

УДК 332.1

## КОМПЕТЕНЦИИ ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ СУБЪЕКТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Коковихин Александр Юрьевич,**

к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Уральского государственного экономического университета, Россия, Екатеринбург, kau@usue.ru

### Аннотация

Рейтинг Минцифры России демонстрирует существенный разрыв в уровне цифровой зрелости регионов-лидеров и следующих за ними субъектов Российской Федерации. Рассматривая указанный разрыв как научную проблему, автор исследует в данной статье факторы и барьеры в цифровизации государственного управления на уровне субъекта федерации, связанные с «человеческим фактором». В качестве методов исследования применены анализ научных публикаций при построении моделей компетенций и структурированное интервью. Результаты исследований показали средний уровень выраженности компетенций работников, оказывающих услуги в цифровой форме, что требует разработки и финансирования специальных программ развития их цифровых компетенций.

**Ключевые слова:** компетентностный подход, компетенция, цифровая зрелость, модель компетенций, государственное управление, развитие компетенций.

## THE DIGITAL MATURITY COMPETENCES IN SUBJECT OF RUSSIAN FEDERATION

**Alexander.Yu. Kokovikhin,**

Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Human Resources Management, Ural State University of Economics, Russia, Yekaterinburg, kau@usue.ru

### ABSTRACT

The rating of the Ministry of Digital Development of Russia demonstrates a significant gap in the level of digital maturity of the leading regions and the subjects of the Russian Federation following them. Considering this gap as a scientific problem, the author explores in this article the factors and barriers in the digitalization of public administration at the level of the subject of the federation, associated with the "human factor". The analysis of scientific publications in the construction of competency models and a structured interview were used as research methods. The results of the research showed an average level of expressiveness of the competencies of employees providing services in a digital form, which requires the development and financing of special programs for the development of their digital competencies.

**Keywords:** competence-based approach, competence, digital maturity, competence model, public administration, competence development.

Введение. Вопросы содержания, уровней, способов измерения цифровой зрелости бизнеса, национальной экономики и государственного управления широко представлены в экономической литературе последних трех лет [1; 6; 8]. Помимо этого, с 2020 года Министерство цифрового развития Российской Федерации публикует рейтинг цифровой зрелости регионов, в котором в пятерку лидеров устойчиво входят Липецкая область, Хантымансийский автономный округ, Московская область. В 2022 году в пятерку лидеров вошли Челябинская и Кемеровская области.

Вместе с тем, существенный разрыв в уровне цифровой зрелости указанных регионов-лидеров и следующих за ними 62 регионов среднего уровня и 14 регионов аутсайдеров ставит вопрос о факторах и барьерах в цифровизации государственного управления. В целях выявления барьеров связанных с «человеческим фактором» в данной статье авторами используется инструментарий компетентного подхода, сформировавшегося в рамках ресурсной методологии менеджмента и показавшего свою эффективность для решения многих проблем публичного управления [2].

Целью представленного в статье исследования цифровых компетенций жителей региона является выявление разработка механизма развития цифровых компетенций на мезоуровне, обеспечивающего рост цифровой зрелости государственного управления в субъектах Российской Федерации.

Теоретический анализ. Концепция цифровой зрелости привнесена в государственное управление из сферы управления бизнесом, как продолжение традиции Нового публичного менеджмента (New Public Management) по перенесению эффективных бизнес-практик в государственное управление. Как отмечается в исследовании Е.В. Попова, понятие зрелости в отношении технологий относится к разработке программного обеспечения и впервые было использовано фирмой IBM [12]. Концепция зрелости технологий приобрела модельное воплощение в разработке Software Engineering Institute, входящего в Carnegie-Melon University, ставшей форматом «Capability Maturity Model» в версии 0.2 [6].

Применительно к уровню фирмы используется узкое (инструментальное) и широкое (концептуальное) понимание содержания цифровой зрелости. В инструментальном смысле цифровая зрелость - это комплексный показатель, характеризующий степень развития организации, в части использования цифровых решений и цифровых технологий. Концептуально, цифровая зрелость понимается как система отношений, возникающих при замещении человеческого интеллектуального и физического труда, а также его роли в управлении машинами и производственным процессом компонентами цифровых технологий с целью преодоления времени и расстояния при взаимодействии между людьми, машинами и системами, а также снижения ограничений природы человека (эмоций, предубеждений, скорости мышления и пр.) при организации деятельности или процессов взаимодействия [6].

В работе Гилевой Т. А. [8] приводится 7 используемых моделей оценки цифровой зрелости, включающей модели:

- MIT (MIT Center for Digital Business) и Capgemini Consulting;
- Digital Maturity Model компании Deloitte;
- Digital Transformation Index агентства Arthur D. Little;
- Digital Business Aptitude – DBA компании KPMG;

- Dgitization Piano от Global Center for Digital Business Transformation;
- Ionology Model;
- Индекс зрелости Индустрии 4.0 Acatech.

На практике используются и другие модели оценки уровней цифровой зрелости [7]. При этом все модели объединены общим подходом: оценка проводится на основе метода анкетирования.

Рядом исследователей цифровая зрелость понимается как синоним цифровой готовности [9]. Такой подход используется и при рассмотрении цифровой зрелости национальной экономики или цифровой зрелости государственного управления.

Добролюбовой Е. И. выделено более 60 существующих моделей цифровой зрелости государственного управления [1] и проведена их классификация, позволившая сформировать две основные группы: диагностические и эволюционные модели. Оценка уровня и выявления приоритетов дальнейшего внедрения цифровых технологий в деятельность конкретных органов власти и организаций государственного сектора осуществляются в Диагностических моделях цифровой зрелости, примером которой служит модель Института Гетеборга в Швеции [10].

В Указе Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» для оценки достижения цели «Цифровая трансформация» установлен показатель «достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления»<sup>1</sup>. К сожалению, понятие «цифровой зрелости» применительно к сфере государственного управления не закреплено нормативно. При этом, Минцифры России в 2020 году утверждена методика расчета показателя «достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления»<sup>2</sup>, в составе которого учитываются 7 показателей, характеризующих цифровую зрелость государственного управления (табл. 1).

Таблица 1. Показатели, характеризующие цифровую зрелость государственного управления

№ п/п	Показатель	Целевое значение
1.	Доля видов сведений в федеральных информационных системах, доступных в электронном виде, необходимых для оказания массовых социально значимых услуг	100%
2.	Доля электронного юридически значимого документооборота в федеральных органах исполнительной власти, внебюджетных фондах и подведомственных учреждениях	100%
3.	Сокращение времени фактического предоставления государственных и муниципальных услуг	в 3 раза
4.	Доля государственных и муниципальных услуг, предоставленных без нарушения регламентного срока	не менее 98%
5.	Доля проверок в рамках контрольно-надзорной деятельности, проведенных дистанционно, в том числе с использованием чек-листов в электронном виде	50%

<sup>1</sup> Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» URL: <http://kremlin.ru/acts/news/63728>

<sup>2</sup> Приказ Минцифры России № 600 от 18.11.2020 «Об утверждении методик расчёта целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация».

6.	Доля обращений за получением государственных и муниципальных услуг в электронном виде среди услуг, не требующих очного посещения	90%
7.	Доля массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг, доступных в электронном виде	95%

Разработка концепции цифровой зрелости применительно к государственному управлению на уровне субъекта федерации нашла в первую очередь практическое воплощение в рейтинге цифровой зрелости регионов Минцифры России. Научные исследования условий, форм, функциональных и взаимосвязей характеризующих цифровую зрелость региона единичны и, в основном, посвящены организационному, финансовому и технологическому аспектам [1].

Между тем, важнейшая проблема разрыва в уровне цифровой зрелости между регионами России не может быть осмыслена без исследования роли «человеческого фактора», проявляющегося в наличии у жителей регионов необходимых для участия в «цифровом государственном управлении» компетенций.

Методология исследования. Для целей исследования были сформирована модель компетенций государственных и муниципальных служащих, а также работников организаций, оказывающих государственные и муниципальные услуги в цифровой форме (далее – государственные служащие).

Модель компетенций государственных служащих включает себя четыре связанных между собой блока: базовые цифровые компетенции; личностные компетенции (выделено шесть личностных компетенций); профессиональные компетенции (выделено шесть профессиональных компетенций); цифровую культуру [4].

Модель компетенций государственных служащих использовалась при оценке цифровой готовности сотрудников государственных учреждений, задействованных в оказании услуг. Оценка проводилась в 2022 году в Свердловской области с использованием социологического метода структурированного интервью в котором приняли участие 250 сотрудников государственных учреждений, которым предлагалось провести самооценку и оценку коллег на наличие соответствующих компетенций по 5 бальной шкале.

Результаты. Результаты анкетирования государственных служащих показали высокий уровень достоверности (90% совпадения самооценки и оценки коллег), а также средний уровень выраженности компетенций из Модели государственных служащих (среднее значение 3,6 балла из 5 возможных).

Выводы. Опираясь на результаты исследований, считаем необходимым особое внимание в стратегии и дорожной карте цифрового развития субъектов федерации уделить развитию компетенций участников «цифрового государственного управления». Для этого предлагаем опираться на результаты оценки цифровых компетенций работников, участвующих в оказании услуг в цифровой форме. Результаты оценки должны стать основой для разработки и финансирования соответствующих программ развития компетенций.

Данные предложения призваны устранить разрыв между имеющимся уровнем цифровых компетенций и целевым уровнем компетенций цифровой зрелости, задаваемым используемой цифровой технологией и регламентами оказания государственных и муниципальных услуг.

Дальнейшие исследования с применением компетентного подхода к анализу цифровой регионов предполагает анализ стратегических альтернатив и разработку стратегий развития компетенций с учетом специализации регионов.

**Список литературы:**

1. Добролюбова Е. И. Оценка цифровой зрелости государственного управления // Информационное общество, 2021. № 2. С. 37.
2. Коковихин А.Ю., Огородникова Е.С. Уровень цифровых компетенций жителей России // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 9-2. С. 228-233.
3. Ефремов А.А. К формированию механизма выявления и устранения системных правовых ограничений цифровизации государственного управления // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 4. С. 59-83.
4. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления/под ред. Шклярчук М.С., Гаркуши Н.С. – М.: РАНХиГС, 2020. – 84 с.
5. Оценка цифровой готовности населения России / Н. Е. Дмитриева (рук. авт. кол.), А. Б. Жулин, Р. Е. Артамонов, Э. А. Титов М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. 86 с.
6. Попов Е. В., Симонова В. Л., Черепанов В. В. Уровни цифровой зрелости промышленного предприятия // Journal of New Economy. 2021. Т. 22, № 2. С. 88-109.
7. Dikhanbayeva D., Shaikholla S., Suleiman Z., Turkyilmaz A. (2020). Assessment of Industry 4.0 maturity models by design principles. // Sustainability, vol. 12, no. 23, 9927.
8. Gileva T. A. Digital maturity of the enterprise: methods of assessment and management // Bulletin USPTU. Science, education, economy. Series economy. № 1 (27), 2019, pp. 38-52
9. Kuvayeva Yu. V. (2019). Digital economy: Concepts and Russia's readiness to transition. // Izvestiya Uralskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Journal of the Ural State University of Economics, vol. 20, no. 1, pp. 25-40.
10. Magnusson J., Nilsson A. Digital Maturity in the Public Sector: Design and Evaluation of a New Model. SWEG2020, 2020. URL: <https://gup.ub.gu.se/file/208009>
11. Petrov O., Bunchuk M., Stott A., Hohlov Y. Digital government 2020 : prospects for Russia. Washington, D.C.: World Bank Group, 2016.
12. Radice R. A., Harding J. T., Munnis P. E., Phillips R. W. (1985). A programming process study. IBM Systems Journal, vol. 24, no. 2, pp. 91-101.

**References:**

1. Dobrolyubova E.I. Assessing the digital maturity of public administration // Information society, 2021. № 2. pp. 37-48.
2. Kokovikhin A.Yu. The level of digital competencies of Russian residents // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2022. № 9-2. pp. 228-233.
3. Efremov A.A. To the formation of a mechanism for identifying and eliminating systemic legal restrictions on the digitalization of public administration // Questions of State and Municipal Administration. 2020. № 4. pp. 59-83.
4. The Competence Model of the Digital Transformation Team in the System of Public Administration, ed. Shklyaruk M.S., Garkushi N.S. – M.: RANEPА, 2020. 84 p.
5. Assessment of the digital readiness of the population of Russia / N. E. Dmitrieva (leader. ed. Kol.), A. B. Zhulin, R. E. Artamonov, E. A. Titov M. : Izd. house of the Higher School of Economics, 2021. 86 p.

6. Popov E. V., Simonova V. L., Cherepanov V. V. Levels of digital maturity of an industrial enterprise // Journal of New Economy. 2021. Т. 22, № 2. pp. 88–109.
7. Dikhanbayeva D., Shaikholla S., Suleiman Z., Turkyilmaz A. (2020). Assessment of Industry 4.0 maturity models by design principles. //Sustainability, vol. 12, no. 23, 9927.
8. Gileva T. A. Digital maturity of the enterprise: methods of assessment and management //Bulletin USPTU. Science, education, economy. Series economy. № 1 (27), 2019, pp. 38-52
9. Kuvayeva Yu. V. (2019). Digital economy: Concepts and Russia's readiness to transition. //Izvestiya Uralskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Journal of the Ural State University of Economics, vol. 20, no. 1, pp. 25–40.
10. Magnusson J., Nilsson A. Digital Maturity in the Public Sector: Design and Evaluation of a New Model. SWEG2020, 2020. URL: <https://gup.ub.gu.se/file/208009>
11. Petrov O., Bunchuk M., Stott A., Hohlov Y. Digital government 2020 : prospects for Russia. Washington, D.C.: World Bank Group, 2016.
12. Radice R. A., Harding J. T., Munnis P. E., Phillips R. W. (1985). A programming process study. IBM Systems Journal, vol. 24, no. 2, pp. 91–101.