

Кому: Агентству по делам государственной службы Республики Казахстан

ФИО и должность автора: Кусниева Гулим Маратовна, Главный эксперт Комитета внутреннего государственного аудита Министерства финансов Республики Казахстан.

Дата: 12.03.2025 г.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА

Тема: Повышение квалификации государственных служащих:
сравнительный анализ международного опыта

ВВЕДЕНИЕ

В условиях глобализации, ускоренных технологических изменений и растущих требований общества к качеству государственного управления профессиональная компетентность государственных служащих становится ключевым фактором эффективности государственного аппарата. Государственные служащие в Казахстане сталкиваются с новыми вызовами, связанными с цифровизацией государственных услуг, необходимостью повышения прозрачности и подотчётности, а также развитием конкурентоспособности страны на международной арене.

В этой связи важнейшую роль играет система повышения квалификации государственных служащих, позволяющая обеспечить их готовность к эффективному выполнению служебных обязанностей в быстро меняющихся условиях. В Казахстане действует развитая система профессиональной подготовки госслужащих, однако изучение международного опыта в этой сфере позволяет выявить дополнительные инструменты и подходы, способные повысить качество подготовки кадров и уровень государственной службы в целом.

Цель данной аналитической записки — провести сравнительный анализ международного опыта в сфере повышения квалификации госслужащих, выявить успешные практики и предложить рекомендации по их адаптации в Казахстане с учётом национальных особенностей.

1. Анализ национальной системы повышения квалификации госслужащих в Казахстане

В Казахстане действует многоуровневая система подготовки и повышения квалификации государственных служащих, регулируемая следующими нормативными актами:

- *Закон Республики Казахстан «О государственной службе» (от 23 ноября 2015 года № 416-V ЗРК);*
- *Концепция развития государственной службы Республики Казахстан на 2023–2030 годы;*
- *Государственная программа «Цифровой Казахстан»;*

- *Постановления Агентства по делам государственной службы Республики Казахстан.*

1.1. Основные институты повышения квалификации

Ведущую роль в подготовке и повышении квалификации госслужащих в Казахстане играет Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан. Академия реализует:

- Программы базовой подготовки вновь принятых госслужащих;
- Курсы повышения квалификации для действующих госслужащих;
- Программы подготовки резервных кадров для управленческих должностей.

Кроме Академии, повышение квалификации организуется через:

- Центры повышения квалификации в регионах;
- Программы профессионального обмена и стажировок за рубежом;
- Дистанционные образовательные платформы (в рамках программы «Цифровой Казахстан»).

1.2. Проблемы и вызовы национальной системы

Несмотря на наличие эффективных механизмов повышения квалификации, в системе госуправления Казахстана сохраняются определённые проблемы:

- Недостаточная персонализация обучения — программы повышения квалификации зачастую не учитывают индивидуальные потребности госслужащих и специфику их должностных обязанностей.

- Ограниченные возможности для профессионального обмена опытом на международном уровне.

- Нехватка цифровых компетенций у государственных служащих, особенно в сфере кибербезопасности и использования больших данных.

- Ограниченная система наставничества — отсутствует устойчивая система сопровождения и передачи опыта внутри госаппарата.

2. Сравнительный анализ международного опыта

2.1. Опыт стран Европейского союза

1. Франция

- Ведущую роль в системе повышения квалификации госслужащих играет Национальная школа администрации (ENA).

- Уделяется внимание формированию лидерских качеств, навыков стратегического управления и антикризисного менеджмента.

- Внедрена система обязательного повышения квалификации для высших госслужащих каждые три года.

2. Германия

- В Германии действует децентрализованная модель подготовки, в которой участвуют специализированные центры при федеральных и земельных министерствах.

- Уделяется внимание вопросам профессиональной этики и предотвращению конфликтов интересов.

- Используется практика наставничества для передачи знаний между поколениями госслужащих.

2.2. Опыт стран Азиатско-Тихоокеанского региона

1. Сингапур

- Сингапурская модель отличается интеграцией системы профессионального развития с карьерным ростом.

- Система включает обязательное обучение в Центре государственной службы.

- Уделяется внимание развитию управленческих навыков, инновационному мышлению и цифровым компетенциям.

2. Япония

- В Японии обучение госслужащих организовано через систему центров при Кабинете министров.

- Программы направлены на развитие навыков межведомственного взаимодействия и кризисного управления.

- Внедрены механизмы обратной связи и регулярной оценки эффективности обучения.

2.3. Опыт англосаксонских стран

1. США

- Основную роль играет Федеральный институт исполнительного управления (Federal Executive Institute).

- Важное место занимают программы развития лидерских качеств и инновационного подхода к решению управленческих задач.

- Внедрена система ежегодной аттестации госслужащих.

2. Великобритания

- Национальная школа управления реализует программы для всех уровней госслужбы.

- Основное внимание уделяется цифровым компетенциям и профессиональной этике.

- Разработаны программы обмена и стажировок.

3. Рекомендации для Казахстана

На основе анализа международного опыта можно предложить следующие рекомендации:

1. Внедрить индивидуальные траектории профессионального развития — учитывать индивидуальные карьерные цели и текущий уровень компетенций.

2. Усилить цифровые компетенции — включить в программы обучения курсы по кибербезопасности, анализу данных и автоматизации процессов.

3. Развить систему наставничества — ввести обязательное сопровождение молодых госслужащих опытными сотрудниками.

4. Внедрить регулярную аттестацию и мониторинг результатов обучения с учётом обратной связи.

5. Создать программы обмена опытом с ведущими международными центрами госуправления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сравнительный анализ показывает, что наиболее успешные модели повышения квалификации госслужащих базируются на индивидуальном подходе, развитии цифровых навыков и лидерских качеств, а также на системе наставничества. Внедрение этих практик в Казахстане позволит повысить эффективность госаппарата, уровень доверия общества к государственным институтам и обеспечить устойчивое развитие страны.

Список использованной литературы

1. О государственной службе Республики Казахстан: Закон Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года № 416-V ЗРК (с изменениями и дополнениями по состоянию на 1 января 2024 года) — Режим доступа: <https://adilet.zan.kz> (дата обращения: 10.03.2025).

2. Концепция развития государственной службы Республики Казахстан на 2023–2030 годы — Режим доступа: <https://www.gov.kz> (дата обращения: 09.03.2025).

3. Официальный сайт Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы — Режим доступа: <https://www.gov.kz> (дата обращения: 10.03.2025).

4. Сулейменов Ж.К. Повышение квалификации государственных служащих в Казахстане: проблемы и перспективы // Государственное управление в Казахстане. — 2022. — № 3. — С. 18–25.

5. Смагулов А.К., Нургалиев Е.Б. Международный опыт профессионального развития государственных служащих и его адаптация

в Казахстане // Актуальные вопросы государственного управления. — 2023. — № 2. — С. 45–52.

6. OECD. Public Service Leadership and Capability — OECD Publishing, 2021. — Режим доступа: <https://www.oecd.org> (дата обращения: 10.03.2025).

7. UNDP Kazakhstan. Strengthening State Capacity: Best Practices and Recommendations — 2022. — Режим доступа: <https://www.undp.org> (дата обращения: 09.03.2025).

8. Баймагамбетов А.М. Развитие системы повышения квалификации государственных служащих в Казахстане: основные вызовы и перспективы // Государственная политика и управление в Казахстане. — 2023. — № 4. — С. 31–38.

9. Civil Service College Singapore. Training and Development Programmes — Режим доступа: <https://www.csc.gov.sg> (дата обращения: 08.03.2025).

10. Peters B. G., Pierre J. The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration. — Routledge, 2021. — 336 p.