

Кашина Екатерина Сергеевна

Магистрант

Направление: Государственное и муниципальное управление

Магистерская программа: Государственная и муниципальная служба

Направления совершенствования механизма управления профессиональной культурой государственного служащего

Аннотация. Статья посвящена теме направления совершенствования механизма управления профессиональной культурой государственного служащего. Актуальность данного вопроса обусловлена тем, что только квалифицированные, компетентные и мотивированные кадры способны эффективно решать стоящие перед ними задачи и обеспечивать устойчивое развитие страны. Поэтому данная тема должна рассматриваться как приоритетная и требовать постоянного внимания со стороны государства.

Ключевые слова: мотивация, государство, карьера, образование, закон, направление.

Профессиональная культура государственных служащих – это комплексное, содержательное состояние личности, отражающее степень социально-профессиональной зрелости работника госсектора, а также масштаб и метод применения его потенциала в ходе выполнения служебных обязанностей.

В повседневной жизни государственный служащий сталкивается с людьми, которые вызывают у него разные эмоции. Однако деловой этикет требует, чтобы каждый сотрудник относился к коллегам и посетителям с доброжелательностью и вниманием, независимо от личных симпатий или антипатий.

Нормы служебного поведения определяют систему моральных стандартов для государственных служащих. Они устанавливают конкретные правила поведения при реализации полномочий государственных органов и отражают этические принципы,

которые должны руководить действиями служащих. Моральные ориентиры госслужащих не могут основываться исключительно на личных представлениях о нравственности – они также определяются общественными ожиданиями и ценностями [1].

Совершенствование системы управления развития профессиональной культуры госслужащих подразумевает осуществление ряда мероприятий по трем ключевым векторам: обеспечение тщательного профессионального отбора и расстановки кадров в государственных учреждениях; проведение оценки квалификации государственных служащих независимыми аттестационными комиссиями; улучшение системы социально-профессионального роста государственных служащих.

Модернизация механизма управления развитием профессиональной культуры государственных служащих в наиболее приоритетных областях требует сокращения формального подхода к управлению персоналом и создания эффективных инструментов карьерного и квалификационного роста специалистов.

Эти направления связаны с повышением объективности и прозрачности конкурсных процедур, с трансформацией аттестации кадров из формальности в реальную оценку их состояния и перспектив профессионального роста; с внедрением мониторинга кадров по количественным и качественным параметрам государственных служащих; с созданием инструментов, гарантирующих достоверность данных, и с приданием процессу профессионального развития системной основы.

Для поддержания высокого уровня компетентности государственных служащих представляется разумным формирование единой национальной структуры, наделенной достаточными правами для оценки квалификации кадров. Отделы кадров в государственных учреждениях должны получать систематическую поддержку в применении, как стандартных кадровых инструментов, так и в разработке и соблюдении должностных инструкций.

Рассмотрим итоги исследования, проведенного международным кадровым агентством KellyServices [4], целью которого было определение ключевых

мотиваторов для работников различных организаций, включая государственные. Это исследование поможет установить общие тенденции в отношении к трудовой деятельности и сформировать заключение о связи между нематериальным стимулированием и удовлетворенностью работой.

Ожидаемо, ведущие позиции занимают факторы материальной мотивации: размер оплаты труда и экономическая стабильность организации – 60%.

Среди значимых критериев, принимаемых во внимание соискателями при выборе работы, оказались компетентность коллег и потенциал для карьерного продвижения, благоприятный климат в коллективе, то есть нематериальные аспекты.

В погоне за достойной оплатой труда и стабильным рабочим местом, многие сотрудники готовы идти на компромиссы. Почти половина опрошенных – 49% не против монотонной работы, треть – 34% согласна на систематические переработки, а еще треть – 33% примирится с отсутствием перспектив карьерного роста. Четверть респондентов – 23% готова к неофициальному оформлению, а 13% согласны работать без социальных гарантий. Небольшая часть – 9% закроет глаза даже на неприятные отношения с начальством или коллегами [4].

Однако, существуют факторы, с которыми мириться работники не намерены: неудовлетворительные условия труда согласны лишь – 7% и плохое отношение со стороны руководства всего – 6%. При этом, 16% опрошенных не готовы терпеть ни один из перечисленных недостатков, вне зависимости от предлагаемой заработной платы [4].

Признание важности благоприятного отношения руководства к сотрудникам и обеспечения комфортной рабочей среды неоспоримо. Эти факторы играют существенную роль, и необходимо, чтобы руководители и отделы кадров государственных или муниципальных учреждений учитывали их при разработке стратегий нематериальной мотивации.

В исследовании Н.В. Проказиной особое внимание уделяется анализу текущего состояния корпоративной культуры в системе государственной службы РФ.

Результаты показывают: более половины респондентов – 51,4% склонны оценивать этот уровень как «скорее низкий», в то время как «скорее высокий»

отметили – 19,0%. Третьим по популярности ответом стал «низкий» – 17,3%. Затруднились дать оценку около – 9% опрошенных, и лишь небольшая доля – 3,4% указала на «высокий»– уровень культуры [3, с. 38].

В социологическом опросе, проведенном Н.В. Проказиной, изучалась управленческая профессиональная культура государственных служащих. Опрос выявил, что стремление быть полезным обществу и государству занимает лишь седьмое место среди мотивов, побуждающих людей к поступлению на государственную службу [3, с. 37].

В числе главных мотивов выделяются стремление к высокому социальному статусу, уверенность в завтрашнем дне, прочность и незыблемость занимаемой позиции в обществе, увеличение круга общения, гарантия материального благополучия и продвижение по карьерной лестнице. Схожие результаты были получены в исследовании, проведенном Р.К. Овчаренко, И.А. Луневой и М.А. Штепа, которые изучали мотивацию государственных служащих.

Согласно их данным, полученным в ходе опроса, наиболее значимыми мотиваторами оказались:

- «стабильность – 74,26%;
- применение профессиональных навыков – 39,69%;
- развитие личности – 32,65%;
- возможность служить обществу – 29,71%;
- привлекательность государственной службы – 10,24%» [2, с. 53].

На основании анализа ответов, полученных от опрошенных, наблюдается тот факт, что, хотя стремление к личной выгоде играет роль при поступлении на государственную службу и в процессе работы, значительная часть госслужащих, их число составило 60,11% в большей степени ориентирована на удовлетворение потребностей и запросов общества. Эти исследования указывают на то, что успешность их работы напрямую связана с ожиданиями общества. Основные факторы, обуславливающие данную ситуацию, включают в себя бюрократические процедуры, недостаточный уровень профессиональной подготовки и превалирование частных интересов над общественными.

Для более глубокого изучения исследуемой темы было проведено анкетирование и интервьюирование государственных служащих.

Значительная часть ответов подтвердила данные, полученные из социологических опросов, упомянутых ранее: для большинства специалистов приоритетными являются стабильность, личное материальное благополучие и социальный статус, связанный с государственной службой. Однако, по мере продвижения по карьерной лестнице, приоритеты руководителей претерпевают изменения.

Совершенствование механизма управления профессиональным развитием государственных служащих включает в себя этапы отбора, оценки и повышения квалификации кадров. Ключевыми направлениями здесь являются оптимизация процедур подбора персонала.

Для обеспечения высокого уровня компетентности государственных кадров необходим системный подход. Он предполагает пересмотр критериев отбора кандидатов на службу и модернизацию методик отбора, в частности, посредством конкурсных процедур и аттестаций.

Анализ показал, что значительным препятствием на пути к развитию профессиональной культуры госслужащих является отсутствие единого федерального органа, координирующего деятельность по формированию этой культуры и занимающегося кадровыми вопросами в общегосударственном масштабе.

Для совершенствования системы управления профессиональным развитием государственных служащих требуется внедрение многогранной структуры, охватывающей обучающие курсы, практические занятия, семинары, ориентированные на совершенствование навыков и расширение профессиональных умений.

Существенную роль играет интеграция передовых информационных технологий в процесс обучения и обмена опытом, построение площадки для обмена знаниями и передовыми методиками. Следует акцентировать внимание на формировании системы поощрений, мотивирующей профессиональный рост и развитие, а также создание комфортной рабочей среды, способствующей

самовыражению государственных служащих. Ключевым аспектом является укрепление организационной культуры, базирующейся на принципах этики, моральных норм и высокого профессионального уровня.

Предложенные практические рекомендации по совершенствованию механизма профессионального уровня госслужащих включают в себя ряд мер, нацеленных на расширение профессиональных знаний и навыков, активизацию творческого мышления, формирование системы ценностей и укрепление моральных принципов в работе.

Внедрение данных предложений будет способствовать росту продуктивности работы государственных органов и усилению лояльности населения к сотрудникам государственной службы. Для успешного внедрения предложенных решений необходим комплексный подход и согласованная работа всех участников процесса, в том числе государственных структур, учебных заведений и общественных организаций.

Важно разработать и утвердить специальную программу развития профессиональной культуры госслужащих, включив в нее конкретные действия, сроки исполнения и источники финансирования.

Необходимо отслеживать и анализировать результативность реализованных действий, оперативно внося изменения в план работы, учитывая достигнутые успехи и меняющуюся обстановку.

Ключевым аспектом является активное вовлечение специалистов и консультантов из разных сфер, включая научное сообщество, бизнес-среду и общественные организации, в процесс совершенствования профессиональных навыков государственных служащих. Их участие может быть полезным при создании образовательных курсов, организации обучающих мероприятий и предоставлении консультаций по вопросам управления и развития организации.

Безусловно, важно сформировать возможности для обмена навыками и взаимодействия между государственными служащими из разных регионов России и других стран.

В связи с этим, необходимо разработать всестороннюю систему мер,

ориентированную на повышение профессиональной компетентности государственных служащих. Эта система должна включать не только учебные курсы, но и инструменты мотивации и стимулирования, а также формирование благоприятной рабочей атмосферы, которая способствует развитию инициативности и творческого подхода к решению поставленных задач.

Важно внедрять инновационные кадровые стратегии, позволяющие более точно оценивать профессиональные навыки и потенциал сотрудников.

Крайне важно создать условия для обмена знаниями и навыками как между коллегами одного уровня, так и между сотрудниками разных отделов и уровней иерархии. При этом необходимо учитывать уникальные характеристики и нужды каждого работника. В этих целях следует разработать персонализированные программы развития, принимающие во внимание сильные стороны и зоны роста каждого специалиста. Существенно обеспечить возможность получения отзывов о работе и внесения оперативных изменений в план профессионального роста.

В заключение, становление высокого уровня профессионализма государственных служащих – это вклад в будущее страны. Только грамотные, компетентные и заинтересованные кадры могут эффективно справляться с задачами, стоящими перед государством, и обеспечивать его стабильное развитие. В связи с этим, данную задачу следует считать приоритетной и требующей пристального внимания со стороны руководства области.

Для успешной реализации данных направлений необходимо установить четкие параметры оценки профессиональной культуры государственных служащих. Эти параметры должны включать не только профессиональные знания и умения, но и принципы этики, навыки общения и умение работать сообща. Важно, чтобы эти параметры были ясными и понятными для всех работников, чтобы каждый осознавал, что от него требуется.

Совершенствование механизма управления профессиональной культуры государственных служащих – это процесс, длящийся постоянно и требующий неустанного внимания и вложений. Только в этом случае можно достичь повышения эффективности государственного управления и удовлетворения потребностей

общества. Успех данной инициативы зависит от открытости руководства и сотрудников к переменам, а также от их стремления к постоянному развитию.

Литература

1. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол № 21) / [Электронный ресурс] / URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/ (дата обращения 01.12.2025);

2. Овчаренко Р.К., Лунева И.А., Штепа М.А. Мотивация гражданских служащих и результативность их профессиональной служебной деятельности (по данным социологического опроса) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. № 1. С. 50-54.

3. Проказина Н.В. Управленческая культура государственных гражданских служащих: теоретическое обоснование и социальная практика // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. 2021. № 19. С. 36-39.

4. Исследование Kelly Services: что мотивирует в работе жителей России / [Электронный ресурс] / URL: <https://www.e-executive.ru/sections/hr-news/news/2095384-issledovanie-kelly-services-chto-motiviruet-v-rabote-zhitelei-rossii>