

# **Академия государственного управления при Президенте Республики казахстан**

**Кому:** Агентство по делам государственной службы Республики Казахстан.

**ФИО и должность автора:** Мырзалина Ж.И., Руководитель управления по рассмотрению обращений и документационного обеспечения Комитета по управлению земельными ресурсами Министерства сельского хозяйства Республики Казахстан.

**Дата:** 11.11.2024 г.

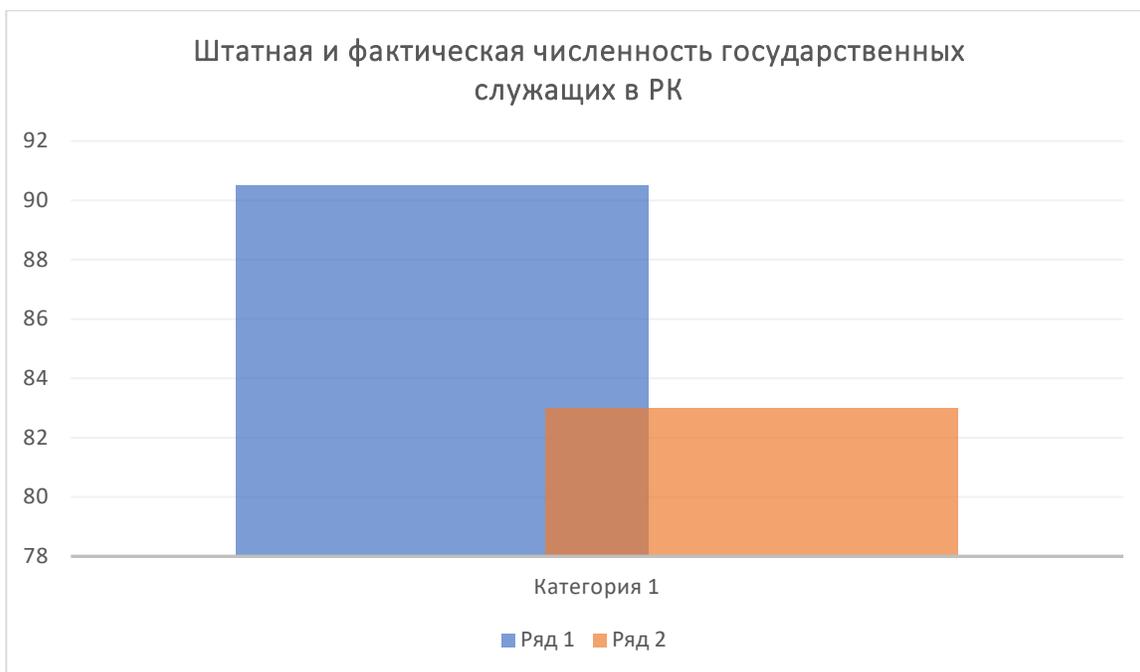
## **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА**

**Тема:** Кадровая текучесть на государственной службе и пути ее решения

Согласно статистическим данным в Казахстане с начало 2024 года с государственной службы уволено около 16 тыс. человек, что стало рекордным показателем за всю историю государственного управления в стране.

Кадровая текучесть является актуальной проблемой не только для государственной службы, но и в целом для всех сфер организаций. И безусловно, оказывает негативное влияние на эффективность работы организации. Высокий уровень текучести кадров может свидетельствовать о проблемах в управлении, недостаточной мотивации и развитии кадров, а также низкой удовлетворенности служащих.

По состоянию на 2024 год в Казахстане утвержденная штатная численность государственных служащих составляет примерно 90,5 тысяч, из которых фактически занято 83 тысячи должностей. Таким образом, уровень вакансий составляет около 8,4 %, включая 1,6% длительных (свободных более 3 месяцев) вакансий. Это указывает на недостаток кадров в ряде структур и высокую текучесть.



Так, в Министерстве сельского хозяйства Республики Казахстан по состоянию на 11 ноября 2024 года при общей штатной численности государственных служащих 3953 единицы, вакантные составляют 279 единиц или 7,06 %.

Текущая кадровая текучесть может быть вызвана множеством факторов, включая неудовлетворенность работой, низкий уровень заработной платы, отсутствие карьерных перспектив и другие.

В последние годы наблюдается тенденция к увеличению числа увольнений и отказов от работы в госструктурах, что приводит к росту расходов на рекрутинг, обучение и адаптацию новых сотрудников. В то же время кадровая текучесть влияет на стабильность работы государственных органов и создаёт дополнительные риски для стабильности в различных сферах деятельности. Таким образом, важно разобраться в причинах кадровой текучести, её последствиях и возможных путях решения данной проблемы.

**Существует множество причин** кадровой текучести в государственных органах Казахстана. Из них основной является:

1) **низкий уровень заработной платы.** Несмотря на стабильно высокую социальную значимость работы в государственном секторе, многие специалисты предпочитают работу в частных компаниях, где им могут предложить более конкурентоспособную оплату труда. В то же время система государственной службы не всегда предполагает такие условия, которые могли бы удовлетворить современные потребности специалистов с высоким уровнем квалификации. На сегодняшний день средняя заработная плата эксперта (категория С-5) в центральном аппарате Министерства составляет 243 367 тенге, главного эксперта (категория С-4) 327 923 тыс.тенге. При этом около 207 тысяч сотрудников государственной и бюджетной сфер нуждаются в жилье. **Проблема кадровой текучести** также связана с высокими расходами на жилье, так как аренда 1-й кв. в столице обходится в среднем 200-250 тыс тенге, что создает значительное финансовое бремя для госслужащих.

**2. Отсутствие карьерных перспектив** и профессионального роста. Сотрудники, особенно молодые специалисты, часто не видят четкой траектории развития внутри государственной службы. В отсутствие возможности продвижения и профессионального роста, госслужащие уходят в частный сектор или переходят на другие должности. Эта проблема особенно актуальна для молодых специалистов, которые ищут возможности для карьерного роста и самореализации.

**3. Высокая степень бюрократизации и медленность принятия решений** в государственных органах также играют роль в текучести кадров. Многие сотрудники жалуются на длительные процессы согласования, отсутствие гибкости и инициативы в работе. Это создает атмосферу разочарования и приводит к уходу сотрудников, стремящихся к большему оперативному контролю над своей работой и принятию решений.

Наряду с внутренними проблемами, на текучесть кадров также влияют внешние факторы. Сложная экономическая ситуация в стране, рост инфляции и другие экономические трудности могут способствовать увеличению уходов работников, которые не видят стабильности на государственном уровне и ищут более выгодные условия в частном секторе.

Кадровая текучесть имеет серьезные последствия как для самой государственной службы, так и для общественного сектора в целом. Одним из основных негативных эффектов является потеря квалифицированных

кадров. Уход специалистов, особенно в сферах, требующих высокой квалификации и опыта, создает нехватку профессионалов, что, в свою очередь, отражается на качестве выполнения задач и предоставляемых услугах.

Кроме того, текучесть кадров приводит к увеличению затрат на рекрутинг, обучение и адаптацию новых сотрудников. Это влечет за собой дополнительные расходы из государственного бюджета, а также отвлекает внимание руководства государственных органов от их основной деятельности. Порой процесс адаптации новых сотрудников может занять месяцы, в то время как остальная часть команды нуждается в оперативной поддержке.

Ещё одним важным последствием является снижение стабильности работы государственных органов, что приводит к ухудшению морального климата в коллективе и снижению эффективности работы. Когда сотрудники часто меняются, появляется неопределенность, а в коллективе не развивается доверие. Это влияет на общий моральный климат и в итоге может привести к снижению продуктивности.

Для решения проблемы кадровой текучести на государственной службе необходимо внедрение ряда комплексных мер, направленных как на улучшение условий работы, так и на развитие системы мотивации.

Одним из важнейших шагов является повышение заработной платы и улучшение социальных льгот. Увеличение финансовых стимулов и социальных гарантий для госслужащих сделает службу более привлекательной и позволит удержать квалифицированных специалистов. Это также важно для повышения общего уровня удовлетворенности сотрудников, что снизит текучесть.

Не менее важным является создание четкой и прозрачной системы карьерного роста. Разработка механизма для профессионального развития сотрудников, включая возможность повышения квалификации, повышений и расширения обязанностей, стимулирует их оставаться в системе и развиваться вместе с организацией. Для этого нужно разработать программы, которые бы гарантировали равные возможности для карьерного роста.

Руководителям государственных органов необходимо также повышать свою управленческую компетентность, улучшать коммуникацию с подчиненными и сокращать бюрократические процессы. Проведение регулярных тренингов и курсов по управлению, а также внедрение гибких

методов управления, поможет создать атмосферу, способствующую удовлетворенности сотрудников.

Немаловажным является создание системы адаптации для новых сотрудников. Внедрение программ, которые бы включали наставничество, обучение, а также создание условий для быстрого вхождения в рабочий процесс, сократит время, которое требуется для того, чтобы сотрудники стали полностью продуктивными, и повысит их лояльность к государственным органам.

Таким образом, кадровая текучесть на государственной службе в Казахстане является важной проблемой, которая требует комплексного подхода. Решение вопроса кадровой текучести возможно лишь при системной работе, которая включает как улучшение материальной базы, так и развитие внутренних процессов, направленных на удовлетворенность и мотивацию сотрудников. Снижение текучести кадров позволит повысить стабильность и эффективность работы государственных органов, что, в свою очередь, улучшит качество обслуживания граждан и повысит доверие к государственным институтам.

#### **Список использованных источников / литературы:**

1. Иванов И.И., Петров П.П. Управление человеческими ресурсами в государственном секторе. – М.: Издательство, 2020.
2. Сидоров А.А. Социальные аспекты государственной службы. – СПб.: Издательство, 2021.
3. Широкова Т.Б. Мотивация труда в органах государственной власти. // Журнал 'Государственная служба и кадры', 2022.
4. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан [www.gov.kz](http://www.gov.kz).