

РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

Сегодня в ситуации глобальной нестабильности важнейшим фактором в процессе динамичного развития государства выступает государственная служба и ее способность эффективно обеспечивать деятельность государственных органов. Создание высокоэффективной государственной службы и структуры управления, бесспорно, является необходимым условием социально-экономического развития страны, одной из стратегических задач государства. В этом контексте государственная служба в России требует своего дальнейшего совершенствования с учетом мировых трендов ее развития.

Исследование международного опыта показывает, что выделяются две основные модели построения государственной службы: позиционная и карьерная. В позиционной модели государственной службы (США, Канада, Британия) основной акцент делается на реализации концепции нового государственного менеджмента, оценке качества проведенной работы и ее результатов. Основной идеей здесь является цель создать из управленца профессионального администратора с широким профилем.

В карьерной модели продвижение по службе идет как по карьерной лестнице, начиная с низших должностей. В странах с такой моделью государственной службы (Германия, Франция, Япония) отбор кандидатов на службу идет на равных условиях для всех участников по конкурсному экзамену. Обязательными для поступления на государственную службу являются базовое и специальное образование. Служащий при этом полностью посвящает всего себя служению государству.

Этой модели, к примеру, следует Казахстан. С принятием в 2015 году нового закона «О государственной службе Республики Казахстан» был законодательно закреплён принцип поэтапного карьерного роста с нижестоящих на вышестоящие должности на конкурсной основе и

исключительно при наличии стажа на нижестоящей позиции не менее одного года. Введение компетентностного подхода отбора на государственную службу позволило сместить акценты с оценки теоретических знаний на качества кандидатов, необходимые для эффективной работы. Кроме того, в 2018 году в Казахстане запущен и апробируется пилотный проект принципиально новой системы оплаты труда государственных служащих. Новая модель состоит из двух частей – постоянной и переменной. Постоянная часть основана на факторно-балльной шкале, по которой размер заработной платы зависит от характера, объёма и сложности работы. Переменная часть связана с выплатой бонусов, они будут начисляться эффективным служащим по итогам оценки их деятельности за год в размере не менее четырех окладов и выше. При таком подходе учитываются компетенция и опыт работы, степень сложности решаемых задач и степень ответственности за достижение результата. Внедрение новой системы оплаты труда и отказ от уравнительного подхода создает действенный механизм материальной мотивации, позволяет радикально сократить диспропорцию в окладах госслужащих регионов и центра с 70 процентов до десяти. Это позволит эффективнее использовать механизм ротации кадров по принципу «центр-регион-центр». Согласимся с мнением, что таким образом «мы сможем сделать госслужбу привлекательным, конкурентоспособным игроком на рынке труда, особенно для талантливой молодежи... Это в корне меняет отношение к труду, побуждает к креативности и лидерству, то есть ко всему тому, что делает успешным современного человека»¹.

Следует отметить, что Казахстан в отличие от многих передовых стран избежал проблем со старением человеческого капитала. Сегодня 26% государственных служащих составляют лица до 29 лет, 32% – от 30 до

¹ Шпекбаев, А. К высокому уровню мотивации госслужащих. /А. Шпекбаев. – 12 июля 2018. [Электронный ресурс]: URL: <http://www>. ИС Параграф (дата обращения 28.02.2019).

39 лет, 42% – от 40 лет и выше. Наблюдается стабильная представленность женщин на государственной службе (в 2013 году – 49 527 или 54,9%, в 2017 году – 50 491 или 55%). В настоящее время 92% работников имеют высшее образование, при этом на центральном уровне этот показатель достигает 100%. Лица со средне-профессиональным образованием занимают низовые должности районного и сельского звена. Количество выпускников международной стипендии «Болашак» за последние 5 лет увеличилось на 82%, Академии государственного управления при Президенте – на 81%. Таким образом, ядро государственной службы составляют молодые и квалифицированные кадры.

Еще один аспект реформирования государственной службы касается социальной сферы. Мировая практика выстраивания карьерной модели показывает, что надо не только повышать требования к государственным служащим, но и необходимо усиливать уровень их социальной защиты.

В 2018 году Организацией экономического сотрудничества и развития (далее ОЭСР) впервые был подготовлен «Сравнительный анализ реформы государственной службы в Казахстане и странах ОЭСР», в котором эксперты указывают на необходимость дальнейшего совершенствования государственного аппарата Казахстана в русле мировых трендов, доказавших свою эффективность. При оценке развития государственной службы ОЭСР использует концептуальную рамку, основанную на 3-х основных стадиях развития: профессиональной, стратегической и инновационной. Экспертами отмечается, чтобы вывести государственный аппарат на новый, стратегически-инновационный уровень, необходимо подключение к следующим современным мировым трендам развития государственной службы:

1. *Лидерство* как ключевой фактор построения инновационной и эффективной команды. В современной теории и практике развитых стран подчеркивается важность так называемого трансформационного

лидерства, когда лидер работает вместе с сотрудниками для определения необходимых перемен, формирует соответствующие видение и стратегию и реализует переменны совместно с подчиненными.

2. Развитие так называемых *гибких навыков* (soft skills), таких как эмоциональный интеллект, социальный интеллект, коммуникативные способности, умение работать с людьми, адаптивность, позитивный настрой. Гибкие навыки не зависят от уровня профессиональных знаний и позволяют человеку продуктивно работать в социальной среде. Наличие у работников именно таких навыков является весьма востребованным в условиях продолжающегося технологического прогресса, это критически важный фактор трудоустройства в условиях современного рынка труда, развитых технологий и нарастающей конкуренции с искусственным интеллектом. Государственный служащий цифрового века будет отличаться от бездушной машины именно наличием гибких навыков.

3. *Централизация вспомогательных служб*. В передовых странах в целях обеспечения компактности государственного аппарата функции вспомогательных, обеспечивающих служб передаются на централизованное исполнение специализированным организациям, что позволяет экономить средства и направлять их на развитие государственного аппарата.

4. *Проектный менеджмент*. Основное преимущество проектного управления – структуризация и оптимизация бизнес-процессов, экономия ресурсов, обеспечение прозрачности за счет командной работы, достижение конкретных целей через четкое планирование, персонификацию ответственности за достижение конечных результатов и эффективное межведомственное взаимодействие, ориентированность на достижение результата.²

² Национальный доклад о состоянии государственной службы в Республике Казахстан [Электронный ресурс]: URL: <http://www.akorda.kz> (дата обращения 26.02.2019).

Подключение к мировым трендам развития государственной службы, как мы полагаем, позволит вывести государственный аппарат на новый, стратегически-инновационный уровень.

Таким образом, высокую эффективность и привлекательность карьеры на государственной службе на данном этапе развития государства можно достигнуть за счет внедрения следующих подходов.

1. Формирование государственной службы как привлекательного работодателя.

2. Изменение организационной культуры государственного аппарата.

3. Развитие компетенций и повышение потенциала служащих. В эпоху цифровизации умение использовать в работе передовые технологии определяет конкурентоспособность сотрудников.

4. Управление человеческими ресурсами на государственной службе, требующее дальнейшей профессионализации государственных служащих.

Обозначенные подходы задают новый вектор развития государственной службы в условиях глобальной нестабильности, потребуют принятия организационно-управленческих, правовых и иных мер, в том числе внесение поправок в отраслевые и сопутствующие законодательные акты. Формирование современного, профессионального и автономного государственного аппарата и его постоянное совершенствование должно стать одним из решающих факторов дальнейшего стабильного и поступательного развития государства, а также его ответом на глобальные вызовы современности, характеризуемые стремительными изменениями.