

МОДЕЛЬ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОБУЧЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В КОНТЕКСТЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Литвак Елена Геннадиевна

канд. экон. наук, Донецкая академия управления и государственной службы, РФ, г. Донецк

Брадул Наталья Валерьевна

канд. физ.-мат. наук, доц., Донецкая академия управления и государственной службы, РФ, г. Донецк

A MODEL FOR DESIGNING THE TRAINING OF CIVIL SERVANTS IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Elena Litvak

Candidate of Science, Donetsk Academy of Management and Public Service, Russia, Donetsk

Natalia Bradul

Candidate of Science, associate Professor, Donetsk Academy of Management and Public Service, Russia, Donetsk

Аннотация. Процесс цифровой трансформации государственных служб делает актуальной задачу построения принципиально новой системы обучения государственных служащих. Обучение должно стать процессом, встроенным в работу государственных служб на постоянной основе, и закрывать все потребности в овладении новыми компетенциями. В статье предложен подход к проектированию обучения для государственных служащих на основе фреймворка Б.Х. Хана.

Abstract. The process of digital transformation of public services makes the task of building a fundamentally new training system for civil servants urgent. Training should become a process integrated into the work of public services on an ongoing basis, and cover all the needs for mastering new competencies. The article proposes an approach to the design of training for civil servants based on the framework of B.H. Khan.

Ключевые слова: обучение, государственные служащие, цифровая трансформация.

Keywords: education, civil servants, digital transformation.

Актуальность. В 2025 году стартует национальный проект «Экономика данных», который сменит национальный проект «Цифровая экономика», заканчивающийся в 2024 году. В обоих проектах уделяется много внимания цифровой трансформации государственных служб.

Руководство цифровой трансформацией государственных служб должна взять на себя особая категория сотрудников, которая составит команды цифровой трансформации. Их основной задачей будет создание цифровых продуктов и услуг для государственных служб, а также стратегическое руководство и управление этим процессом [1].

Команда экспертов Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС) разработала модель цифровых компетенций для системы государственного управления [2], которая охватывает все качества, необходимые специалистам для выполнения этой амбициозной задачи.

В перечень профессиональных компетенций, связанных непосредственно с развитием и созданием информационных технологий, согласно модели входят такие компетенции как: ПК-1 Управление цифровым развитием, ПК-2 Развитие организационной культуры, ПК-3 Инструменты управления, ПК-4 Управление и использование данных, ПК-5 Применение цифровых технологий, ПК-6 Развитие ИТ-технологий [2]. Перечисленные компетенции являются узкопрофессиональными и мало отличаются от таковых для ИТ-специалистов, работающих в бизнесе и других сферах экономики. Единственная сложность, с которой столкнутся команды цифровой трансформации, это изучение новой для них предметной области государственной службы. Но это не является какой-то уникальной ситуацией для ИТ-специалистов, так как им постоянно приходится погружаться в новые сферы деятельности, которые требуют цифровизации.

С другой стороны, цифровая трансформация коснется тех государственных служащих, которые впоследствии будут работать с новыми цифровыми сервисами и выполнять с их помощью свои рутинные задачи по оказанию государственных услуг населению. И.В. Сушкова указывает перечень базовых компетенций, которыми должны обладать эти сотрудники [1]:

- общие знания информационных технологий и применения персонального компьютера (ПК);
- знания и навыки применения ПК: основные команды при применении ПК, основные принципы работы по организации файловой структуры создания, перемещение и удаление файлов, навыки печати электронных документов;
- знания и навыки работы с офисными программами и электронной почтой;
- знания и навыки работы с информационно-телекоммуникационной сетью «Интернет».

Однако, совершенно очевидно, что перечисленных компетенций будет недостаточно для работы с новыми цифровыми сервисами. Возникает необходимость в овладении специальными цифровыми средствами, набор которых будет меняться, а функции усовершенствоваться с течением времени. Поэтому постоянное обучение сотрудников государственных служб специальным цифровым компетенциям должно стать процессом, встроенным в работу государственных служб на постоянной основе.

Этим обусловлена необходимость построить систему обучения для государственных служащих, которая не будет сведена к формальному прослушиванию теоретических курсов, а, действительно, позволит изменить привычный образ действий государственных служащих при выполнении рутинных задач.

Образование в области государственного управления – это сложная область научной деятельности, находящаяся на стыке различных дисциплин. Правительства всех развитых стран вкладывают значительные средства непосредственно в обучение государственных служащих, в частности в обучение цифровым навыкам [3]. Имеются исследования, посвященные вопросам организации обучения государственных служащих в разных странах [4;5]. В США существует сеть школ государственной политики, связей с общественностью и администрации (NASPAA), которая является мировым стандартом образования в области государственной службы [6].

Однако, учитывая скорость развития ИКТ, учебные программы в данной области должны очень часто обновляться, реагируя на изменения внешней среды и технологические инновации. Поэтому актуальной является задача построения гибкой, адаптивной системы обучения, которая быстро отзывается на изменения. Исследований в области построения

такой системы обучения для государственных служащих на сегодняшний день недостаточно.

Основная часть. Американский педагог Б.Х. Хан в ходе исследований обнаружил, что имеется ряд факторов, которые оказывают решающее влияние на проектирование значимой и гибкой среды электронного обучения. Многие из факторов, выделенных Б.Х. Ханом, взаимосвязаны и взаимозависимы. Их системное понимание поможет создать гибкую и эффективную среду обучения. На основе этого наблюдения Б.Х. Хан предложил фреймворк, который является системным подходом к проектированию электронного обучения [7].

Следует заметить, что позднее идеи Б.Х. Хана использовались и развивались другими учеными. В частности, было показано, что фреймворк может быть использован не только для обучения исключительно в электронной среде, но также для смешанного и даже целиком оффлайн-обучения [8].

Б.Х. Хан сгруппировал выделенные факторы в восемь категорий, которые приведены в таблице 1.

Таблица 1.

Категории факторов, влияющих на процесс обучения [7]

Категория факторов	Пояснение	Вопросы
Институциональные	Институциональная категория занимается административными вопросами, академическими вопросами и услугами для студентов, связанными с электронным обучением.	• административные вопросы; • академические вопросы; • студенческие службы.
Управленческие	Управление электронным обучением связано с поддержанием условий обучения и распространением информации.	• управление разработкой контента; • управление средой обучения.
Технологические	В технологической категории рассматриваются вопросы технологической инфраструктуры в среде электронного обучения. Это включает планирование инфраструктуры, аппаратное и программное обеспечение.	• планирование инфраструктуры; • оборудование; • программное обеспечение.
Педагогические	Педагогическая категория относится к преподаванию и обучению. В этой категории рассматриваются вопросы, касающиеся анализа контента, анализа аудитории, анализа целей, анализа среды, подхода к проектированию, организации и стратегий обучения.	• анализ контента; • анализ аудитории; • анализ целей; • подход к проектированию; • стратегии обучения; • организация; • стратегии смешивания.
Этические	Этические аспекты электронного обучения связаны с социальными и политическими влияниями, культурным разнообразием, предвзятостью, географическим разнообразием, разнообразием учащихся, цифровым разрывом, этикетом и юридическими вопросами.	• социальное и культурное разнообразие; • предвзятость и политические проблемы; • географическое разнообразие; • разнообразие учащихся; • цифровой разрыв; • этикет; • юридические вопросы.
Дизайн интерфейса	Дизайн интерфейса – это общий внешний вид гибких учебных программ. Категории дизайна интерфейса включают дизайн страниц и	• дизайн страницы и оформления; • дизайн контента; • навигация;

	сайтов, дизайн контента, навигацию, тестирование доступности и юзабилити.	• доступность; • тестирование эргономики;
Ресурсная поддержка	В категории ресурсной поддержки рассматриваются онлайн-поддержка и ресурсы, необходимые для содействия полноценному обучению.	• онлайн-поддержка; • ресурсы.
Оценочные	Оценка гибкого обучения включает в себя как оценку самих учащихся, так и оценку условий преподавания и обучения.	• оценка процесса раз • контента; • оценка условий обуч • оценка учащихся.

Далее автор предложил рассматривать обучение как проект, который имеет свои заинтересованные стороны. Важны перечислить все заинтересованные стороны, поскольку каждая из них является носителем требований к проекту. После чего необходимо последовательно помещать каждую заинтересованную сторону в центр восьмиугольника (рис.1) и последовательно рассматривать проблемы, интересы и пожелания этой заинтересованной стороны по всем восьми категориям.



Рисунок 1. Модель фреймворка Б.Х. Хана [8]

Примерный перечень факторов по каждой категории представлен в третьем столбце таблицы 1.

В случае с обучением государственных служащих к заинтересованным сторонам можно отнести самих обучающихся, преподавателей, органы государственной власти, команды разработчиков, которые создали цифровые услуги, самих граждан и т.д.

Дальнейшие исследования должны быть сосредоточены на максимально полном выделении заинтересованных сторон обучения и анализе их требований в соответствии с восьмью категориями.

Например, так как очевидно, что государственные служащие являются взрослыми людьми, то в педагогической категории следует использовать методы андрагогики [9;10].

Выводы. В статье предложен системный подход к проектированию обучения государственных служащих в процессе цифровой трансформации государственной службы на основе фреймворка Б.Х. Хана. Для успешного применения данной модели необходимо корректно выделить все заинтересованные стороны обучения и рассмотреть их интересы относительно факторов, разделенных на 8 категорий. Конкретные ответы на эти вопросы для конкретных заинтересованных лиц и составят спецификацию требований к проекту обучения государственных служащих. Такой системный подход позволит создать целостную, гибкую и адаптивную систему обучения государственных служащих.

Список литературы:

1. Сушкова И.В, Гаркавцев А. Цифровые компетенции государственных гражданских служащих российской федерации: современное состояние и направления развития//Регион: системы, экономика, управление. – 2021. – № 2 (53). – С.187-196.
2. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления/под ред. Шклярук М.С., Гаркуши Н.С. – М.: РАНХиГС, 2020. – 84 с.
3. Papastylianou A. Blended Learning and Open Courseware for Promoting Interoperability in Public Services. / A. Papastylianou, A. Stasis, K. Rantos, V. Kalogirou// E-Democracy – Safeguarding Democracy and Human Rights in the Digital Age (10 December 2019). – 2019. – P. 79-93.
4. Dobos A. The role of learning environments in civil service professional development training / A. Dobos// Procedia - Social and Behavioral Sciences. –2015. – №197. – P. 565-569.
5. He Z.-T. On comparison and enlightenment of the training system of civil servants in China and Australia / Z.-T. He// In Proceedings of the 2017 2nd International Conference on Humanities and Social Science (HSS 2017). – 2017. – P. 488-493.
6. NASPAA The Global Standard in Public Service Education [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.naspaa.org/> (дата обращения: 18.12.2024).
7. Khan B.H. Flexible Learning in an Open and Distributed Environment/ B.H. Khan // Flexible Learning in an Information Society. – 2007. – P.1-18.
8. Elameer A.S. Modified Khan eLearning Framework for the Iraqi Higher Education / A.S. Elameer, R.M. Idrus// The Seventh International Conference on eLearning for Knowledge-Based Society (16-17 December 2010). – Thailand. –2010. – P.72.1-72.6.
9. Knowles M. S. Andragogy in Action. San Francisco: Jossey-Bass. – 1984. – 480p.
10. Van Merriënboer J. J. G. Ten steps to complex learning. a systematic approach to four component instructional design / J. J. G. Van Merriënboer, P. A. Kirschner // 2nd ed. London, Routledge. – 2012. – 344 p.