

ПРОЕКТ КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ПЕРИОД:

2024 – 2029 ГОДЫ



1	ПАСПОРТ
2	АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ
3	ОБЗОР МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА
4	ВИДЕНИЕ
5	ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ
6	ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ И ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ
	ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

Анализ текущей ситуации

Применение исключительно карьерной модели привело к закрытости госслужбы



5% кандидатов из частного сектора

Абсолютизация конкурсов стала следствием недоверия к госорганам и лишило их гибкости



60% внутренних конкурсов проводятся формально и признаются несостоявшимися

Применение исключительно вертикального продвижения привело к застою и неудовлетворенности кадров



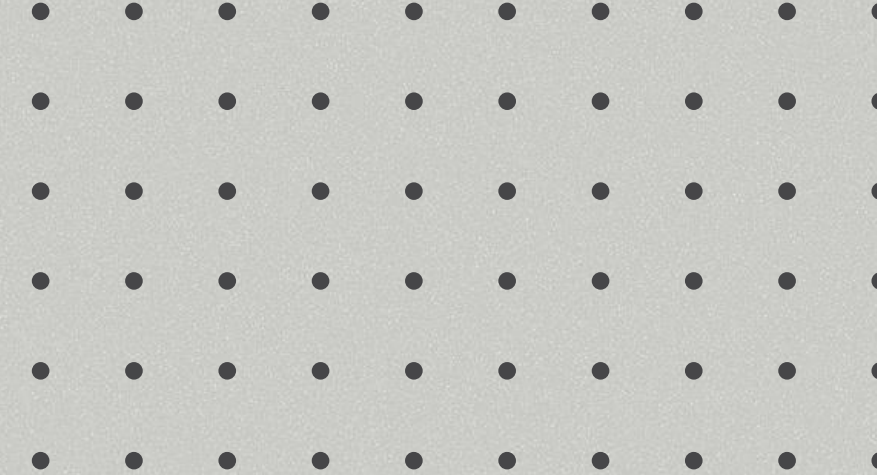
Каждый четвертый специалист, работает на одной и той же должности более 6 лет

Жесткая бюрократическая система и недостаток полномочий снизили эффективность работы



Замедленное реагирование на запросы граждан и отсутствие инициативы

ОБЗОР МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА



Страны,
применяющие
позиционную модель,
открытую для
внешнего найма



Страны,
применяющие
карьерную модель,
закрытую для
внешнего найма






ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Цель – переход к гибридной модели, всецело воплощающей принцип меритократии

			
Как есть	Проблемы	Как будет	Ожидаемый результат
Внутренние конкурсы	Искажение принципа меритократии, закрытость для кадров из частного сектора	Конкурс для всех	Воплощение меритократии
Проведение госорганами конкурсов на все позиции	Отвлечение от отраслевых задач на кадровые вопросы	Назначение: на ключевые позиции – без конкурса по согласованию с АДГС на нижестоящие должности – по централизованным конкурсам	«Проверяемое» доверие Объективность конкурса
Абсолютизация конкурсов, вплоть до временных вакансий	Излишняя ресурсозатратность, не соответствующий результату	Внеконкурсные назначения на внутренние конкурсы	Прагматизм и оперативность замещений временных вакансий
Влияние оценки носит «отложенный» характер	Формальность оценки	Влияние оценки на горизонтальное продвижение	Синх оценки на обучение, стажировки правомерное поведение

ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Цель – переход к гибридной модели, всецело воплощающей принцип меритократии

			
Как есть	Проблемы	Как будет	Ожидаемый результат
Продвижение только по вертикали	Без внимания остаются служащие, нежелающие быть руководителями, предпочитающие развиваться в качестве эксперта	Продвижение по вертикали и горизонтали	Исключение искусственного раздувания числа руководителей
Обучение ориентировано на менеджмент и гибкие навыки	Служащие не получают отраслевые знания	Дифференцированное обучение: управленческое отраслевое	Академия обеспечит отраслевые потребности
Оплата труда по функциональным блокам и стажу	Отсутствие общности задач, субъективность. Невозможность повышения зарплаты без повышения по вертикали	Оплата труда в зависимости от усилий и вовлеченности служащего	Повышения зарплаты без ожидания вышестоящей вакансии
Необязательная стажировка	Стажировка не способствует профессионализации госслужбы	Стажировка как условие для продвижения по горизонтали	Повышение мотивации к прохождению стажировки и профессионального развития

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ HR-ПРОЦЕССАМИ

Цель – совершенствование HR-инструментов, направленных на обеспечение надлежащего и добросовестного выполнения задач госслужащими для их мотивации, удержания и исключения их выгорания



Как есть

Стимулирование госслужащих материальным поощрением

Излишняя и несоразмерная дисциплинарная ответственность

Исключительная ротация руководящего состава



Проблемы

Виды материального стимулирования имеют ряд ограничений и краткосрочный эффект для мотивации госслужащих

Чрезмерное давление и страх наказания сдерживают ответственность и инициативность госслужащих в принятии решений

Вне поля зрения остается исполнительское звено, подверженное профессиональному «выгоранию» или коррупционным рискам



Как будет

Дифференцированная нематериальная мотивация госслужащих по принципу персонализации вклада каждого

Определение тяжести и соразмерности дисциплинарной ответственности

Масштабирование ротации



Ожидаемый результат

Предоставление дополнительных отпускных и выходных дней, гибкого и дистанционного графика работы, возможности для обучения и саморазвития

Уточнение обстоятельств, исключающих, смягчающих и отягчающих дисциплинарную ответственность

Обязательная и добровольная ротация для исполнителей в целях минимизации коррупционных рисков, исключения «сращивания» и профессионального развития

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ HR-ПРОЦЕССАМИ

Цель – совершенствование HR-инструментов, направленных на обеспечение надлежащего и добросовестного выполнения задач госслужащими для их мотивации, удержания и исключения их выгорания



Как есть

Формальность
испытательного срока

Формальность
института
наставничества

Непривлекательный
социальный пакет на
госслужбе



Проблемы

Фактически работодатель не оценивает работоспособность потенциального госслужащего на деле, а сам кандидат не понимает подходит ли ему госслужба

Фактически он не является инструментом мягкой адаптации новых специалистов, зачастую наблюдается низкая заинтересованность у наставников

Благополучие госслужащего и членов его семьи является одним из факторов его эффективности и добропорядочности



Как будет

Использование
испытательного срока,
как неотъемлемого
этапа отбора кадров

Новые формы института
наставничества

Расширение мер социальной
защиты госслужащих,
членов их семей



Ожидаемый результат




Допуск на испытательный срок нескольких кандидатов с приданием им статуса стажера с последующим определением лучшего из них

Общественное наставничество – опытные ветераны госслужбы наставники для руководителей и заместителей госорганов; внутреннее наставничество с пользой для наставника (одно из условий для поощрения)

Специальные пенсионные системы, корпоративное медицинское страхование, пособия на детей, жилищные выплаты и программы

СЕРВИСНЫЙ И КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СЛУЖАЩИЙ

Цель – отход от командно-административной модели поведения на государственной службе к формированию сервисного, клиентоориентированного и проактивного государственного служащего, соответствующего **новым этическим стандартам**

			
Как есть	Проблемы	Как будет	Ожидаемый результат
Ориентация на безусловное и максимальное соблюдение правил и бюрократии	Укрепляется образ госслужащего как бюрократа	Законодательное закрепление управленческой ответственности для самостоятельного решения вопросов общества	Обеспечение в первую очередь соблюдение государственных интересов во благо общества, невзирая на бюрократические процедуры для устранения угроз
Безынициативность и безучастность в решении проблем общества, населения, гражданина	Гражданин остается со своей проблемой один на один	Закрепление идеалов «Адал азамат»	Изменение организационной культуры на государственной службе
Условия поступления на государственную службу не учитывают мнение и ожидания граждан	Разочарование и отсутствие доверия к кадровым решениям	Введение института безупречной репутации	Отбор и продвижение по службе не «запятнанных» граждан. Повышение доверия к кадровым решениям