

УДК 331.52

ТЕНДЕНЦИИ ЗАНЯТОСТИ И ОПЛАТЫ ТРУДА ФЕДЕРАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В США

© 2015 г. **С.А. Белоусов, Л.Ф. Лебедева***
Институт США и Канады РАН, Москва

В статье рассмотрены вопросы финансирования оплаты труда и дополнительных выплат федеральным государственным служащим в начале XXI века; основные характеристики состава, динамика численности, распределение по министерствам и ведомствам. Выявлены особенности политики администрации Обамы в области найма, оплаты труда, привлечения молодых сотрудников.

Ключевые слова: *США, оплата труда, дополнительные выплаты, федеральный бюджет, федеральные служащие, администрация Б. Обамы.*

По динамике занятости федеральных служащих, особенностям найма и оплаты труда в начале XXI века можно выделить два периода: при администрации Дж. Буша-мл. и при администрации Б. Обамы. Во время правления Дж. Буша-мл. общее число федеральных служащих оставалось на уровне 4,1 млн. человек, расходы на оплату труда и дополнительные выплаты этой категории занятых возросли примерно в 1,5 раза. В эти годы широкое развитие получило выполнение работ по контрактам и грантам [7].

В кризисные 2008–2010-е годы, в основном в период администрации Обамы, число федеральных служащих возросло почти на 10%. Одновременно с увеличением штатных сотрудников министерств и ведомств, наметилось уменьшение числа контрактников. В основе такой динамики – позиция власти, согласно которой высокоэффективное государство как никогда зависит от тех людей, которые формируют его бюрократический аппарат. Эти люди должны быть хорошо подготовлены, полностью вовлечены в процесс и обладать необходимыми знаниями, чтобы отвечать задачам, которые граждане ставят перед государством [8].

В 2014 фин. г. в США насчитывалось 4 130,1 тыс. федеральных служащих; в том числе 2 681,2 тыс. гражданских служащих исполнительной ветви власти, включая 546,2 тыс. сотрудников Почтовой службы [5]. Начало 2014 фин. г. ознаменовалось «закрытием» (*shutdown*) федерального правительства и отправкой в неоплаченный отпуск около 800 тыс. гражданских служащих. Частичное «закрытие» правительства предполагает, что военнослужащие продолжают выполнять свои служебные обязанности. Кроме того, в октябре

* БЕЛОУСОВ Сергей Анатольевич – аспирант ИСКРАН. E-mail: ser.belousov@me.com; ЛЕБЕДЕВА Людмила Фёдоровна – доктор экономических наук, руководитель Центра социально-экономических исследований и проектов ИСКРАН. E-mail: Liudran@mail.ru

Таблица 1

Расходы федерального бюджета на оплату труда федеральных служащих и дополнительные выплаты, млрд. долл.

Финансовые годы	Все служащие, включая военнослужащих	Гражданские служащие исполнительной власти, за исключением сотрудников Почтовой службы
2000	251,6	127,7
2008	399,9	194,6
2009	416,8	210,7
2010	447,3	229,5
2011	457,5	236,3
2012	458,4	244,3
2013	463,1	247,7
2014*	449,9	257,4

* Оценка.

Budget of the U.S. Government. Analytical Perspectives FY 2015.

2014 г. были возвращены к исполнению своих обязанностей также гражданские служащие ведомств, прежде всего Министерства обороны. В целом около двух третей федеральных служащих продолжали выполнять свои обязанности, в том числе сотрудники Почтовой службы США. Что касается социального обеспечения, то пенсионеры из числа бывших федеральных служащих продолжали получать пенсии. Деятельность Белого дома и Конгресса финансировалась в полном объёме.

По оценке на 2014 фин. г., расходы на оплату труда и финансирование дополнительных выплат федеральным служащим, включая военнослужащих, составили примерно 449 млрд. долл., в том числе гражданским служащим исполнительной власти (без учёта выплат сотрудникам Почтовой службы) – около 257 млрд. долл. (см. табл. 1).

Расходы на оплату труда государственных служащих и дополнительные выплаты составляют около 12% расходов федерального бюджета. По оценке на 2014 фин. г., из 257 млрд. долл. выплат федеральным служащим исполнительной власти, на оплату их труда приходилось 185,6 млрд. долл., а на личные дополнительные выплаты – 71,8 млрд. долл., или 28% общего вознаграждения. Служащие законодательной и судебной ветвей власти получают в виде дополнительных выплат соответственно 23% и 26% общих сумм вознаграждения [5].

Размеры вознаграждения государственных служащих зависят от занимаемой должности, квалификации, опыта работы. Согласно американскому законодательству, к высшему составу относятся руководители ведомств или структурных подразделений органов исполнительной власти; ответственные за реализацию определённых программ; осуществляющие руководство работой государственных служащих. Каждые два года соответствующие органы исполнительной власти подают в Управление государственной службы заявки на утверждение общего числа высшего руководящего состава. В обосновании к заявке дается характеристика объёма задач государственных служащих высшего звена, расшифровка предлагаемых бюджетных ассигнований на следующие

щие два финансовых года. После консультаций Управления государственной службы с Административно-бюджетным управлением выносятся решения по заявкам каждого из ведомств. Заявки на утверждение числа других государственных служащих подаются ежегодно.

При назначении должностных окладов особо регламентируется «система заслуг», т.е. качество исполнения должностных обязанностей на основе шкалы оценок профессиональной деятельности государственных служащих.

Общая сумма вознаграждения государственных служащих состоит из заработной платы и дополнительных выплат, достигающих в разных ветвях исполнительной власти в среднем от 20 до 30% общего вознаграждения.

Состав занятых на федеральной службе отличается высоким уровнем квалификации: 22% служащих имеют учёные степени магистра и доктора наук, по сравнению с 10% занятых, имеющих такие же учёные степени, в частном секторе экономики. Всего 19% федеральных госслужащих не посещали колледж, в частном секторе это число достигает 40% [5].

В начале второго десятилетия XXI века уровень должностных окладов федеральных служащих определённого профессионально-квалификационного уровня в среднем был выше, чем у занятых такого же уровня в частном секторе экономики [6].

В октябре 2013 г. президент Барак Обама во время «закрытия правительства» подчеркнул, что «государственная служба – мудрая вещь. Она важна. Выбирая государственную службу, вы традиционно находитесь в самом центре одного из великих достижений страны. Действительно, более 50% существующих или бывших госслужащих получили вознаграждения за свои усилия. Это были гранты от Министерства энергетики, которые помогли бизнесу открыть новые источники для возобновляемой энергии, или от Национальной академии наук США, которые помогли таким же предпринимателям, как основатели *Google*, изменить мир. Это всё ваши усилия, которые помогли стране встретить великие испытания нашего времени – перестроить экономику, где все, кто трудится, добивается многого» [10].

Соотношение государственных служащих к численности населения страны значительно сократилось за последние десять лет, несмотря на небольшие увеличения числа госслужащих за счёт военных из-за участия в различных боевых конфликтах. С 60-х годов прошлого столетия население страны увеличилось на 65%, при этом, в частном секторе увеличение числа занятых составило 125%, рост числа местных и государственных служащих на уровне штатов был на уровне 173%, при этом количество федеральных служащих увеличилось только на 9% [9].

Среди факторов более медленного роста числа занятых на федеральной службе, сокращения числа служащих в министерствах и ведомствах можно отметить: увеличение числа служащих, нанятых по срочному трудовому договору, работающих по грантам; рост эффективности работы, а также перераспределение функций от федеральных органов к местным органам и госучреждениям штатов.

Таблица 2

**Численность федеральных служащих, расходы на оплату их труда
и дополнительные выплаты**

Федеральные служащие	2011 фин. г.		2012 фин. г.		2013 фин. г.	
	Все служащие*	Исполнительная ветвь власти**	Все служащие*	Исполнительная ветвь власти**	Все служащие*	Исполнительная ветвь власти**
Численность, тыс. человек	2 169,5	2 102,4	2 177,2	2 107,6	2 179,7	2 110,0
Расходы на оплату труда и дополнительные выплаты, млрд. долл.	299,6	236,3	293,0	244,3	294,6	247,7

* За исключением военных.

** Гражданские служащие исполнительной ветви власти за исключением сотрудников Почтовой службы.

Budget of the U.S. Government. Analytical Perspectives FY 2015.

В 2011–2013 фин. г. численность федеральных гражданских служащих возросла с 2 169,5 тыс. до 2 179,7 тыс. человек, общая сумма расходов на оплату их труда и дополнительные выплаты составила в 2013 фин. г. 247,7 млрд. долл. (см. табл. 2).

К краткосрочным тенденциям стоит отнести небольшой рост числа государственных служащих, связанный с реализацией программы по расширению медицинского обслуживания ветеранов [3; 4]. Дополнительный рост возможен в Министерстве юстиции из-за увеличения защиты прав человека и дальнейших шагах по ответу на вызовы кибербезопасности, а также в Министерстве внутренней безопасности, чтобы облегчить контроль над растущим потоком туристов, который прибывает различными видами транспорта в страну.

Но многие федеральные агентства продолжали сокращать свой штат, чтобы достигнуть максимального уровня эффективности в работе. К подобным федеральным органам относятся: НАСА, Агентство по охране окружающей среды, Управление служб общего назначения. Например, число федеральных государственных служащих в Министерстве обороны сократилось с 771,3 тыс. человек в 2011 фин. г. до 764,3 тыс. человек в 2012 фин. г. и останется таким же, по оценке на 2014 фин. г. В НАСА число федеральных государственных служащих уменьшилось с 18,6 тыс. человек в 2011 фин. г. до 18,1 тыс. человек в 2012 фин. г. и 17,9 тыс. человек, по оценке на 2014 фин. год [5].

В последние годы федеральные исполнительные органы активно набирали на службу ветеранов. Во многом этому способствовал указ президента под № 13 518, подписанный в 2009 г. В 2011 г. на ветеранов приходилось 29% новых сотрудников в федеральных органах власти, а в 2013 г. – уже 31%. Увеличилось абсолютное число ветеранов в общей структуре работников федеральных органов – сейчас оно составляет 607 тыс. человек.

В Министерстве по делам ветеранов число занятых увеличилось с 295,7 тыс. человек в 2011 фин. г. до 301,4 тыс. человек в 2012 фин. г. и 319,3 тыс. человек, по оценке на 2014 фин. год.

Меняется и состав федеральных служащих. С 2008 по 2012 г. число высокооплачиваемых сотрудников увеличилось на 12%. Более половины (56%) федеральных служащих заняты на девяти самых высокооплачиваемых позициях: юристы, судьи, научные сотрудники, инженеры. В частном секторе такие позиции занимают только 35% всех занятых. На низкооплачиваемых позициях в частном секторе занято 12% работников, а в государственном секторе 5%.

Эти характеристики корреспондируются с уровнем образования среди государственных служащих и работников частного сектора. Так, в крупных частных фирмах процентное соотношение высокообразованных рабочих меньше, чем в сравнимых по размеру государственных органах. Рост уровня образования считается одним из важнейших факторов, способствовавших увеличению эффективности государственных органов. Средний возраст государственных служащих составляет 45,5 лет, а в частном секторе – 42 года.

Среди шагов, направленных на рост привлекательности госслужбы, можно отнести предложение увеличить на 1% довольствия государственных служащих. Это повышение заложено президентом в федеральный бюджет 2015 г., что и должно быть первым повышением зарплаты после трёхлетней заморозки окладов, и рассматривается как важный шаг для того, чтобы удержать высокопрофессиональные кадры в государственных органах. Следует также отметить, что до этого решения госслужащие имели возможность получать бонусы, оплату за переработку, увеличение оклада на основании повышения квалификации [14].

Увеличение оплаты труда федеральным служащим после *shutdown* и трёхлетней заморозки окладов рассматривается как мера, которая позволит удержать работоспособность государственных органов на приемлемом уровне для выполнения общегосударственных задач. Но для этого федеральным органам необходимо перестроить бюджеты с учётом этой надбавки.

Сравнивая в целом заработную плату в государственном и частном секторах, необходимо учитывать все её составляющие: премии, оплату медицинской страховки, затраты на образование сотрудников, отчисления в пенсионные фонды. Если учитывать все данные факторы, то общее вознаграждение немного выше в государственном секторе, чем в частном.

Предпринимаются также определённые шаги для создания гибкой системы управления персоналом. Нынешние реформы в госсекторе упростили процесс найма новых сотрудников, но в дальнейшем планируется развивать систему поощрений сотрудников, зарплатную сетку и классификацию занятых. Реализация этих мер возможна через проведение новых системообразующих реформ. Широко обсуждается необходимость совершенствовать систему оплаты труда, повышать её гибкость, больше учитывать индивидуальные показатели, так же, как и в частном секторе [1; 2]. С этой целью была создана специальная комиссия в Конгрессе, которая должна будет дать соответствующие рекомендации по налоговому бремени для госслужащих, денежным компенсациям, развитию профессиональных навыков сотрудников, их мотивации.

Состав государственной службы быстро стареет и, по данным исследования «Федеральный служащий» (*Employee Viewpoint Survey*), около 25% из опрошенных 376 тыс. человек собираются уйти на пенсию в ближайшие пять лет. Исходя из этого, вскоре необходимо будет решать следующие проблемы:

осуществлять плавный переход от одного поколения к другому в государственном секторе; создать привлекательные условия для найма и развития нового поколения служащих.

Ещё одна проблема заключается в снижении уровня вовлечённости и удовлетворённости от работы среди сотрудников, уменьшение доли сотрудников, которые готовы порекомендовать свои министерства или агентства в качестве хороших мест для работы.

Для любой организации крайне важно, чтобы их сотрудники были нацелены на своё развитие в её рамках, чтобы они были вовлечены в процесс. По этим параметрам государственные служащие имеют достаточно высокие показатели. По результатам исследования «Федеральный служащий» в 2013 г., около 96% респондентов положительно ответили на вопрос о том, будут ли они прикладывать дополнительные усилия, чтобы работа была сделана. В целом, все работники считают свою работу важной и необходимой государству. Но присутствует и тревожная тенденция: только 56% респондентов готовы прийти к руководству с предложениями по тому, как можно более эффективно выполнять работу. Основные усилия при разработке законодательных актов, нормативов по регулированию трудовой деятельности в сфере государственного управления направлены на дальнейшее повышение вовлечённости сотрудников и стимулирование их развития.

Несколько последних лет бюджет, направляемый на финансирование государственного сектора, испытывал ряд трудностей. В 2010 г. президент предложил Конгрессу ввести двухгодичное замораживание зарплат для государственных служащих, что позволило сохранить 60 млрд. долл. для бюджета. Но потом данный закон был перенесён на 2013 г. Тогда же, в 2010 г., президент заморозил повышение зарплат для высокопоставленных государственных служащих в Белом доме и отменил все дополнительные бонусы для сотрудников администрации президента США.

В результате, во многих ведомствах произошло замедление найма новых сотрудников, сокращение программ обучения, неоплачиваемых отпусков, но всё равно произошёл шестнадцатидневный *shutdown* госорганов. Учреждения сократили программы обучения не только технической направленности, но и мотивационной, что не замедлило сказаться в целом на рабочей силе.

Шестнадцатидневный *shutdown* раскрыл ту роль, которую играют федеральные органы как работодатель. Стабильность и понимание той миссии, которую выполняет сотрудник в государственных учреждениях, были тем преимуществом для тех, кто шёл туда работать. Но политическая нестабильность подорвала эти два ключевых преимущества. В это время сотни тысячи государственных служащих не получали полноценную зарплату, хотя они должны были работать в этот промежуток между принятием бюджетов. Хотя и все государственные служащие получили компенсацию, но бремя неполноценно выплаченной зарплаты осталось в их памяти.

Сегодня курс взят на то, чтобы повышать эффективность работы и грамотно управлять человеческими ресурсами, в том числе стимулировать инициативу, повышать уровень навыков, которые необходимы на работе, использовать детальный анализ способностей каждого человека для предоставления наиболее подходящих позиций в государственных органах .

Таблица 3

Численность госслужащих в различных ветвях власти, тыс. человек

Ветви власти. Министерства и ведомства	2011 фин. г.	2012 фин. г.	2013 фин. г.
ВСЕГО	2 16 946	2 177,19	2 179,67
Исполнительная власть	2 102,4	2 107,6	2 110,0
Министерство обороны	771,3	764,3	756,8
Министерство по делам ветеранов	295,7	302,3	306,6
Министерство национальной безопасности	179,5	187,5	188,9
Министерство юстиции	116,3	117,9	118,6
Министерство финансов	110,7	108,2	111,8
Министерство сельского хозяйства	95,9	93,3	92,3
Министерство внутренних дел	70,5	70,4	69,8
Министерство здравоохранения и социального развития	68,8	70,1	71,5
Министерство транспорта	57,4	57,7	57,9
Министерство торговли	41,3	40,5	42,0
Министерство труда	16,9	17,4	17,4
Министерство энергетики	16,1	16,5	16,4
Госдепартамент	32,4	32,4	32,5
Департамент жилищного строительства и городского развития	9,5	9,4	9,4
Министерство образования	4,4	4,3	4,3
Агентства	215,7	215,7	213,8
Законодательная власть	31,684	34,685	34,515
Судебная власть	35,381	34,914	35,164

Budget of the U.S. Government. Analytical Perspectives FY 2015.

Распределение федеральных служащих исполнительной власти по министерствам и ведомствам показывает, что на Министерство обороны и Министерство по делам ветеранов приходится половина их числа. При этом, количество служащих в Министерстве по делам ветеранов имеет устойчивую тенденцию к росту [4].

В последние годы увеличение числа занятых наблюдалось в Министерстве по делам ветеранов, Министерстве здравоохранения и социального развития, Министерстве национальной безопасности, Министерстве финансов, Министерстве юстиции (табл. 3).

Для мониторинга состояния, мотивации, вовлечённости и заинтересованности государственных служащих в своей деятельности предполагается более активное использование Департамента управления персоналом – ДУП (*The United States Office of Personnel Management*), как основного инструмента сбора и анализа данных о кадровом составе государственной службы.

В 2011 фин. г. только 1 687 госорганов получили результаты мониторинга, в 2013 г. уже 12 550 госучреждений получили информацию о своих кадровых

ресурсах. Эти данные позволяют более точно определять точки роста эффективности в учреждениях, слабые места, требующие особого внимания, а также составлять новые модели для решения проблем.

В 2012 г. среди восьми госучреждений был запущен проект «Эйч-ар-статревью» (*HRstat review*), который сосредоточил необходимую информацию для государственных органов по управлению кадрами.

В данных обзорах, выпускаемых раз в квартал, особый акцент делается на предоставлении метрик для оценки занятых ресурсов, которые дадут возможность улучшить производительность сотрудников и увидеть точки роста, а также понять, какую политику стоит применять в вопросах найма и какую стратегию для развития государственного учреждения стоит выбрать. Например, благодаря данному проекту получило развитие сотрудничество Министерства финансов в рамках своих департаментов с ветеранскими организациями, и более чем за год увеличилось количество ветеранов, принятых на работу в это министерство. В 2015 г. проект должен быть распространён на все государственные учреждения.

Администрация президента продолжает предпринимать шаги по централизации всей информации о трудовых ресурсах. Отчасти эти функции выполняет портал *Performance.gov*, где представлена информация о занятых в государственных учреждениях (численность сотрудников, уровень их образования, удовлетворённость сотрудников работой, конкурс на вакантные места, уровень вовлечённости сотрудников). Но в данный момент в нём представлены не все госорганы. Сама же централизация позволит устранить разрозненный сбор информации о трудовых ресурсах и создать отчёты по трудовым ресурсам в каждом учреждении. В дальнейшем данные отчёты должны будут собираться в автоматическом режиме для проведения более эффективного мониторинга.

Лидерские качества, культура организации и вовлечённость сотрудников в трудовые процессы являются крайне важными факторами, которые влияют на успех как государственного учреждения, так и частной фирмы. Для того, чтобы развивать эти области, Администрация президента планирует более активно использовать результаты обследований деятельности, мотивации федеральных служащих. Данная система позволит эффективно выявлять скрытые точки для развития благодаря анализу результатов психологических тестов. В 2014 г. проведён глубокий анализ значения курсов повышения квалификации для развития навыков сотрудников. Кроме того, одной из важных функций является определение тех навыков того или иного сотрудника, которые у него развиты лучше всего, или к которым есть склонность. Данное нововведение позволит более эффективно развивать способности и умения каждого сотрудника. В процессе совершенствования управления кадрами активно задействованы онлайн-технологии как для обучения сотрудников, так и в рамках советов и помощи руководителям по управлению персоналом.

В результате данных шагов стратегическое планирование развития человеческих ресурсов будет гармонично соотноситься с миссией каждого государственного учреждения.

Для создания удобного рабочего места и благодаря заботе о том, чтобы соблюдался баланс у сотрудников между работой и семьей, государственные

учреждения всё более активно используют практику частных компаний по внедрению удалённой работы.

В 2013 г., по данным исследования «Федеральный служащий», 81% работников, выбравших работу с удалённым доступом, были удовлетворены своим выбором [9]. И эти же работники более склонны оставаться в своих государственных учреждениях и не искать нового места работы, а также рекомендовать свои учреждения друзьям в качестве удобного места для работы. За 2013 г. число сотрудников, которые используют такую работу, возросло на 21%. Но несмотря на наметившуюся тенденцию, возможности работы с удалённым доступом используются государственными органами ещё не в полной мере.

Постепенно растёт потребность в новых навыках среди сотрудников государственных учреждений, чтобы они более эффективно выполняли свои функции и достигали поставленных перед ними задачи. Эта проблема сегодня одна из приоритетных и в государственном, и в частном секторе [2].

В начале второго десятилетия американскими экспертами отмечена определённая потребность в специалистах по кибербезопасности, в аудиторах, сотрудниках отделов кадров и управления человеческими ресурсами, в экономистах, сотрудниках отделов снабжения. Правительство выделило четыре приоритетных направления, которые необходимо развивать, чтобы удовлетворить спрос на соответствующие кадры: наука, технологии, инженерия и математика.

Ответственность за развитие и получение новых навыков государственными служащими всецело ложится на руководителей отделов кадров и их стратегию по привлечению и развитию персонала. Поэтому значительные усилия сейчас направлены в ДУП на сглаживании разрыва в опыте и навыках сотрудников отделов кадров.

Одной из эффективных стратегий по работе в данном направлении является развитие Университета по управлению человеческими ресурсами, который был создан в 2011 г. и стал не только образовательным учреждением, но и площадкой для обмена опытом между сотрудниками разных государственных органов. Это избавляет государственные органы от необходимости создавать собственные образовательные курсы, экономит средства. В дальнейшем предполагается включать большее число колледжей и университетов в форме партнёров Университета по управлению человеческими ресурсами, развивать системы сертификатов, более широко использовать возможности социальных медиа.

Возрастающее внимание уделяется использованию служащих предпенсионного возраста. Департамент управления персоналом в данном направлении развивает программу по предоставлению вакансий для лиц, собирающихся уйти на пенсию, которые подразумевают частичную занятость и неполный рабочий день.

Полноценное использование всего разнообразия талантов сотрудников, которые нанимаются на работу в государственные учреждения, – ключевая задача новой кадровой стратегии. Кроме того, данные о способностях и талантах сотрудников используются для повышения их вовлечённости в работу.

Для оценки использования полного потенциала всех сотрудников «Федеральный служащий» прибегает к опросу с 20 позициями, который позволяет

узнать отзывы от сотрудников и получить информацию, которая может быть применима для улучшения работы учреждений.

Для эффективного использования кадров активно приглашаются представители профсоюзов государственных служащих.

Одним из примеров эффективного взаимодействия представителей государственных служащих и администрации госучреждений является сотрудничество в рамках федеральной авиационной администрации по замене компьютерной системы, которая прослужила 40 лет для контроля авиационного пространства над страной. Такое взаимодействие позволило в целом улучшить систему закупок и общую вовлечённость сотрудников в трудовой процесс. Данный опыт будет использован в федеральной авиационной администрации при других закупках. В дальнейшем администрация на основе этого опыта намерена внедрять новые методы сотрудничества с трудовыми коллективами.

В государственных учреждениях идёт постепенное развитие удалённой работы для служащих. Этот подход является признанной эффективной стратегией по достижению поставленных целей перед государственными органами, включающей в себя управление кадрами.

Закон «По внедрению работы с удалённым доступом» 2012 г. внёс значительный вклад в трансформацию подходов к такой работе через создание централизованных требований для исполнительных органов. Они включают в себя: возможность и доступ всех заинтересованных сотрудников к работе, создание определённых целей и метрик для госучреждений по оценке эффективности работы каждого сотрудника.

Данный закон требует от ДУП представлять ежегодный доклад Конгрессу о реализации работы с удалённым доступом в каждом исполнительном органе с анализом данных и оценкой успехов каждого ведомства в достижении целей. В докладе должна быть представлена информация и о тех трудностях, с которыми столкнулись государственные органы при реализации программы.

Уже при подведении итогов в 2013 г. эксперты пришли к выводу, что эффективность в достижении целей, обозначенных в акте, достигается с трудом. Государственные органы в 2012 г. показали свою слабость при реализации такой работы и хранения больших данных, полученных от специальной тренинговой системы, которая создана Департаментом управления персоналом для контроля работников.

При этом, стоит говорить, что возникающие трудности одинаковы и для небольших федеральных ведомств, и для крупных. Кроме того, во многом реализации программы мешало сопротивление менеджмента и ограничения в технологиях. В дополнение к этому официальные лица из небольших государственных органов выявили трудности в сохранении информации во время работы и ограниченном финансировании данного направления развития трудовых ресурсов.

Помимо курса на использование с удалённым доступом работы администрация Обамы предпринимает активные шаги по найму молодых сотрудников. Это объясняется тем, что в 2013 г. на сотрудников до 30 лет приходилось 7% всех трудовых ресурсов, задействованных в государственном секторе – это мини-

мальный показатель за восемь лет [11]. Более 45% сотрудников были старше 50 лет, а к 2016 г. около четверти госслужащих готовы будут выйти на пенсию.

Частью данной проблемы является потребность в работниках в государственных органах. Ежегодные опросы студентов, которые заканчивают высшие учебные заведения, показывают, что интерес к работе в государственном секторе неуклонно сокращается в последние годы. Например, из 46 тыс. опрошенных в конце 2013 и начале 2014 г. только 2,4% представителей инженерных специальностей и 0,9% гуманитарных отметили государственный сектор как идеальное место для начала своей карьеры.

Поколение «беби-бума» не спешит уходить на пенсию, что значительно ограничивает государственные органы в возможности открывать новые вакансии и быть в целом более мобильными. Но несмотря на данные негативные тенденции, для многих студентов государственная служба всё ещё является ключевым местом, где бы они хотели начать свою карьеру и получить действительно важную работу.

Некоторые трудности появляются также в понимании того, как следует описывать вакансии и те функции, которые будет выполнять новый работник, в силу использования различных специфических профессиональных терминов. Но часть ведомств всё же активно прибегает к современным технологиям по найму сотрудников: использование мобильных приложений и социальных сетей. По статистике Департамента управления персоналом, в последние годы чуть больше четверти новых сотрудников приходится на молодых специалистов до 30 лет.

К числу успешных программ по привлечению молодых сотрудников можно отметить программы НАСА, где около 89% молодых специалистов после прохождения стажировки принимают предложение о работе на основе конкурсного отбора. Но даже в НАСА молодые сотрудники испытывают сомнения, связанные с рисками нестабильности.

Ранее при решении проблемы *shutdown* было принято соглашение, что все работники, которые были наняты после 31 декабря 2013 г. должны будут заплатить дополнительные отчисления из своей зарплаты в пользу пенсионных накоплений. Это позволит сэкономить государству порядка 6 млрд. долл. за следующие десять лет. Эти деньги и помогут позволить реализовать повышение окладов государственных служащих и привлечь новых сотрудников [13].

Но для того, чтобы в дальнейшем данный план мог реализовываться, необходимо новое пополнение рядов государственных служащих молодыми кадрами.

При рассмотрении вопросов найма и финансового обеспечения федеральных служащих необходимо также иметь в виду существующие особенности пенсионной системы для них [1].

Федеральные служащие, нанятые до 1984 г., сейчас выходят на пенсию по специальной программе (*Civil Service Retirement Act*). Государство платит в пенсионный фонд 19% зарплаты сотрудника и сам работник – 7%. А служащие, нанятые после 1984 г. обслуживаются в соответствии с другой программой (*Federal Employees Retirement System*) [3].

В этом случае государство платит 11,9% зарплаты сотрудника, в то время как сотрудник – 0,8%. Также эти служащие платят дополнительно 6,2% из сво-

ей зарплаты в пользу фонда социальной защиты. В соответствии с данной программой, если сотрудник откладывает уход на пенсию на десять лет, то ему могут отложить выплату пенсии и он не получит сокращение по зарплате в связи с выходом на пенсию. Кроме того, сотрудники снова оказываются в программе по медицинскому обслуживанию (*Federal Employees Health Benefits*). Они могут получить компенсацию за неиспользованные больничные [12].

Всем государственным служащим предоставляется дополнительная система помощи по разным аспектам жизни: помощь в открытии счетов в банках, помощь в составлении документов на пенсию, помощь в том, как избежать обмана и злоупотреблений в финансовой сфере [15].

В целом, стоит отметить, что развитие кадрового обеспечения государственных учреждений, которое выбрала администрация Обамы, в долгосрочной перспективе может привести к серьёзным качественным изменениям в этой сфере.

Список литературы

1. Государство и развитие человеческого потенциала в конце XX – начале XXI вв. Отв. ред.: Лебедева Л. Ф. ИСКРАН. Москва, 2009. 156 с.
2. Лебедева Л.Ф., Емельянов Е.В. Государство и формирование трудового потенциала в XXI веке (опыт США). Труд за рубежом. 2008. № 3. С. 1–22.
3. Лебедева Л.Ф. США: государство и социальная политика. М.: Наука, 2007. 271 с.
4. Лебедева Л.Ф. США: социальная защита ветеранов / Л.Ф. Лебедева // Человек и труд. 2005. № 5. С. 32–35.
5. Budget of the U.S. Government. Analytical Perspectives FY 2015.
6. Budget of the U.S. Government. FY 2012.
7. Budget of the U.S. Government. FY 2008.
8. Office of Management and Budget. Fiscal Year 2014.
9. Office of Management and Budget. Fiscal Year 2015.
10. President Obama's Letter to Federal Employees on the Shutdown of the Government (<http://www.whitehouse.gov/blog/2013/10/01/>).
11. Feintzeig Rachel U.S. Struggles to Draw Young, Savvy Staff, July 2014 (<http://online.wsj.com/articles/>).
12. Smith Ralph. Pay Freeze Ends: Federal Employees to Get 1% Raise in 2014, December 2013 (<http://www.fedsmith.com/2013/12/23/n-2014/>).
13. Rein Lisa. How Higher Federal-Retirement Payments Ended up in the Budget Deal. December 2013 (<http://www.washingtonpost.com/blogs/federal-eye/wp/>).
14. Skimpy Pay Raises for Federal Workers a Worry for Obama Budget Director (<http://www.csmonitor.com/USA/Politics/monitor/>).
15. Tammy Flanagan. 10 Things You Probably Don't Know About Federal Retirement. July 2013 (<http://www.govexec.com/pay-benefits/retirement-planning/>).