

**Опыт организации кадрового планирования в органах государственной власти  
Сингапура**

**Научный руководитель – Дышловой Игорь Николаевич**

***Антосик Ирина Юрьевна***

*Студент (бакалавр)*

Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского, Симферополь, Россия

*E-mail: i.antosik5@gmail.com*

«Кадровое планирование — перспективное прогнозное определение потребности в численности и квалификации кадров с целью оптимальной организации профессиональной служебной деятельности гражданских служащих, исходя из стратегических целей и тактических задач государственного органа и его структурных подразделений» [1]. Исходя из задач, поставленных перед государственным органом, кадровый отдел определяет мероприятия и планирует перспективные действия по подбору эффективного персонала.

С 1971 года существует Колледж гражданской службы, предлагающий прохождение курсов по государственной политике, стратегическому планированию и прогнозированию, лидерским навыкам для кадров, работающих на высших должностях, а также курсы по повышению квалификации.

В 2017 году Сингапур занял 1 место по эффективности государственного управления, и по сей день занимает лидирующие позиции согласно данному индексу [2]. В настоящее время уникальная система управления Сингапура основана на постулате — «предвидеть изменения, оставаться актуальными». Это означает, что госслужащие должны научиться выявлять будущие тенденции, влиять на события и удовлетворять потребности общества таким образом, чтобы обеспечить Сингапuru конкурентное преимущество. Для того чтобы государственные служащие могли соответствовать уровню конкурентоспособности страны, государство выявляет перспективных учеников в раннем возрасте, наблюдает и поощряет их на протяжении всей их учебы. Они получают стипендии для поступления в университеты, некоторые уезжают за границу. В свою очередь, многообещающие ученики обязуются работать на правительство в течение четырех-шести лет. Ведется активное привлечение студентов не только в государственных учебных заведениях, но и за рубежом, в частности — Великобритании, США, Австралии и Канаде. Посольства Сингапура организуют многочисленные встречи, мероприятия, чтобы заинтересовать талантливую молодежь в получении работы в Сингапуре. Стипендиатов выбирают по двум характеристикам: они должны входить в 1% лучших выпускников школы и обладать компетенцией *helicopter view* («взгляд орла» — умение видеть ситуацию целиком). Стипендии выдаются ежегодно и предназначаются для получения высшего образования в лучших университетах страны и за рубежом. Министерства и комитеты самостоятельно формируют необходимое им количество стипендиатов, при этом количество выдаваемых стипендий жестко не зафиксировано, и, если под критерии подходит большее число соискателей, стипендии могут быть выданы всем. Благодаря такой политике приток «мозгов» превышает их утечку и способствует всеобщему развитию государства.

Также стоит отметить, что широко используется принцип меритократии, подразумевающий возможность продвижения кадров, благодаря способностям, ответственности и исполнительности. Такой подход является основным в модели компетенций HAIR (*Helicopter view, Analysis, Imagination, Reality*) по отбору кандидатов на работу в госсектор. Соответственно, в модели описывается то, каким образом должен мыслить, развиваться и действовать государственный служащий, а также за какие поступки будет определена ответственность.

Ответственность за организацию деятельности по стратегическому планированию была возложена на специальный орган — «Центр стратегии будущего» (CSF), дополняющий уже сформированную компетенцию государства по сценарному планированию компетенциями по обеспечению быстрой реакции государственного управления на неопределенность внешней среды. Миссия CSF заключается в создании стратегически гибкой государственной службы, готовой управлять сложной и быстро меняющейся средой, для чего CSF использует широкую международную сеть консультантов и экспертов. Полномочия CSF де-факто делают его главным органом в правительстве. Центр опирается на существующие контакты правительства с отраслями и ведомствами, развивает человеческие ресурсы и лидерство, внедряет проекты организационного развития. В то же время Центр функционирует во многом как «мозговой центр» при правительстве, обладая свободой действий по вопросам, имеющим стратегическое значение. В результате Центр функционирует и как традиционная бюрократическая структура, и как самостоятельный центр компетенций и разработок. Одной из первых инициатив Центра было обновление существующего процесса сценарного планирования с целью увеличения числа используемых инструментов, эффективных для среды с низким уровнем определённости. Обновленный процесс получил название «Scenario Planning Plus (SP+)». Возникающие стратегические вопросы и анализ CSF обобщает в национальных сценариях, а также создаёт новую программу под названием «новые стратегические вопросы и постановочные знаки» (ESI). Проект ESI включает в себя выявление, фильтрацию и приоритизацию стратегических проблем, которые еще не стали критическими, но могут стать таковыми.

С целью борьбы с коррупцией, был введен юридический метод, обратный презумпции невиновности - презумпция коррумпированности, подразумевающий, что при нарушении закона, госслужащий заведомо виновен, и во избежание смертной казни, должен сам в суде доказать свою невиновность [3]. Данная антикоррупционная технология была применена органом — Бюро по расследованию коррупционных преступлений по отношению к государственным служащим и стала основополагающей.

Таким образом, опыт Сингапура по осуществлению кадровой политики и ее планированию впечатляет поэтапно организованной работой, и заманчивостью для студентов. Опыт Сингапура служит примером того, что необходимо применять, чтобы государство достигло конкурентоспособности среди стран, сначала исходя из хорошо сложенного государственного аппарата, а затем из экономической дееспособности.

#### **Литература:**

1. Организация государственного стратегического управления: международный опыт/ Высшая школа экономики. — Москва, 2019. — 46с.
2. Методический инструментарий по формированию кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации Версия 3.1/ Министерство труда и социальной защиты.— Москва,2018.—193 с.
3. Ли Куан Ю. Сингапурская история: из "третьего мира" - в "первый".— 442с.