в качестве результата профессионального развития госслужащего изменение профиля его личностных и профессиональных компетенций, способствующих (или нет) траектории его карьерного и профессионального движения, отметки об уровнях профессионального мастерства, профессиональных достижений, сегментация по группам, относительно уровня профессионального развития и пр. То есть то, что дает качественную оценку именно профессионального развития госслужащего посредством осуществления всех мер государственной поддержки в этом направлении.

Заложенное описание процедуры оценки образовательных программ на сегодняшний день не обеспечивает реализацию задачи построения рейтинга образовательных организаций относительно качества представляемого продукта. Целесообразно пересмотреть модель оценки качества образовательных программ, начиная с определения понятий и их операционализации и завершая выбором адекватных методов, как с точки зрения их содержания, так и возможности реализации в рамках автоматизированного модуля системы.

Профессиональное развитие тесно связано с профессиональной компетентностью. Оценка профессиональной компетентности, как и оценка соответствия сотрудника занимаемой должности должна обеспечивать основания для определения направлений профессионального развития. Целесообразно выделить это в отдельный блок и заложить связь модуля профессионального развития с модулем личностно-профессиональной диагностики и оценки. В основу такой оценки должна быть положена модель метакомпетенций, элементы которой должны быть взаимо-исключающими и совместно-исчерпывающими, что позволит на ее основе построить конструктор (набор) компетенций, содержащий как инварианты (личностно-профессиональные), так и вариативные компоненты

(отраслевые, специальные, должностные и пр.) и упорядочить широкий спектр предложений образовательных продуктов.

Основными ожиданиями представителей кадровых подразделений федеральных органов исполнительной власти и субъектов Российской Федерации от работы с Единой системой являются:

- создание личного кабинета государственного гражданского служащего с автоматической системой предложения образовательных мероприятий и материалов;
- формирование планов федеральных органов исполнительно власти/территориальных органов по профессиональному развитию, возможность мониторинга и контроля результатов выполнения планов и оценке качества предлагаемых образовательных мероприятий и программ;
- автоматическое предложения онлайн курсов и перечня программ, на которые уже выделены квоты для федерального органа исполнительной власти/территориального органа;
- реализация регистрации на образовательные программы;
- использование образовательных сертификатов.

С точки зрения комплексного предложения по совершенствованию и развитию Единой системы необходимо пересмотреть существующий функционал и в данном случае предложить модель, позволяющую повысить эффективность и вовлеченность служащих, построить среду для инициатив и привлекательности для кандидатов, развивать лидерство и формировать эффективный резерв кадров.

Также необходим инструмент позволяющий любому руководителю подобрать или сформировать проектную команду, целесообразно предложить к развитию в системе функционала формирования и подбора государственных служащих в команды, включающего в себя удобное размещение и согласование заявки на подбор в команду, просмотр в личном кабинете отобранных кандидатов, единая база внутренних и внешних кандидатов, возможность руководителям и служащим вносить рекомендации кандидатов, проведение открытых конкурсов на замещение должностей, поддержка тестирования и предварительного отбора, банки талантов для перспективных кандидатов, история собеседований и личные списки понравившихся, карьерный портал и личный кабинет для кандидатов, предусматривающий интеграцию с карьерными сайтами (headhunter.ru, superjob.ru) и

сбор откликов, профили и шаблоны для упрощения подбора и публикации вакансий и лэндингов, доступ служащим к внутренним базам вакансий и конкурсам.

На повестке дня качество работы системы государственного управления, сегодня органы государственного управления сталкиваются с различного рода трудностями не только внешней среды, но и организации эффективного процесса организации деятельности государственной службы внутри самой системы. Единая информационная система управления кадровым составом государственной службы внедряется в деятельность кадровых подразделений на протяжении ряда лет, практика работы с единой системой отражает всю сложность иерархической структуры государственного управления и процесса дальнейшей цифровой трансформации системы в целом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Турчинов А.И. Объект управления государственной службой России: проблемы формирования // Государственная служба. 2004. № 1 (27). С. 7–11.
2. Управление государственной гражданской службой Российской Федерации: монография / Под общ. ред. А.И. Турчинова. М.: РАГС, 2009.
3. Барабашев А.Г., Прокофьев В.Н. Создание органа по управлению государственной службой, как инструмента унификации правового регулирования видов и уровней государственной службы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2015. № 2. С. 7–28.
4. Барабашев А.Г. Эволюция государственной службы России: итоги десятилетия (2000 – 2010): препринт WP8/2013/01. М.: Изд. дом Высшей школы экономики. 2013. 64 с.
5. Панова Е.А., Баринов Д.А. Компетентностный подход в системе управления кадрами государственной службы // Государственное управление. Электронный вестник (Электронный журнал). 2014. № 45. С. 36–57
6. Борщевский Г.А. Оценка тенденций развития государственной службы: вопросы методологии // Вопросы государственного и муниципального управления. 2017 № 1. С. 103–127.
7. Васильева Е.В. Компетентностный подход в государственной службе: какие знания и навыки выбирают госслужащие? // Вопросы государственного и муниципального управления. 2018. № 4. С.120–141.
8. Алтухов Н.Ф., Васильева Е.В., Мирзоян М.В. Компетентностный подход в управлении кадрами государственной службы на основе онтологий // Бизнес информатик. 2018. № 1. С.17–27.
9. Васильева Е.В., Мирзоян М.В. Проблемы формирования кадрового потенциала государственной службы в контексте реализации нового государственного менеджмента // Управленческие науки. 2017. № 7. С.80–89.
10. Богдан Н.Н., Бушуева И.П. К проблеме оценки и развития профессиональных компетенций государственных гражданских служащих // Развитие территорий. 2015. № 3. С. 6–11.
11. Панова Е.А., Опарина Н.Н. Российская государственная гражданская служба: достижения и тенденции развития кадровой политики // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. № 73. С. 305–324.

12. Антошина Н.М. Основные тенденции развития современного кадрового состава на государственной службе // Власть. 2011. № 2. С. 97–100.
13. Антошина Н.М. Формирование кадрового состава государственной гражданской службы // Власть. 2009. № 4. С. 8–10.
14. EMBRACING INNOVATION IN GOVERNMENT Global Trends 2019. TRENDS.OECD-OPSI.ORG
15. WEF – «The fourth industrial revolution: what it means and how to respond», 2016. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond>.
16. Deloitte – ‘‘Global Human Capital Trends’’, 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
17. Маслов Д.В. Лидерство в иерархических организациях: могут ли инициативы в области качества трансформировать систему госуправления? // Стандарты и качество. 2020. № 10. С. 89–93
18. Обучение в новой нормальности: вызовы и ответы Аналитический отчет к V Международной конференции «Больше чем обучение: вызовы новой нормальности». URL: https://sberbank-university.ru/upload/iblock/784/Report_the_new_normal_web.pdf