

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОЛОВИНА АНЖЕЛИКА АНДРЕЕВНА

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Тамбовский филиал,  
г. Тамбов, Российская Федерация, e-mail: anzhgolovina@yandex.ru

ПЕРЕВЕРЗЕВА АНАСТАСИЯ АЛЕКСЕЕВНА

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Тамбовский филиал,  
г. Тамбов, Российская Федерация, e-mail: mishinaaal@mail.ru

Статья посвящена исследованию проблемы совершенствования государственной гражданской службы в России, являющейся приоритетным направлением в сфере реформирования государственного управления. Постановка данного вопроса тесно связана с проблемой компетентного управления государственной службой как важнейшего условия достижения эффективности ее деятельности. В работе осуществлен анализ основных тенденций и направлений преобразования системы государственного управления в стране, а также ключевые противоречия и условия из преодоления. В том числе, на сегодняшний момент экспертами констатируются противоречие между острой потребностью в управляемости системой государственной службы и отсутствием системы управления ею. В результате, управление государственной службой осуществляется децентрализованно. Обосновано использование программно-целевого подхода как способа воздействия на процесс развития государственной гражданской службы, проанализированы методологические и организационно-психологические аспекты реализации программно-целевого метода на региональном уровне. Изучены настроения экспертного сообщества по результатам реализации программ реформирования и развития государственной службы РФ, проанализированы программы развития государственной гражданской службы субъектов РФ за период 2009-2013 гг. Представлен анализ правовых актов государственных органов, данных официальной статистики, материалов собственных исследований авторов, в сопоставлении с результатами аналогичных исследований ведущих практиков рассматриваемой сферы, на основе которого сформулированы представления относительно поправок, которые необходимо внести в проект программы «Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации» на период 2015-2018 гг.

*Ключевые слова:* реформирование государственной службы, система управления, организационно-психологические аспекты, программно-целевые методы в управлении

Основные цели и задачи реформирования системы государственной службы Российской Федерации были сформулированы в 2001 г. в Концепции реформирования системы государственной службы Российской Федерации [1]. В соответствии с Концепцией созданы основы единой системы государственной службы, заложены правовые, организационные и экономические принципы ее функционирования.

Опыт осуществления мероприятий федеральной программы «Реформирование государственной службы Российской Федерации (2003-2005 гг.)», продленной на период 2006-2007 гг., выявил сложность и комплексный характер проблем ре-

формирования государственной службы, необходимость постановки целей и задач следующего этапа реформирования и развития государственной службы [2; 3].

Федеральная программа «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 гг.)» вновь указала на проблемы и недостатки, имеющиеся в системе отечественной государственной службы, и причины, их порождающие [4].

Как отмечают эксперты, на новом этапе реформирования удалось лишь дополнить правовое обеспечение государственной службы, реализовать несколько пилотных проектов, разработать

ряд методик, обобщить практику и т. п. Но реально новая система правоотношений в сфере государственной гражданской службы не была выстроена ни в те годы, ни позднее. Реализация мероприятий программы признана неэффективной самими координаторами и государственными заказчиками программы. Этому препятствовало, в частности, то, что обязанности самих координаторов не были четко определены, существовала неясность в вопросах их ресурсной и прикладной целесообразности программных мероприятий [5].

В качестве основных проблем реформирования и развития государственной службы выделяются: недостаточная теоретическая проработка реформы; отсутствие эффективного управления государственной службой; слабое информационное обеспечение, экспертная кулуарность, отсутствие учета общественного мнения; децентрализация задач реформы и развития государственной службы; отставание нормативно-правового обеспечения и неполная реализация потенциала существующих правовых актов; проблемы кадрового обеспечения; не критическое отношение к зарубежному опыту; жесткая зависимость от политической ситуации и др. [6].

Основным препятствием на пути реформирования современной государственной службы в России является отсутствие эффективного управления государственной службой, децентрализация задач реформы и развития государственной службы. В этой связи, на сегодняшний момент экспертами констатируется несоответствие между острой потребностью в управляемости системой государственной службы и отсутствием системы управления ею [5-10].

В качестве цели и основного направления в федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 гг.)» звучало создание целостной системы государственной службы посредством завершения реформирования ее видов и создания системы управления государственной службой.

На сегодняшний момент совершенно понятно, что поставленная цель не достигнута, обозначенное направление не реализовано. И не смотря на то, что создание системы управления государственной службой (включая концептуальный, правовой, организационный и технологический компоненты) представляется краеугольным камнем всей системы реформирования и развития государственной службы, этот принципиальный вопрос не ставится в проекте новой федеральной программы «Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации (2015-2018 гг.)» (далее –

проект Программы) [11]. Невозможно эффективно управлять системой, тем более такой сложной и важной в рамках функционирования всего государства, как государственная служба, без полноценного субъекта управления. Другими словами, для обеспечения эффективного реформирования и развития государственной службы, а, соответственно, перехода ее на новый качественный уровень, необходимо создать двухуровневую систему органов по управлению государственной службой.

В рамках общественного обсуждения проекта Программы было высказано предложение создать государственное кадровое агентство, а затем через несколько лет «трансформировать его в федеральный орган» [12]. Но если вспомнить многочисленные неудачные попытки формирования в нашей стране совещательных и других подобных органов без закрепления властных полномочий, вызывает сомнение тот факт, что предложенная структура сможет решить проблемы управления системой государственной службой.

Организация государственной гражданской службы субъекта РФ, в частности, управление государственной гражданской службой, относится к ведению субъекта РФ и регулируется региональным законодательством.

Надо отметить, что в субъектах РФ отсутствует единое понимание значения и компетенции органа по управлению государственной гражданской службой. В отдельных регионах его просто не существует. В ряде субъектов РФ приняты правовые акты, в которых данные вопросы детально прописаны и система управления государственной гражданской службой субъекта законодательно урегулирована (например, Московская, Ростовская, Пензенская, Свердловская области). Созданы государственные органы, осуществляющие функции по выработке и реализации государственной политики в сфере государственной гражданской службы, например, в Ростовской области (Ведомство по управлению государственной гражданской службой Ростовской области), Вологодской области (Департамент государственной службы и кадровой политики Вологодской области).

Наиболее распространенными подходами является применение следующих моделей управления:

1) орган управления включен в структуру исполнительных органов власти субъекта РФ (например, Комитет по делам государственной службы Курской области; Комитет государственной и муниципальной службы Владимирской области);

2) орган управления является структурным подразделением аппарата высшего должностного

лица субъекта РФ (например, Управление госслужбы и кадров Правительства Москвы; Управление государственной службы и кадров Правительства Ивановской области; Управление государственной службы и кадровой работы администрации Костромской области и т. п.).

Поскольку в большинстве субъектов РФ отсутствует орган по управлению государственной службой, зачастую в результате разработки и реализации программ развития государственной службы происходит сращивание функции контроля, разработчика и исполнителя программы (Астраханская, Калининградская, Калужская, Оренбургская области и др.).

Таким образом, управление государственной службой в рассматриваемый период осуществлялось децентрализованно, на уровне кадровых служб отдельных федеральных и региональных органов власти, а на деле – их руководителями на основании имеющихся в их распоряжении административных и финансовых ресурсов. Другими словами, речь идет не о целостной кадровой политике, а о «ручном управлении», ограничивающемся, как правило, кратковременными кампаниями [6; 7].

Это, в свою очередь, сказалось на том, что органы государственной власти, напрямую не участвующие в процессах реформирования (например, в пилотных проектах), сталкиваются с проблемой адаптации и реализации разработанных на федеральном уровне технологий и методик, так как фактически нет структуры, которая могла бы заниматься консультационным и методическим сопровождением процесса реформирования и развития госслужбы. В результате мы получаем разные подходы в реализации реформ, внедрение их на формальных основаниях, что явно не способствует формированию единства всей системы государственной службы.

В федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 гг.)» органам власти субъектов РФ было рекомендовано разработать и утвердить программы развития государственной службы субъектов РФ и муниципальной службы в пределах своих бюджетных средств. А объемы бюджетных средств субъектов РФ достаточно сильно варьируются (от 200 тыс. руб. в Тамбовской области до 393256,23 тыс. руб. в Вологодской области).

Ситуацию могли бы спасти успешные практики отдельных субъектов РФ. Несмотря на то, что на сайте Минтруда России присутствуют база данных лучших практик кадровых технологий,

процесс их распространения идет очень медленно, а некоторые практики вообще не внедряются в субъектах РФ. Например, пилотный проект по наставничеству на государственной гражданской службе получил свое распространение в регионах только через два года после его реализации на федеральном уровне.

Из 85 субъектов РФ 78 имеют региональные программы развития государственной гражданской службы. Если в остальных регионах такие программы и реализуются, автору не удалось обнаружить их ни на официальных сайтах, ни в соответствующих правовых поисковых системах. При этом отмечается вариативный подход к наименованию региональных программ, а также срокам их реализации и содержанию в различных регионах.

Большинство программ были приняты в 2009 и 2010 гг. и планировались к реализации 2009-2013, либо 2010-2013 гг. В Дагестане была принята программа на период 2009-2012 гг., в то время, как в Ивановской области – на период 2009-2014 гг., во Владимирской – на период 2010-2012 гг. Вместе с тем, в ряде регионов аналогичные программы принимались в 2011 г. (Волгоградская область на период 2011-2013 гг.; Орловская область на период 2012-2014 гг.), 2012 г. (Вологодская область на период 2013-2018 гг.), 2013 г. (Сахалинская область на период 2013-2015 гг.).

Программы утверждались нормативными правовыми актами различного порядка: указами (республики Ингушетия, Дагестан и др.), постановлениями (Тамбовская, Новгородская области и др.) высших должностных лиц регионов, постановлениями высших исполнительных органов регионов (республика Бурятия), законами субъектов (Московская область).

Во всех проанализированных программах присутствует идеологическая часть в виде паспорта или вводного раздела, в той или иной степени обосновывающего актуальность документа, раскрывающая характер документа, его цели, задачи, ресурсы.

Вместе с тем, наличие системы обоснованных целевых показателей в цифровом, либо процентном выражении, отражающих поэтапную качественную и количественную реализацию заявленных целей и задач, позволяет, на наш взгляд, усилить системность работе по исполнению программы, систематизировать имеющиеся в этой части контрольные мероприятия, способствует своевременной актуализации прогнозных значений. В конечном счете, указанное придает программе характер рабочего документа.

Положительно следует отметить практику приведения целевых индикаторов реализации программ в разрезе периода реализации по годам (Брянская, Ростовская, Тамбовская, Новгородская, область, Дагестан, др.).

Несколько менее детализированы индикаторы относительно периода реализации по этапам (Башкортостан, Томская, Новосибирская области).

Отдельные регионы определяли конкретные индикаторы программ по разделам программы, либо совмещали данный подход с годами реализации программы (Тверская, Иркутская, Сахалинская, Орловская, Псковская, Кемеровская области).

В ряде регионов целевые показатели реализации программ носят более общий характер (Архангельская, Саратовская, Ивановская, Владимирская области, Алтайский край, Татарстан). Отдельные субъекты РФ, не вынося индикаторы реализации программ в подраздел (приложение), ссылаются на подходы к оценке, определенные в Указе Президента РФ от 10.03.2009 № 261 (г. Москва, Ингушетия). В Бурятии, например, разработчики программы заложили лишь три принципиальных индикатора ее реализации (наличие регламентов, содержащих оценку результативности, замещение должностей по итогам конкурсов и из кадрового резерва, организация переподготовки и повышения квалификации), остановившись на процентном выражении значений.

Наибольшую практику в регионах получило определение в качестве основных индикаторов реализации программ 6-10 показателей в числовом либо процентном выражении. Их анализ позволяет выявить приоритеты развития государственной гражданской службы в регионах, контрольные точки ее реформирования. Среди показателей, встречающихся системно, индикаторы, характеризующие:

- замещение должностей посредством конкурсных процедур;
- замещение должностей посредством кадрового резерва;
- образовательный уровень гражданских служащих и наличие вакансий;
- переподготовку и повышение квалификации гражданских служащих;
- реализацию госзаказа на обучение;
- наличие соответствующих действующим нормативно-правовым актам регламентов, в том числе содержащих показатели результативности деятельности;
- представительство в кадровом составе государственных гражданских и муниципальных

служащих в возрасте до 30 лет, имеющих стаж работы более 3 лет;

- наличие индивидуальных планов развития государственных гражданских служащих.

Не теряя интерес к вышеперечисленным вопросам, ряд регионов в части развития государственной гражданской службы акцентирует внимание на отдельных существующих здесь проблемах правового, организационно-кадрового характера, особенностей позиционирования в публичном пространстве.

Указанные факты демонстрируют отсутствие единого подхода в реформировании и развитии государственной гражданской службы субъектов РФ, но даже такой поверхностный анализ не представляется возможным провести в области развития госслужбы в территориальных органах федеральных органов государственной власти. В итоге реформирование осуществляется без системной координации и во многом под влиянием ведомственных интересов. Таким образом, наблюдаемая тенденция позволяет прогнозировать на ближайшую перспективу консервацию государственной гражданской службы РФ в характерном для нее состоянии перманентного «недореформирования».

Несомненно, принятие федеральной программы «Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации (2015-2018 гг.)» необходимо в ближайшее время, так как двухлетнее отсутствие целеполагающего документа в этой сфере не способствует формированию единого подхода к процессу реформирования государственной гражданской службы, как на федеральном уровне, так и на уровне субъектов РФ.

Не смотря на то, что в рамках общественного обсуждения проекта Программы было высказано достаточно много предложений и замечаний, надо согласиться с мнением экспертов и практиков, что документ подготовлен на высоком уровне [12]. В рамках современного этапа реформирования и развития государственной службы обозначены следующие направления:

- дальнейшее внедрение современных принципов организации государственной гражданской службы РФ;
- формирование детализированной системы квалификационных требований к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы РФ государственным гражданским служащим РФ;
- повышение качества отбора граждан, претендующих на замещение должностей государственной гражданской службы РФ;

- внедрение комплексной оценки государственных гражданских служащих РФ;
- обеспечение непрерывного профессионального развития государственных гражданских служащих РФ;
- развитие многофакторной системы мотивации государственных гражданских служащих РФ;
- дальнейшее внедрение антикоррупционных кадровых технологий на государственной гражданской службе РФ;
- обеспечение открытости государственной гражданской службы РФ, расширение общественного участия [11].

Каждое из обозначенных направлений имеет свою актуальность и значимость для дальнейшего развития государственной гражданской службы.

В заключение хотелось бы остановиться на нескольких наиболее принципиальных и системообразующих, по мнению авторов, проблемах современного этапа реформирования и развития государственной службы.

В проекте Программы совершенно оправданно первой из поставленных задач является комплексное развитие института гражданской службы, обеспечивающее правовое регулирование ее прохождения на основе внедрения в кадровую работу государственных органов передовых технологий управления персоналом. По мнению авторов, принципиальным вопросом является трансформация кадровой работы на государственной гражданской службе в систему управления персоналом, поэтому в Плане мероприятий целесообразно было бы предусмотреть не только изменение структуры, состава, квалификации и статуса кадровых служб, но в целом законодательной и содержательной перестройки подхода к кадровой работе на государственной гражданской службе.

В проекте Программы ответственному исполнителю Программы дано поручение разработать типовую кадровую стратегию федерального государственного органа с учетом целевых индикаторов и показателей Программы, конкретных результатов, определяемых задачами Программы и мероприятиями Плана, а руководителям федеральных органов исполнительной власти обеспечить разработку и принятие кадровых стратегий федеральных органов исполнительной власти. Несомненно, подобный документ будет способствовать повышению эффективности управления кадровым составом государственной гражданской службы. Но надо заметить, что на государственном уровне после предпринятых попыток еще в 2001 г. до сих пор отсутствует концептуальный

документ по государственной кадровой политике в системе государственной службы. Поэтому в рамках Программы целесообразно также сформулировать рекомендации по разработке Концепции государственной кадровой политики в системе государственной службы.

В рамках направления по дальнейшему совершенствованию организационной структуры гражданской службы с учетом систематизации направлений деятельности государственных органов, перераспределения и делегирования функций и полномочий необходимо предусмотреть создание федерального органа по управлению государственной службой и законодательное закрепление его функций, полномочий, организационного и технологического механизма управления государственной службой.

#### Литература

1. О Концепции реформирования системы государственной службы РФ: указ Президента РФ от 15.08.2001 г. № 1469. URL: <http://www.consultant.ru>.
2. О федеральной программе «Реформирование государственной службы РФ (2003-2005 гг.)»: указ Президента РФ от 19 ноября 2002 г. № 1336 // Собрание законодательства Российской Федерации от 19 декабря 2005 г. № 51. Ст. 5514.
3. О продлении срока реализации федеральной программы «Реформирование государственной службы РФ (2003-2005 гг.)» на 2006-2007 годы: указ Президента РФ от 12 декабря 2005г. № 1437 // Собрание законодательства Российской Федерации от 19 декабря 2005 г. № 51. Ст. 5514.
4. О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 гг.)»: указ Президента РФ от 10 марта 2009 г. № 261 // Собрание законодательства Российской Федерации от 16 марта 2009 г. № 11. Ст. 1277.
5. Барабашев А. Г. Эволюция государственной службы России: итоги десятилетия (2000-2010 гг.). М., 2013.
6. Турчинов А. И. Государственная служба России: состояние и проблемы развития // Социально-профессиональное развитие государственной службы: мат-лы XIII-й Общерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием. М., 2014. С. 125-132.
7. Борщевский Г. А. Реформирование государственной службы в России: промежуточные итоги и перспективы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2014. № 2. С. 65-88.
8. Право государственной и муниципальной службы / под ред. В. Ш. Шайхатдинова, А. Н. Митина. М.; Екатеринбург, 2015.
9. Черепанов В. В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2012.
10. Щукина Т. В. Кадровая политика в системе государственной гражданской службы субъектов

Российской Федерации: концептуальные подходы и административно-правовое регулирование. Воронеж, 2011.

11. Проект указа Президента Российской Федерации о федеральной программе «Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации (2015-2018 гг.)» и плане мероприятий по развитию государственной гражданской службы Российской Федерации на 2015-2018 гг. // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов. URL: <http://regulation.gov.ru>

12. Общественные слушания проекта Указа Президента РФ «О федеральной программе «Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации (2015-2018 гг.)» и плане мероприятий по развитию государственной гражданской службы Российской Федерации на 2015-2018 гг.». URL: <http://opr.f.ru/ru/press/conference/1557>

### References

1. O Kontseptsii reformirovaniya sistemy gosudarstvennoj sluzhby RF: ukaz Prezidenta RF ot 15.08.2001 g. № 1469 [About the Concept of reforming of system of public service of the Russian Federation: decree of the Russian President from 15.08.2001 № 1469]. URL: <http://www.consultant.ru>

2. O federal'noj programme «Reformirovaniye gosudarstvennoj sluzhby RF (2003-2005 gg.)»: Ukaz Prezidenta RF ot 19 noyabrya 2002 g. № 1336 [About the federal program «Reforming (2003-2005) of Public Service of the Russian Federation»: decree of the Russian President from November 19, 2002 № 1336] // Sobraniye zakonodatel'stva Rossijskoj Federatsii ot 19 dekabrya 2005 g. № 51. St. 5514.

3. O prodlenii sroka realizatsii federal'noj programmy «Reformirovaniye gosudarstvennoj sluzhby RF (2003-2005gody)» na 2006-2007 gody: ukaz Prezidenta RF ot 12 dekabrya 2005g. №1437 [About extension of term of implementation of the federal program «Reforming of Public Service of the Russian Federation (2003-2005)» for 2006-2007: Decree of the Russian President from December 12, 2005 № 1437] // Sobraniye zakonodatel'stva Rossijskoj Federatsii ot 19 dekabrya 2005 g. № 51. St. 5514.

4. O federal'noj programme «Reformirovaniye i razvitiye sistemy gosudarstvennoj sluzhby Rossijskoj Federatsii (2009-2013 gg.)»: ukaz Prezidenta RF ot 10 marta 2009 g. № 261 [About the federal program «Reforming and Development of System of Public Service of the Russian Federation (2009-2013)»: decree of the Russian President from March 10, 2009 № 261] // Sobraniye zakonodatel'stva Rossijskoj Federatsii ot 16 marta 2009 g. № 11. St. 1277.

5. Barabashev A. G. Evolyutsiya gosudarstvennoj sluzhby Rossii: itogi desyatiletiya (2000-2010 gg.) [Evolu-

tion of public service of Russia: results of decade (2000-2010)]. M., 2013.

6. Turchinov A. I. Gosudarstvennaya sluzhba Rossii: sostoyaniye i problemy razvitiya [Public service of Russia: condition and problems of development] // Sotsial'no-professional'noe razvitiye gosudarstvennoj sluzhby: materialy 13-j Obshcheros. nauch.-prakt. konf. s mezhdunarodnym uchastiyem. M., 2014. S. 125-132.

7. Borshchevskij G. A. Reformirovaniye gosudarstvennoj sluzhby v Rossii: promezhutochnye itogi i perspektivy [Reforming of public service in Russia: intermediate results and prospects] // Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya. 2014. № 2. S. 65-88.

8. Pravo gosudarstvennoj i munitsipal'noj sluzhby [Right of the public and municipal service] / pod red. V. Sh. Shajkhatdinova, A. N. Mitina. M.; Ekaterinburg, 2015.

9. Cherepanov V. V. Osnovy gosudarstvennoj sluzhby i kadrovoy politiki [Bases of public service and HR policy]. M., 2012.

10. Shchukina T. V. Kadrovaya politika v sisteme gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby sub'yektov Rossijskoj Federatsii: kontseptual'nye podkhody i administrativno-pravovoye regulirovaniye [HR policy in system of the public civil service of subjects of the Russian Federation: conceptual approaches and administrative and legal regulation]. Voronezh, 2011.

11. Proyekt ukaza Prezidenta Rossijskoj Federatsii o federal'noj programme «Razvitiye gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby Rossijskoj Federatsii (2015-2018 gg.)» i plane meropriyatij po razvitiyu gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby Rossijskoj Federatsii na 2015-2018 gg. [The project of the decree of the President of the Russian Federation on the federal program «Development (2015-2018) of the Public Civil Service of the Russian Federation» and the plan of measures on development of the public civil service of the Russian Federation on 2015-2018] // Federal'nyj portal proyektov normativnykh pravovykh aktov. URL: <http://regulation.gov.ru>

12. Obshchestvennye slushaniya proyekta Ukaza Prezidenta RF «O federal'noj programme «Razvitiye gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby Rossijskoj Federatsii (2015-2018 gg.)» i plane meropriyatij po razvitiyu gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby Rossijskoj Federatsii na 2015-2018 gg.» [Public hearings of the project of the Decree of the Russian President «About the federal program «Development (2015-2018) of the Public Civil Service of the Russian Federation» and the plan of measures for development of the public civil service of the Russian Federation for 2015-2018»]. URL: <https://opr.f.ru/ru/press/conference/1557>

\* \* \*

**ORGANIZATIONAL AND PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF REFORMING  
AND DEVELOPMENT OF THE STATE SERVICES  
IN THE RUSSIAN FEDERATION**

GOLOVINA ANZHELIKA ANDREEVNA

The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
Tambov Branch, Tambov, the Russian Federation, e-mail: anzhgolovina@yandex.ru

PEREVERZEVA ANASTASIYA ALEKSEEVNA

The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
Tambov Branch, Tambov, the Russian Federation, e-mail: mishinaaal@mail.ru

The article contains research of a problem of improvement of the public civil service in Russia which is the priority direction in the sphere of reforming of public administration. Statement of the matter closely connects with a problem of competent management of public service as most important condition of achievement of efficiency of its activity. Authors carried out the analysis of the main tendencies and the directions of transformation of system of public administration in the country, and also key contradictions and conditions from overcoming. Including, experts stated a contradiction between sharp need for controllability system of public service and lack of a control system of it for today. As a result, control of public service happens decentralized. Authors proved use of program and target approach as way of impact on development of the public civil service, analyzed methodological and organizational and psychological aspects of realization of a program and target method at the regional level, studied moods of expert community by results of implementation of programs of reforming and development of public service of the Russian Federation, analyzed programs of development of the public civil service of territorial subjects of the Russian Federation during 2009-2013 and submitted the analysis of legal acts of government bodies, the given official statistics, materials of own researches of authors, in comparison to results of similar researches of the leading practitioners of the considered sphere on the basis of which authors formulated representations concerning amendments which need to be brought in the draft of the «Development of the Public Civil Service of the Russian Federation» program for 2015-2018.

*Key words:* reforming of public service, control system, organizational and psychological aspects, program and target methods in management