РАЗРАБОТКА И ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ ЛИЧНОСТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В ОЦЕНКЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

DEVELOPMENT AND APPLICATION OF A MODEL OF PERSONAL COMPETENCES IN ASSESSMENT PUBLIC CIVIL EMPLOYEES

ПОЛУЧЕНО 15.04.2022 ОДОБРЕНО 20.04.2022 ОПУБЛИКОВАНО 24.06.2022 УДК 378.046.4 DOI 10.12737/2305-7807-2022-11-3-36-42

БУШУЕВА И.П.

Канд. социол. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом, Сибирский институт управления — филиал РАНХиГС, г. Новосибирск

BUSHUEVA I.P.

Candidate of Social Sciences, Associate Professor, Department of Personnel Management, Siberian Institute of Management — Branch of RANEPA, Novosibirsk

e-mail: ip_bushueva@mail.ru

ДОРОНИНА И.В.

Канд. психол. наук, доцент, заведующая кафедрой управления персоналом, Сибирский институт управления — филиал РАНХиГС, г. Новосибирск

DORONINA I.V.

Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Personnel Management, Siberian Institute of Management — branch RANEPA, Novosibirsk

e-mail: ingadoronina@gmail.com

ФЕДОТОВА Е.А.

Студент бакалавриата, 4 курс, направление 38.03.03 Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации», Сибирский институт управления — филиал РАНХиГС, г. Новосибирск

FEDOTOVA E.A.

Bachelor's Degree Student, Direction 38.03.03 Personnel Management, profile "Organization Personnel Management", Siberian Institute of Management — branch RANEPA, Novosibirsk

e-mail: fd.ekaterina.andreevna@yandex.ru

Аннотация

Кадровая политика государственных органов на протяжении многих лет административной реформы становится актуальной повесткой и ключевой задачей повышения эффективности государственного управления в целом.

Развитие и повышение эффективности работы государственной гражданской службы неотделимо от совершенствования методов оценки, которые обеспечат повышение качества кадровой работы. В Указе Президента Российской Федерации «Об утверждении Положения о порядке организации экспериментов, направленных на развитие федеральной государственной гражданской службы» отмечена важность реализации в практике управления кадрами государственных органов мероприятий по внедрению системы показателей и критериев оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих. В связи с этим возрастает актуальность разработки модели личностных компетенций, которая может быть использована в том числе для получения качественной информации о результативности государственных гражданских служащих, оценки служащих в соответствии с нормативными правовыми актами, а также при выборе методов развития потенциала и расстановки кадров, отражающих сильные стороны служащих.

Ключевые слова: *государственная гражданская служба, оценка компетенций, модель оценки компетенций, личностные компетенции, разработка модели компетенций.*

Abstract

The personnel policy of state bodies over the years of administrative reform has become an urgent agenda and a key task to improve the efficiency of public administration as a whole.

The development and improvement of the efficiency of the state civil service is inseparable from the improvement of assessment methods that will improve the quality of personnel work [3]. The Decree of the President of the Russian Federation "On the Approval of the Regulations on the Procedure for Organizing Experiments Aimed at the Development of the Federal State Civil Service" notes the importance of the need to implement in the practice of personnel

management of state bodies measures to introduce a system of indicators and criteria for assessing the professional performance of civil servants [2]. In this connection, the relevance of developing a model of personal competencies is increasing, which can be used, among other things, to obtain high-quality information on the performance of public civil servants, assess employees in accordance with regulatory legal acts, as well as select methods for capacity development and placement of personnel that reflect employee strengths.

Keywords: *public civil service, competency assessment, competency assessment model, personal competencies, competency model development.*

РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ЛИЧНОСТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

Термин «компетенция» в государственной гражданской службе базируется на обязанностях, которые закреплены за служащим, полномочиях, которые определяются государственным органом, а также индивидуальными особенностями поведения служащего [6].

Одним из принципов государственной гражданской службы, указанном в Федеральном законе № 79, закрепляется понятие «профессионализм и компетентность государственных служащих» [1]. Изучение публикаций на тему компетентности (Т.М. Рябова, В.В. Зотов, С.С. Михеев и др.) позволило выделить общее понимание компетентности государственных служащих. Компетентность — это профессионализм служащих, зависящий как от субъективных (уровень практических и теоретических знаний, навыков; саморегуляция и самооценка и т.д.), так и от объективных (социальные признаки) факторов, которые тесно связаны между собой и способствуют эффективному исполнению полномочий. Следовательно, понятие «квалифицированные кадры» является синонимом словосочетания «компетентностные служащие», а профессиональные качества являются профессиональной компетентностью.

Согласно «Методическому инструментарию по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих» [8], квалификационные требования выстроены по принципу дедукции (от общего к частному), где на первом уровне стоят базовые квалификационные требования, предъявляемые ко всем государственным служащим, а на последнем — требования для замещения конкретной должности. Стоит подробнее рассмотреть функциональные и специальные квалификационные требования, чтобы дифференцировать данные понятия (см. рис. 1).

Функциональные квалификационные требования устанавливаются в соответствии со специализацией по направлениям деятельности государственной гражданской службы, категориям и группам должностей данной деятельности, в то время как специальные требования необходимы для выполнения обязанностей конкретной должности (специальные требования юриста — знание уголовного и гражданского кодекса).

Методика всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего (далее — методика) устанавливает оптимальные и ориентировочные методы организации и проведения всесторонней оценки.

В методике выделен порядок оценки служащего: каждый из указанных параметров служащего, оцениваемый непосредственным руководителем, имеет отдельный знак, который отмечается в ежегодном отзыве — «А», «Б», «В», «Г» или «Д» в соответствующих графах бланка отзыва (Приложение 2). Подход, описанный в Методике, основывается на наиболее распространенном в российском и зарубежном опыте, носит наглядный характер и не имеет обязательного внедрения. Государственный орган также вправе разрабатывать собственные критерии оценки.

Таким образом, нормативные правовые основы включают систему квалификационных требований и профессиональных качеств государственных гражданских служащих,

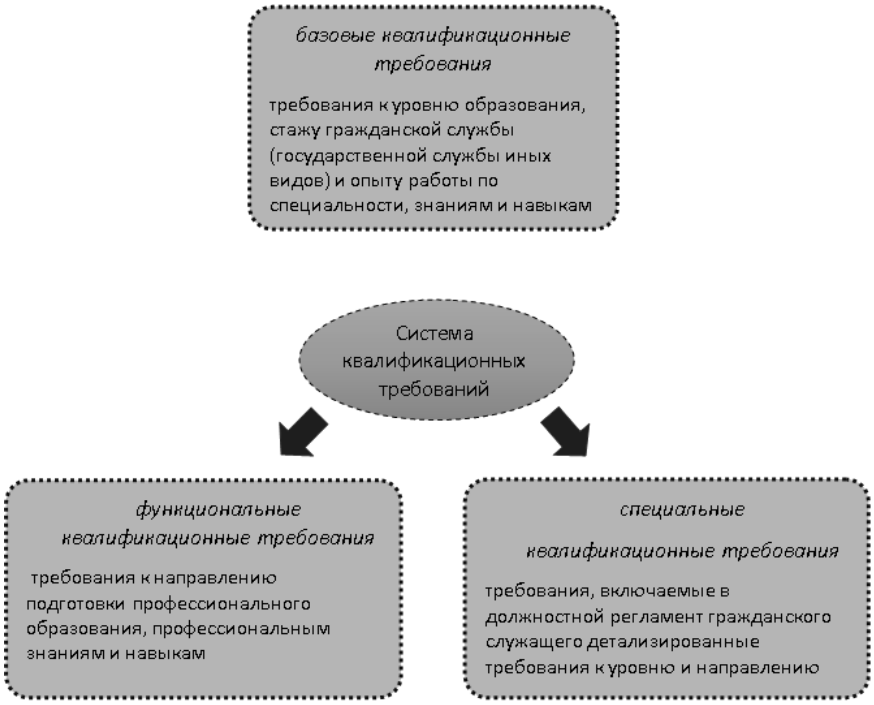

Рис. 1. Система квалификационных требований

которая формирует своеобразный эталон должности служащего, и позволяет использовать компоненты данной системы для создания модели компетенций служащего.

Быстрый темп изменений настоящих реалий, глобализация, которая несет постоянные технологические и информационные инновации, активно расширяет круг целей и задач органов государственной власти. Реформирование устаревших методов управления является достойным выбором для повышения уровня эффективности деятельности государственных служащих.

Предпосылками к внедрению моделей компетенций стали сложности, связанные с проблемами оценить эффективность работы служащих, их сильные стороны и зоны развития, поиска потенциала роста и расстановки приоритетов человеческих ресурсов [5].

Одним из решений возникающих проблем стала разработка и принятие так называемого нового общественного управления или новой модели государственного управления — New Public Management (NPM). Ключевой идеей NPM является представление государства как «корпорации». Данная теория предполагает максимальный контроль деятельности государственных служащих на всех этапах. В основу принципов данной системы легли: оптимизация процессов службы, децентрализация, внедрение бюджетирования, основанного на результат и др. Необходимым условием внедрения концепции NPM является обеспечение не только профессионализма служащих, но и повышение их уровня ответственности. В совокупности данные меры должны повлиять на внедрение новых принципов государственного менеджмента [9].

Отечественная практика в области компетенций менеджмента государственной гражданской службы, на данный момент, лишь начинает свое развитие и внедрение. В отличие от зарубежного опыта, в Российской Федерации не выделена единая модель компетенций государственных гражданских служащих. Тем не менее существуют сборники лучших кадровых практик, применяемых и внедряемых на территориальных и ведомственных уровнях в системе государственного и муниципального управления.

В целом, в отечественном опыте разработки моделей компетенций государственных гражданских служащих выделяют три кластера: общие компетенции (отвечающие либо за ценности и принципы государственной службы или за профессиональное знание законодательных основ), управленческие (отвечающие за лидерские способности, работе в коллективе, инновационности в подходах к выполнению работы), профессиональные компетенции (отвечающие за профильные и специализированные навыки непосредственно связанные с должностью служащего). Тем не менее стоит отметить, что в каждой управленческой или общей компетенции проявляются личные или личностные компетенции (качества) субъекта, которые так или иначе влияют на дальнейшие его действия.

Нормативное правовое обеспечение, регулирующее разработку модели компетенций, достаточно обширно и представлено в табл. 1.

Для разработки модели личностных компетенций предлагается выделить некоторые этапы.

1. Подготовительный этап, в ходе которого определяются цель внедрения и создания модели личностных компетенций, а также сроки разработки модели. Работников необходимо ознакомить с нормативной правовой базой оценки компетенций государственных гражданских служащих. Нелишним будет привлечение внешнего эксперта для разработки первичной модели компетенций для всех государственных гражданских служащих.

Таблица 1

Нормативное правовое обеспечение, регулирующее разработку модели компетенций

Нормативный правовой документ	Описание
Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки	Содержит подробное описание системы комплексной оценки, ее порядок и организацию, а также способы учета результатов комплексной оценки деятельности государственных органов
Постановление от 31 марта 2018 г. № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов»	Включает общие положения о проведении конкурса, подготовку к его объявлению, проведению и организации. Также в документе представлены методы оценки профессиональных и личностных качеств и их подробное описание
«О реестре должностей государственной гражданской службы Новосибирской области»	В документе регламентированы должности государственный гражданской службы, учреждаемые для обеспечения органов государственной власти Новосибирской области
Положения о кадровом резерве на государственной гражданской службе Новосибирской области	Регламентирует порядок формирования кадрового резерва
Постановление Правительства РФ от 12 декабря 2012 г. № 1284	Определяет основные критерии и порядок оценки гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов с учетом качества предоставления государственных услуг
265 ОЗ «О государственной гражданской службе Новосибирской области»	Регламентирует отношения, связанные с государственной гражданской службой в Новосибирской области
Указ Президента РФ № 110 «О проведении аттестации»	Содержит порядок проведения аттестации, общие положения, права сторон. В документе представлен аттестационный лист служащего, который используется для проведения оценки
Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ	Устанавливаются правовые, организационные и финансово-экономические основы государственной гражданской службы Российской Федерации

2. Основной этап, включающий следующие задачи:
- разработка модели компетенций для каждой категории должностей;
- проведение тестирования для определения значимости индивидуально-психологических свойств, необходимых в профессиональной деятельности государственных гражданских служащих;
- разработка инструментов для оценки компетенций и assessment center;
- представление результатов руководителю для утверждения модели компетенций и инструментов оценки.

3. Заключительный этап, содержащий следующие задачи:
- апробация разработанных материалов на выборке государственных гражданских служащих;
- проведение обратной связи со служащими;
- выявление несоответствий и совершенствование модели компетенций и инструментов оценки.

ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ ЛИЧНОСТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В ОЦЕНКЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ В НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ

В настоящее время становится более актуальным изучение опыта разработки и моделирования моделей компетенций. Лучшие кадровые технологии, направленные на развитие

оценки государственных гражданских служащих, ежегодно находят свое применение в разных субъектах Российской Федерации. Именно поэтому важно учитывать и изучать практику, которая может повлиять на изменения в подходах к оценке и выполнения работы в целом [15]. Практику оценки компетенций государственных гражданских служащих Новосибирской области мы изучали на основе деятельности ГАУ ДПО НСО «Центр оценки и развития управленческих компетенций».

Модель компетенций (табл. 2) состоит из 11 общих компетенций, у каждой из которых выделены индикаторы в виде дополнительных компетенций.

Таблица 2

Модель компетенций

<table>
<tr><th>Руководители</th><th>Помощники, советники</th><th>Специалисты</th><th>Обеспечивающие специалисты</th></tr>
<tr><td colspan="2">Стратегическое мышление (индикаторы: системное мышление, анализ рисков, функциональное мышление, аналитическое мышление)</td><td colspan="2">Стратегическое мышление (индикаторы: функциональное мышление, аналитическое мышление)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Командное взаимодействие (индикаторы: работа в команде, построение отношений в команде)</td><td colspan="2">Командное взаимодействие (индикаторы: работа в команде)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Гибкость и готовность к изменениям (индикаторы: управление изменениями, инновационность, стрессоустойчивость)</td><td colspan="2">Гибкость и готовность к изменениям (индикаторы: принятие изменений, инновационность, стрессоустойчивость)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Персональная эффективность (индикаторы: стремление к развитию, ориентация на результат)</td><td colspan="2" rowspan="3">Персональная эффективность (индикаторы: стремление к развитию, ориентация на результат, исполнительность/ответственность, планирование и организация деятельности, качественная подготовка документов)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Принятие управленческих решений (индикаторы: управленческая ответственность)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лидерство (индикаторы: лидерство, эмоциональный интеллект, убедительная коммуникация и публичные выступления)</td></tr>
</table>

Инструменты оценки компетенций позволяют оценить определенное количество компетенций (табл. 3).

Далее нами был проведен анализ статистических данных, результатов оценки служащих в 2021 г. (рис. 2).

Стоит отметить, что выраженность в процентном отношении компетенций «Ориентация на результат» и «Стремление к развитию» представлена выполненными заданиями

Таблица 3

Инструменты оценки компетенций

Инструмент	Компетенции
Опросник по 4 компетенциям	– планирование и организация деятельности; – стремление к развитию; – исполнительность / ответственность; – ориентация на результат
Кейс «деловое письмо»	– качественная подготовка документов.
Деловая игра «компромисс»	– ориентация на результат; – работа в команде
Тест «универсальный»	– ориентация на результат; – стремление к развитию; – работа в команде; – планирование и организация деятельности; – качественная подготовка документов; – исполнительность / ответственность
Опросник по 5 компетенциям	– построение отношений в команде; – управленческая ответственность; – эффективное управление; – стремление к развитию; – инновационность
Кейс «Оптимизация»	– инновационность
Деловая игра «парные дискуссии»	– построение отношений в команде; – ориентация на результат
Тест «расширенный»	– системное мышление; – эффективное управление; – построение отношений в команде

как руководителей, так и исполнителей, так как данные компетенции являются общими. Остальные компетенции представлены по разделению на руководителей (162 человека) и исполнителей (483 человека).

Компетенции «Эффективное управление», «Исполнительность / ответственность» и «Ориентация на результат» имеют наибольший процент выраженности (более 83%). К наименее выраженным относятся следующие свойства личности: планирование и организация деятельности, работа в команде, стремление к развитию и инновационность (меньше 25%). Диапазон от 17 до 83% — это различительная способность методик, а результаты нашего анализа находятся в диапазоне от 25 до 83%. Ориентируясь на данные показатели, нами принято решение провести ряд дополнительных исследований, для четкого понимания выраженности тех или иных компетенций у служащих.

В 2021 г. модель компетенций была изменена, но оценка по новой технологии проводилась лишь для категории исполнителей (Приложение 9, 10). На момент прохождения

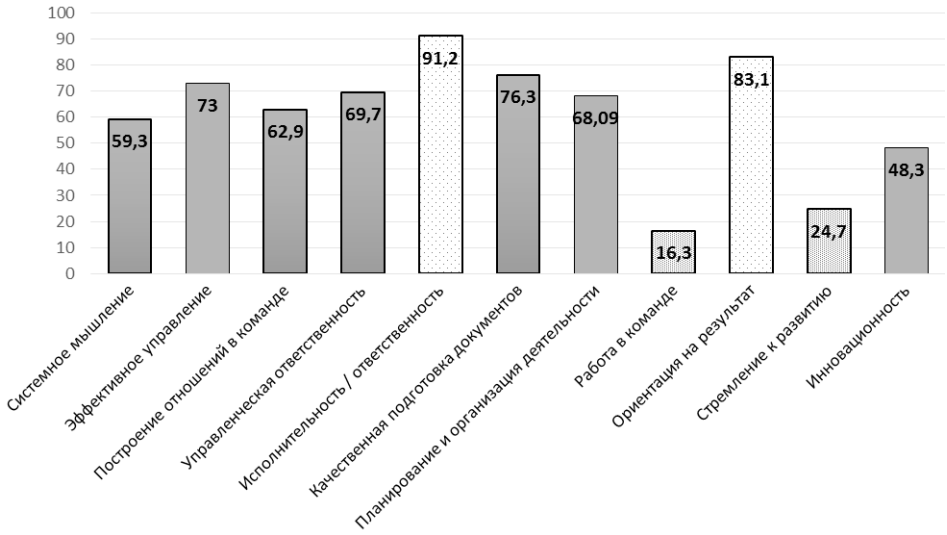

Рис. 2. Выраженность компетенций, %

преддипломной практики оценку прошли 172 человека, из них 38 на руководящие позиции и 134 на категорию специалистов (рис. 3, 4).

В результатах оценки компетенций за 2021 г. наблюдается тенденция к повтору наиболее и наименее выраженных компетенций у служащих, к ним относятся: ориентация на результат, работа в команде и стремление к развитию.

Полученные результаты могут свидетельствовать о разных исходах:

- компетенции развиты на высоком уровне, что благоприятно влияет на профессиональную деятельность служащих;
- компетенции развиты на низком уровне, таким образом, это может негативно отразиться на работе государственных служащих;
- инструменты не позволяют оценить компетенции надлежащим образом, поэтому материалы могут нести не соответствующие действительности данные.

Был проведен анализ данных на выраженность компетенций у кандидатов, которые выиграли конкурс, рекомендованы в кадровый резерв и не прошли по двум вакантным руководящим должностям (рис. 5, 6). В конкурсе на первую вакантную должность участвовали 10 человек, а на вторую — 12.

Анализ представленных результатов на рисунке 7 позволяет сделать вывод, что некоторые кандидаты выиграли конкурс с наименьшей выраженностью компетенций среди остальных конкурсантов, то есть менее 25%. А кандидаты, которые не прошли конкурс, имеют наибольшие результаты по выраженности компетенций (более 85%). Такие результаты наблюдаются по двум компетенциям: построение отношений в команде и ориентация на результат.

В зависимости от изменения вакантной должности, т.е. сферы ее деятельности, меняется и выраженность тех или иных компетенций. А также выделена тенденция к принятию решений по итогам обсуждения результатов оценки по компетенциям: по одним и тем же компетенциям (построение отношений в команде, ориентация на результат) выигрывают конкурс кандидаты, у которых выраженность менее 25%, а у тех, кто не прошел конкурс, выраженность более 85%. Из этого следует, что инструменты не позволяют оценить компетенции надлежащим образом, поэтому результаты конкурса могут не соответствовать действительности. Важно правильно применять и разрабатывать инструменты оценки, их шкалы и поведенческие индикаторы, чтобы результаты могли гарантировать правильность в выборе кандидата.

Нами изучены все модели и шкалы, разработанные в Центре оценки, наиболее применимой является модель 2019 г., с точки зрения правильной расстановки компетенций (постановка определения, отнесение к категории должности). Вследствие этого фактора, государственные служащие разбирались в сущности выделенных компетенций, так как их понятия были простыми.

Анализ деятельности Центра оценки и процесса моделирования компетентностного подхода в государственной гражданской службе Новосибирской области позволил нам выделить ряд недостатков.

1. Отсутствие нормативного правового сопровождения, регулирующего проведение оценочных процедур на замещение вакантной должности государственной гражданской службы.
2. Модель компетенций не регламентирована в локальных нормативных актах и других источниках.

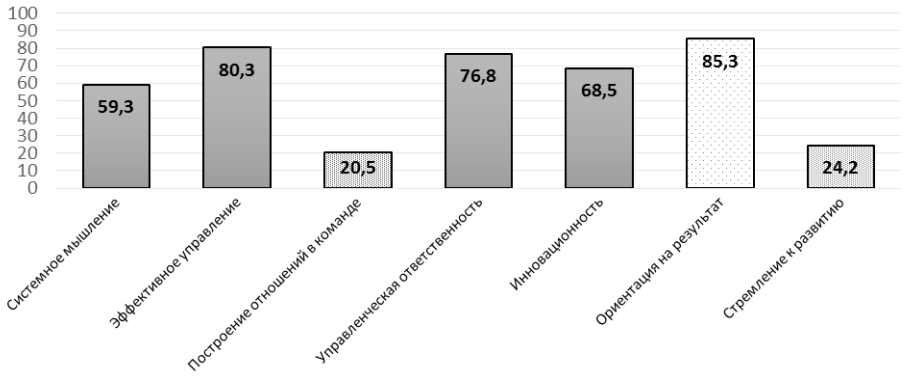

Рис. 3. Выраженность компетенций у руководителей, %

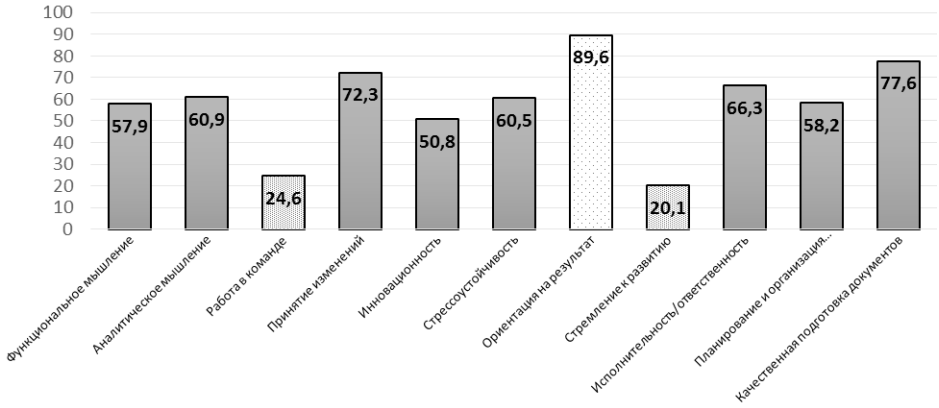

Рис. 4. Выраженность компетенций у специалистов, %

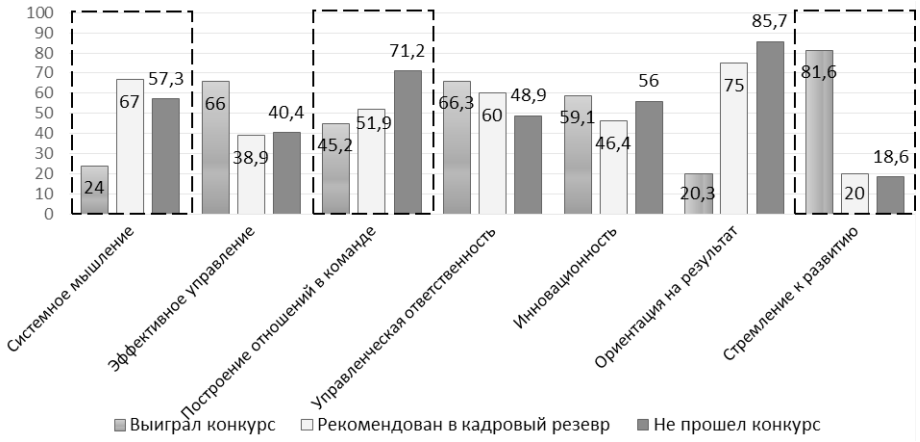

Рис. 5. Выраженность компетенций у кандидатов, претендующие на вакантную должность руководителя № 1, %

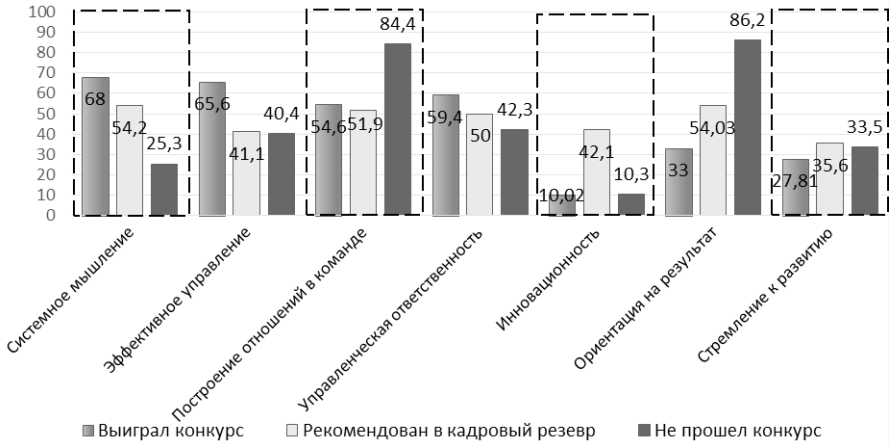

Рис. 6. Выраженность компетенций у кандидатов, претендующие на вакантную должность руководителя № 2, %

3. Шкала оценки создана некорректно в отношении требований к формированию шкал измерения.

4. Модель компетенций не имеет кластерного подхода. Название других компетенций не могут являться поведенческими индикаторами.

5. Методический инструментарий компетенций «Построение отношений в команде» и «Ориентация на результат» не позволяют оценить компетенции надлежащим образом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Принцип профессионализма кадров последовательно провозглашался в государственной кадровой политике с начала создания системы государственной гражданской службы Российской Федерации, при этом постоянно повышались требования к уровню квалификации государственных служащих, необходимости их профессионального развития и обучения.

Однако к настоящему времени стали обращать внимание на развитие и оценку личностного потенциала кадров, причем в теории и практике данной деятельности не выработано точного, конкретного и всеобъемлющего понимания моделирования личностных компетенций. Существуют нормативные правовые документы, регламентирующие процессы, связанные непосредственно с оценкой личностных компетенций, но нет достаточно четких процедур осуществления данной деятельности на локальном уровне.

Актуальность проблемы изучения, разработки и внедрения моделей личностных компетенций обусловлена реализацией новых программ развития государственной службы в ближайшие годы.

Проведенное нами исследование практики применения и разработки модели личностных компетенций государственных гражданских служащих, применяемых в Центре оценки, позволило сделать определенные выводы.

1. С 2020 по 2021 г. в оценочных процедурах участвовали 817 человек, около 24% на руководящие позиции.

2. Модель компетенций была изменена дважды и в сравнении с 2019 г. настоящая модель отличается наличием подкомпетенций в виде поведенческих индикаторов и общим количеством (модель состоит из 10 компетенций и 26 подкомпетенций).

3. Оценка производилась в соответствии с единой шкалой, которая разделена на три уровня развития компетенций, при этом один из уровней разработан некорректно и разделен на три подуровня.

4. При проведении оценочных процедур не в полной мере соблюдаются этические принципы психодиагностики (методики не профессиональные, испытуемым не разъясняются права и общая нацеленность исследования).

ЛИТЕРАТУРА

1. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ:

принят Гос. Думой 7 июля 2004 г.: одобрен Советом Федерации 15 июля 2007 г.: [ред. от 8 декабря 2020 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2004. — № 31. — Ст. 3215.
2. Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019–2021 годы: Указ Президента Российской Федерации от 24.06.2019 № 288 [Электронный ресурс]. — URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906240008 (дата обращения: 25.01.2021)
3. Об утверждении Положения о порядке организации экспериментов, направленных на развитие федеральной государственной гражданской службы: Указ Президента Российской Федерации от 24.06.2019 № 288 [Электронный ресурс]. — URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906240008 (дата обращения: 25.01.2021)
4. Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов: Постановление Правительства РФ от 31 марта 2018 г. № 397 (ред. от 24.09.2020) // СЗ РФ 16.04.2018, № 16 (часть II) ст. 2359.
5. *Иванов И.Н., Лукьянова Т.В.* Разработка модели компетенций: подходы и реализация // Вестник университета. — 2019. — №1. — С. 14–20.
6. *Кудрявцева Е.И., Макалатия И.Н.* Компетенции государственного гражданского служащего как исследовательская проблема // Настоящее и будущее социальных технологий: Материалы VIII международной конференции. — СПб., 2011. [Электронный ресурс]. — URL: http://www.ago-consult.ru/publications.htm/323 (дата обращения 17.03.2022)
7. Лучшие кадровые практики на государственной гражданской и муниципальной службе. Оценка кадров / офиц. сайт Министерства труда и соц. защиты [Электронный ресурс]. — URL: https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/base/5 (дата обращения: 25.01.2021).
8. Методический инструментарий по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) // Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: офиц. сайт. — 2017. — URL: https://rosmintrud.ru/docs/1281 (дата обращения: 08.02.2021).
9. *Masakure O.* Education and entrepreneurship in Canada: evidence from (repeated) cross-sectional data. Education Economics. — 2020. [Электронный ресурс]. — URL: http: // dx.doi.org/10.1080/0965292.2014.891003. (дата обращения 17.03.2022)
10. *Osborne D., Gaebler T.* Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. New York, 2012. P. 20–61.
11. Blockchain Technology Market Analysis By Type (Public, Private, And Hybrid), By Application (Financial Services, Consumer/Industrial Products, Technology, Media & Telecom, Healthcare, Transportation, And Public Sector), By Region, & Segment Forecasts, 2015–2024 // Grand View Research.— 2016. — 80 p. — [Электронный ресурс]. — URL: https://www.grandviewresearch. com/industry-analysis/blockchain-technology-marke (дата обращения: 17.03.2022)

REFERENCES

1. On the state civil service of the Russian Federation: Federal Law of July 27, 2004 No. 79-FZ: adopted by the State. Duma July 7, 2004: approved by the Federation Council July 15, 2007: [ed. dated December 8, 2020] // Collection of Legislation of the Russian Federation. — 2004. — No. 31. — Art. 3215.
2. On the main directions of development of the state civil service of the Russian Federation for 2019 — 2021: Decree of the President of the Russian Federation dated June 24, 2019 No. 288 [Electronic resource]. Access mode: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906240008 (date of access: 01/25/2021)
3. On the approval of the Regulations on the procedure for organizing experiments aimed at the development of the federal state civil service: Decree of the President of the Russian Federation of June 24, 2019 No. 288 [Electronic resource]. Access mode: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906240008 (date of access: 01/25/2021)
4. On the approval of a unified methodology for holding competitions for filling vacancies in the state civil service of the Russian Federation and inclusion in the personnel reserve of state bodies: Decree of the Government of the Russian Federation of March 31, 2018 № 397 (as amended on September 24, 2020) // SZ RF 16.04. 2018, N 16 (part II) art. 2359
5. Ivanov I.N., Lukyanova T.V. Development of a competency model: approaches and implementation // Bulletin of the University. — 2019. — No. 1. — P. 14–20.
6. Kudryavtseva E.I., Makalatiya I.N. Competences of a public civil servant as a research problem // Present and future of social technologies: Proceedings of the VIII international conference. — St. Petersburg, 2011. [Electronic resource]. Access mode: http://www.ago-consult.ru/publications.htm/323 (accessed 03/17/2022)
7. Best personnel practices in the state civil and municipal service. Evaluation of personnel / official. website of the Ministry of Labor and Social. protection [Electronic resource]. Access mode: https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/base/5 (date of access: 25.01.2021)
8. Methodological tools for the implementation of a comprehensive assessment of the professional performance of state civil servants (including public assessment) // Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation: official. website. — 2017. — URL: https://rosmintrud.ru/docs/1281 (date of access: 08.02.2021).
9. Masakure O. Education and entrepreneurship in Canada: evidence from (repeated) cross-sectional data. Education Economics. — 2020. [Electronic resource]. — Access mode: http: // dx.doi.org /10.1080/0965292.2014.891003. (date of access 17.03.2022)
10. Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. New York, 2012. P. 20–61.
11. Blockchain Technology Market Analysis By Type (Public, Private, And Hybrid), By Application (Financial Services, Consumer/Industrial Products, Technology, Media & Telecom, Healthcare, Transportation, And Public Sector), By Region, & Segment Forecasts, 2015–2024 // Grand View Research.— 2016.— 80 p. — [Electronic resource]. — Access mode: https://www.grandviewresearch. com/industry-analysis/blockchain-technology-marke (date of access: 17.03.2022)