

УДК 378.14

DOI: 10.24412/1998-5533-2025-2-8-14

## Траектории карьерного роста обучающихся направления «Государственное и муниципальное управление» в регионах



### **Абрамов Р.А.**

Доктор экономических наук, профессор  
кафедры государственного и муниципального управления  
Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова,  
директор института экономики, права и управления  
Московского городского педагогического университета

### **Сагуева А.Н.**

Магистр института экономики, права и управления  
Московского городского педагогического университета



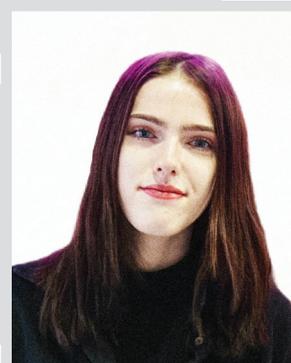
### **Гордеева П.Е.**

Магистр института экономики, права и управления  
Московского городского педагогического университета



### **Ненашева А.С.**

Студент Высшей школы права  
Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова  
(Москва)



*В статье рассматриваются вопросы трудоустройства молодых специалистов в региональные государственные и муниципальные органы власти, их карьерные возможности и перспективы. Актуальность данной темы обусловлена необходимостью задействовать молодых специалистов в работе на государственной службе в регионах, которые сталкиваются с кадровым дефицитом в связи с нежеланием молодежи трудоустроиваться в региональные государственные и муниципальные структуры. Целью исследования являлась разработка рекомендации по совершенствованию образовательной деятельности вузов для возможности увеличения желающих работать в регионах студентов. В качестве методов исследования авторы использовали анонимное анкетирование обучающихся бакалавриата и магистратуры направления «Государственное и муниципальное управление». В результате исследования были определены ключевые факторы, влияющие на выбор будущей профессии и места работы студентов, проанализированы основные препятствия для привлечения выпускников в региональные органы власти и предложены кон-*

кретные меры стимулирования, направленные на повышение привлекательности региональной госслужбы для молодых специалистов. Полученные данные могут быть особенно полезны для разработчиков региональных кадровых стратегий.

**Ключевые слова:** государственная и муниципальная служба, государственное и муниципальное управление, кадровый дефицит, мотивация, траектории карьерного роста, региональное государственное и муниципальное управление

**Для цитирования:** Абрамов Р.А., Сагеева А.Н., Гордеева П.Е., Ненашева А.С. Траектории карьерного роста обучающихся направления «Государственное и муниципальное управление» в регионах // Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 2. С. 8–14. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-2-8-14.

В условиях стремительного социально-экономического развития России наблюдается нарастание межрегиональных диспропорций в распределении ресурсов. Это касается как материальных активов, так и кадрового потенциала. В «Прогнозе долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г.» отмечается, что нехватка квалифицированных кадров становится ключевым барьером на пути экономического развития России и реализации всех государственных задач [1]. Разрыв между столичными и региональными центрами продолжает увеличиваться, что приводит к возникновению кадрового дефицита в сфере государственного и муниципального управления (далее – ГиМУ) в регионах.

Вследствие нивелирования мотивации среди амбициозной молодежи к службе в органах власти регионы испытывают нехватку квалифицированных специалистов. Большинство студентов, обучающихся на бакалаврских и магистерских программах, планируют строить свою карьеру в крупных городах, игнорируя потребности региональных субъектов. Однако развитие регионов требует привлечения перспективных молодых специалистов, готовых применять свои знания и опыт на практике.

Проблема, поднятая в данной статье, неизменно служила предметом дискурса высокопоставленных должностных лиц, в частности Президента Российской Федерации и представителей исполнительной власти на национальном уровне. Так, например, В.В. Путин на Заседании Совета по развитию местного самоуправления от 20.04.2023 г. высказал следующее мнение: «Крайне важно, чтобы муниципальная служба стала привлекательной для молодых, образованных, современных, инициативных людей. Мы работаем над этим. Считаю, что для привлечения молодёжи и специалистов узкого профиля нужно подумать и над дополнительными стимулами» [2]. Исполнительный директор Ассоциации «Все-российская ассоциация развития местного управления» А.С. Малхасян говорит о том, что «ни для кого не секрет, что в муниципальных органах власти не хватает молодёжи, и чем дальше от центральных

регионов нашей страны, тем это чувствуется острее. Эту ситуацию необходимо менять» [2].

Также актуальность проблемы кадрового дефицита в регионах в сфере ГиМУ выделяет и председатель Совета Евразийского женского форума, первый заместитель председателя Комитета Совета Федерации по федеративному устройству, региональной политике, местному самоуправлению и делам С.Г. Карелова: «В органах местного самоуправления работает много специалистов среднего и пожилого возраста, но необходима преемственность» [3].

Таким образом, можно сделать вывод, что в наши дни регионы сталкиваются с острой нехваткой квалифицированных кадров в сфере ГиМУ.

Стоит отметить, что нежелание молодых специалистов ГиМУ работать в регионах приводит к ряду негативных последствий, таких как:

- ослабление управленческого потенциала и замедление социально-экономического развития регионов;
- ненадлежащее оказание государственных и муниципальных услуг из-за кадрового дефицита;
- снижение инвестиционной привлекательности регионов для потенциальных инвесторов из-за отсутствия квалифицированных специалистов;
- отток молодежи из регионов и потеря перспективного кадрового ресурса.

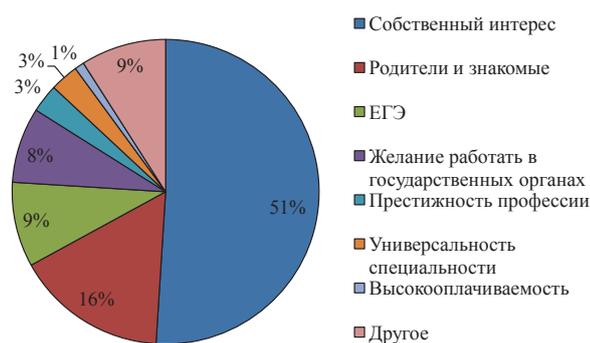
С целью эмпирического анализа факторов, обуславливающих нежелание студентов направления ГиМУ строить карьеру в регионах Российской Федерации, и определения траекторий их карьерного развития в регионах был проведен опрос среди студентов бакалавриата и магистратуры Московского городского педагогического университета (ГАОУ ВО МГПУ) и Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова (РЭУ им. Г.В. Плеханова), обучающихся по данному направлению. Всего в анкетировании участвовало 205 студентов бакалавриата и 68 студентов магистратуры, средний возраст которых составлял от 17 до 25 лет. Опрос проводился осенью 2024 г., обучающимся предложили поучаствовать в анкетировании, состоящем из 18 вопросов для бакалавров и 15 для магистрантов.

Респондентам были заданы следующие вопросы: «Какие факторы оказали влияние на выбор Вашей будущей профессии?», «Какова Ваша мотивация работать в органах ГиМУ?», «Ваш предполагаемый уровень дохода после окончания вуза?», «Хотите ли Вы вернуться/готовы переехать в регион?».

В целом эти вопросы предоставляют ценную информацию для понимания причин нежелания или неготовности к карьере государственного и муниципального служащего в регионах РФ и построения траектории карьерного роста обучающихся направления ГиМУ в регионах.

Результаты опроса показывают, что преобладающим фактором, влияющим на выбор профессии государственного и муниципального управленца среди студентов бакалавриата, являются личные качества и интерес (51 %). Это свидетельствует о том, что студенты выбирают данное направление обучения на основе своих индивидуальных склонностей и увлечений (рис. 1). Второстепенными факторами являются семья и социальное окружение (16 %), которые оказывают влияние на выбор профессии через социальные связи, ролевые модели и семейные ценности. Результаты ЕГЭ (9 %) и желание работать в государственных органах (8 %) оказывают меньшее влияние на выбор профессии, что предполагает рациональную оценку студентами своих академических способностей и карьерных устремлений. Другие причины представляют собой совокупность различных факторов, которые индивидуально влияют на выбор профессии, например, к таковым относятся политические взгляды, потребность в социальном признании, общественная активность и др.

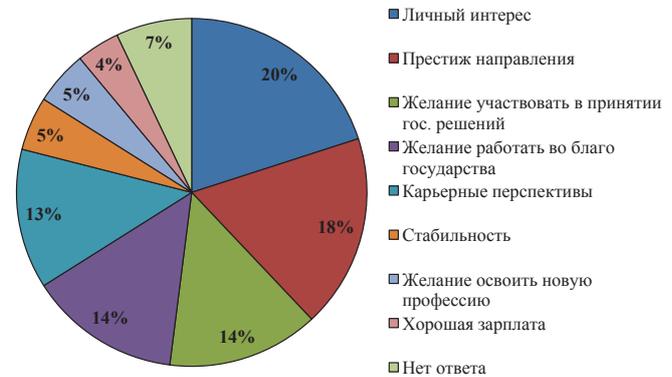
Проанализировав ответы студентов магистратуры,



**Рис. 1. Факторы, которые оказали влияние на выбор будущей профессии студентов бакалавриата** туры, можно прийти к следующим выводам: большинство студентов (59 %) указали на внутренние мотивации для поступления на направление ГиМУ, а именно личный интерес (20 %), желание участвовать в государственных решениях (14 %), желание работать во благо государства (14 %). Это свидетельствует о том, что студенты мотивированы социальным значением и возможностью влиять на политику (рис. 2). Такие студенты с большей вероятностью будут заинтересованы в работе в органах

власти, независимо от местоположения, в то время как студенты, мотивированные личной выгодой или отсутствием других вариантов, могут проявлять меньшую заинтересованность в такой деятельности. С другой стороны, те, кто стремится служить обществу и улучшать положение в стране, с большей вероятностью предпочтут работу в регионах, где их вклад может оказать значимое влияние.

При выборе специальности для 18 % студентов



**Рис. 2. Факторы, которые оказали влияние на выбор данного направления студентов магистратуры**

решающим фактором выступает престиж направления. Этот результат свидетельствует о значимости репутации специальности для определенной части студентов.

Для 13 % студентов магистратуры мотивацией для выбора специальности стали карьерные перспективы. Это подчеркивает осознание студентами возможностей трудоустройства и продвижения по карьерной лестнице в сфере государственного и муниципального управления.

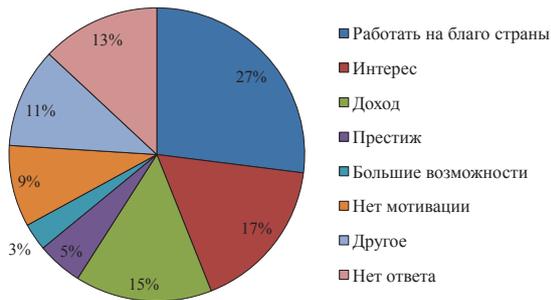
В то время как личный интерес остается главной причиной для поступления на направление как для студентов бакалавриата, так и магистратуры, студенты магистратуры демонстрируют более разнообразные мотивы, включая желание участвовать в принятии государственных решений, карьерный рост и престиж направления. Эти результаты отражают разницу в уровне образования и карьерных целях между студентами бакалавриата и магистратуры.

Они подчеркивают важность личностных характеристик и внутреннего мотива в выборе профессии государственного и муниципального управленца. Направление ГиМУ привлекает широкий круг студентов с различными мотивациями. Это свидетельствует о том, что в программе сочетаются как внутренние, так и внешние мотивы, что делает ее привлекательной для различных типов учащихся.

Результаты опроса указывают на диапазон мотиваций, которые приводят студентов бакалавриата направления ГиМУ к работе в органах государственной и муниципальной власти (рис. 3). Наиболее распространенной мотивацией является стремление работать на благо страны (27 %), что свидетельствует

ет о чувстве патриотизма и общественных идеалов среди студентов. Именно это важное качество подметил Президент РФ В.В. Путин следующей фразой: «Понимаю, что в вашей работе трудностей хватает, далеко не везде есть необходимые финансовые ресурсы, но когда в муниципальных образованиях трудятся неравнодушные, энергичные, честные, порядочные люди, проявляющие искреннюю заботу о жителях, то именно там и добиваются эффективного решения возникающих проблем» [2].

Другой значительной мотивацией является лич-



**Рис. 3. Мотивация студентов бакалавриата работать в ГиМУ**

ный интерес и желание (17%), что указывает на стремление студентов к личностному росту, самореализации и влиянию на общественные процессы. Мотивация, основанная на доходе (15%), также является существенным фактором, предполагая, что студенты рассматривают занятость в государственном и муниципальном секторе как потенциально прибыльную карьеру.

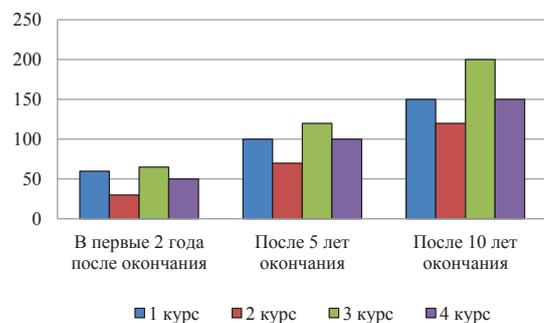
В условиях патриотической направленности студенческой среды следует интегрировать в процесс обучения в высших учебных заведениях идеи о значительном вкладе, который государственная служба дает возможность вносить в развитие регионов и всей страны. Реализация экскурсионных и выездных программ в пределах разных регионов позволит студентам непосредственно ознакомиться с запросами и возможностями регионального государственного управления и муниципалитетов. Дополнительная мотивация и представление о перспективах карьерного роста и значимости профессии формируются на встречах и семинарах с успешными выпускниками, трудоустроенными в госструктурах, или с государственными деятелями-ветеранами для передачи опыта и ценностей служения стране. А создание программ стажировок и практической подготовки в региональных органах государственной власти и муниципальных учреждениях обеспечит не только погружение студентов в практическую реализацию процесса управления на региональном уровне, но и будет способствовать их профессиональному самоопределению и личностному развитию. В дополнение, предоставление стипендиальной и грантовой поддержки студентам, проявляющим интерес к работе в региональной сфере, особенно в удаленных

и экономически депрессивных районах, будет способствовать привлечению и удержанию квалифицированных кадров в этих территориях.

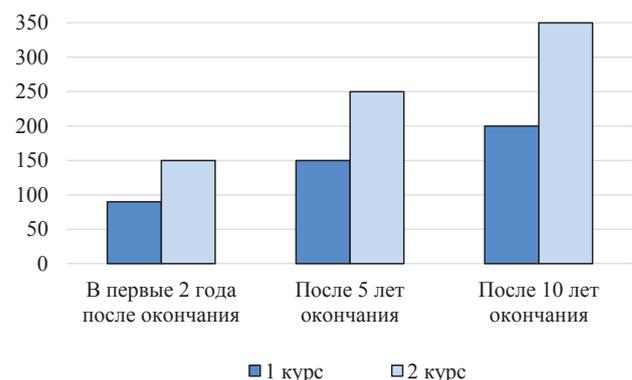
Несмотря на то, что получение высшего образования в сфере ГиМУ дает студентам ценные знания и навыки, необходимые для работы в государственном секторе, после окончания университета студенты часто сталкиваются с решением, которое может повлиять на их карьерный путь: переезжать в регионы или строить карьеру в крупных городах. Это решение во многом зависит от их желаемого дохода и готовности покинуть комфорт своих домов.

Результаты исследования предполагаемых уровней дохода студентов бакалавриата и магистратуры по направлению ГиМУ указывают на значительную разницу в их ожиданиях. Студенты бакалавриата предсказывают, что их доход в первые два года после окончания вуза составит от 30 до 65 тыс. руб. (рис. 4). Эта цифра значительно ниже, чем у их коллег, обучающихся в магистратуре (рис. 5). Через пять лет после окончания бакалавриата студенты ожидают доход в диапазоне от 70 до 120 тыс. руб., а через десять лет – от 120 до 200 тыс. руб. Эти ожидания могут быть обусловлены меньшим опытом работы и более низкой квалификацией студентов бакалавриата по сравнению с магистрами. Кроме того, они могут отражать ограниченные возможности для карьерного роста на начальном этапе карьеры.

В отличие от студентов бакалавриата, студенты магистратуры ожидают более высоких уровней дохода. В первые два года после окончания вуза они



**Рис. 4. Зарплатные ожидания студентов бакалавриата**



**Рис. 5. Зарплатные ожидания студентов магистратуры**

предсказывают доход от 90 до 150 тыс. руб. Через пять лет после окончания магистратуры они ожидают доход в диапазоне от 150 до 250 тыс. руб., а через десять лет – от 200 до 350 тыс. руб. Эти более высокие ожидания могут быть связаны с дополнительным образованием и опытом, приобретенным в процессе обучения в магистратуре. Кроме того, они могут отражать более широкие возможности для карьерного роста и руководящие должности, доступные выпускникам магистратуры.

Результаты исследования показали, что ожидания выпускников бакалавриата и магистратуры относительно уровня дохода в первые два года работы в регионах могут быть реализованы или даже превышены. Несмотря на отсутствие актуальной официальной информации о заработных платах государственных служащих в регионах, сравнение средней заработной платы по регионам указывает на то, что во многих из них уровень дохода сотрудников государственного сектора является достойным, а в некоторых даже выше, чем в Москве [4]. Кроме того, государственные служащие в регионах могут рассчитывать на программы поддержки и стимулирования, такие как жилищные субсидии, компенсации расходов на переезд и т.д. Государственная служба в регионах также предоставляет возможности для карьерного роста и продвижения. Также, важно учитывать, что в регионах, как правило, ниже конкуренция за руководящие должности, что может ускорить карьерный рост и увеличить заработок. Данное обстоятельство особенно актуально для обучающихся магистратуры, имеющих более высокие финансовые ожидания. Дополнительные преимущества работы на государственной службе в регионах включают более низкую стоимость жизни, дружную общину и доступное жилье. В связи с чем, авторы считают целесообразным организовывать встречи студентов в высших учебных заведениях с представителями государственных органов, которые могут предоставить информацию о карьерных перспективах и финансовых возможностях в регионах.

Несмотря на вышеперечисленные преимущества жизни в регионах, многие студенты не рассматривают вариант трудоустройства за пределами Москвы. Для того, чтобы глубже изучить поднятую в данной статье проблему, респондентам был задан вопрос об их готовности переехать в другой регион или вернуться в свой. Значительная доля студентов (68 %) не желают переезжать в другой регион для построения карьеры, что указывает на низкую мобильность и недостаток мотивации для выхода за пределы своего региона. Только 21 % студентов выразили готовность к переезду или возвращению в регион, что свидетельствует о нежелании покидать знакомое окружение или рисковать вне зоны комфорта (рис. 6 и 7).

Студенты, выбравшие вариант «Нет, не готов

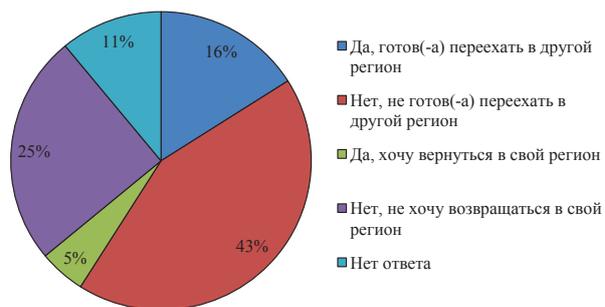


Рис. 6. Ответы студентов бакалавриата на вопрос: «Хотите ли Вы вернуться/готовы переехать в другой регион?»

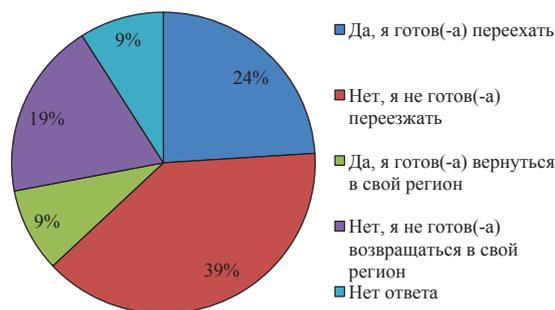


Рис. 7. Ответы студентов магистратуры на вопрос: «Хотите ли Вы вернуться/готовы переехать в другой регион?»

переехать в другой регион», вероятно, имеют более высокую привязанность к своему текущему месту жительства или опасаются неизвестности в новом месте. Те, кто выбрал вариант «Нет, не хочу возвращаться в свой регион», возможно, считают, что их регион не предоставляет достаточных карьерных возможностей или не соответствует их устремлениям. Низкий процент студентов, желающих вернуться в свой регион, может указывать на восприятие региона как места с ограниченными возможностями для карьерного роста или отсутствие привязанности к региону. Для изучения данного вопроса о нежелании студентов возвращаться или переезжать в регионы требуется более углубленное дальнейшее исследование.

Результаты опроса подчеркивают необходимость инициатив по повышению мобильности и привлечению студентов к возможностям карьерного роста в регионах. Для этого необходимо было изучить причины, по которым студенты, участвовавшие в опросе, не хотят переезжать/возвращаться в регионы РФ.

К таковым бакалавры и магистранты относят:

- в Москве много возможностей для личного и карьерного развития;
- в Москве держат семья и друзья;
- в регионах нет достойного заработка;
- в регионах нет перспектив;
- низкий уровень жизни в регионах;
- нет возможности бросить работу в Москве;

- привыкли к ритму жизни в Москве;
- всегда хотели работать и жить в Москве;
- в регионах медленный темп жизни.

Также студенты магистратуры указали, при каких обстоятельствах они бы были готовы к переезду:

- если это переезд в крупные города;
- если будет предложена выгодная вакансия и условия работы;
- если будут устраивать климат в регионе, условия для жизни;
- если вакансия предполагает развитие регионов;
- если это будет вынужденная мера;
- если будет выдано жилье для семьи;
- если будет хорошее предложение и возможность карьерного роста.

Таким образом, на основе вышеуказанных факторов, можно предложить меры по стимулированию обучающихся направления ГиМУ к построению карьеры в регионах:

1. Оптимизация системы кадрового отбора для государственных и муниципальных служащих, упростив процедуры подачи и сократив количество требуемых документов. Внедрение экзаменационных процедур для кандидатов на государственную службу позволит объективно оценить их профессиональные навыки. Эта система должна быть основана на принципах, схожих с экзаменами для выпускников школ (ЕГЭ).

Внедрение объективной системы оценки профессиональных навыков, аналогичной ЕГЭ, позволит обеспечить прозрачность и справедливость отбора. Эта система должна включать в себя как теоретические, так и практические задания, учитывающие специфику работы в сфере ГиМУ в региональных условиях. Для этого следует разработать специфические тесты и задания, учитывающие региональную специфику и необходимые компетенции (например, навыки работы с конкретным программным обеспечением). Выбор студентов в пользу направления ГиМУ должен быть обусловлен прежде всего личным интересом к государственной службе и желанием участвовать в принятии государственных решений. Для реализации этого потенциала необходима прозрачная и доступная для всех кандидатов система оценки.

2. Разработка и внедрение PR-кампании по повышению престижа государственной и муниципальной службы в регионах страны. Для этого необходимо акцентировать внимание на: карьерных перспективах и возможностях профессионального роста; социальных гарантиях и условиях труда; вкладе в развитие региона и решении актуальных социально-экономических задач. В рамках кампании следует использовать разнообразные инструменты: SMM-продвижение, целевую рекламу, публикации в региональных СМИ, а также организацию встреч с успешными специалистами, рабо-

тающими в регионах.

3. Выделение особых стипендий или выплат студентам, которые привержены работе в регионах в течение определенного периода после выпуска.

Низкая привлекательность идеи построения карьеры в регионах для выпускников ГиМУ, обусловленная опасениями относительно уровня заработной платы, требует введения системы целевых стипендий и грантов для студентов ГиМУ, обязавшихся отработать определённый срок (например, 3–5 лет) в региональных организациях после окончания вуза. Размер и условия предоставления стипендий и грантов должны быть конкурентными и привлекательными, учитывая уровень жизни и особенности различных регионов. Необходимо разработать четкую систему критериев отбора кандидатов на получение таких стипендий и грантов.

4. Улучшение условий труда государственных и муниципальных служащих в регионах, например, с помощью повышения должностных окладов на всех уровнях службы, предоставления служебного жилья или субсидий на приобретение собственного, особенно в отдаленных и малонаселенных регионах и т.д. Данные мероприятия являются ключевыми факторами, повышающими привлекательность работы в регионах. Необходимо провести анализ существующих условий труда и уровня заработной платы в различных регионах и разработать целевые программы по их улучшению, учитывая региональную специфику и особенности работы специалистов в сфере ГиМУ.

5. Развитие сетевых платформ, соединяющих студентов и выпускников с потенциальными работодателями в регионах, облегчая поиск работы и развитие карьеры. Эти платформы должны обеспечивать доступ к актуальным вакансиям, информации о работодателях и возможностях профессионального развития в регионах. Платформы должны быть интуитивно понятными, функциональными и удобными для использования. Взаимодействие с потенциальными работодателями должно быть организовано в режиме онлайн и офлайн (например, через организацию ярмарок вакансий и стажировок в региональных организациях).

Данные меры, по мнению авторов, позволят существенно повысить привлекательность работы в регионах для выпускников направления ГиМУ и обеспечить приток молодых заинтересованных специалистов в отрасль.

Таким образом, исследование подчеркивает важность комплексного подхода для развития человеческого капитала в сфере государственного и муниципального управления в регионах РФ. Вузы должны предоставлять качественное образование, соответствующее потребностям рынка труда, а правительства и работодатели, в свою очередь, должны внедрять программы развития кадров и системы на-

ставничества для поддержки карьерного роста молодых специалистов.

activities/round\_tables/158285/ (дата обращения: 15.12.2024).

*Литература:*

1. Дефицит рабочих кадров: пути решения // Комитет Совета Федерации по социальной политике. URL: <http://social.council.gov.ru/activity/>

2. Заседание Совета по развитию местного самоуправления от 20.04.2023 г. // Президент России. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70959> (дата обращения: 15.12.2024).
3. Сенатор Карелова заявила о нехватке молодых кадров в муниципалитетах // Парламентская газета. URL: <https://www.pnp.ru/politics/senator-karelova-zayavila-o-nekhvatke-molodykh-kadrov-v-municipalitetakh.html> (дата обращения: 15.12.2024).
4. Справочная информация: «Среднемесячная заработная плата в субъектах Российской Федерации» // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_460474/69767b361902986d1c7a5ea4997519c0ba4f7711/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_460474/69767b361902986d1c7a5ea4997519c0ba4f7711/) (дата обращения: 15.12.2024).

**Career Trajectories of Students in the Field of  
«State And Municipal Administration» in the Regions**

*Abramov R.A.*

*Plekhanov Russian University of Economics (Moscow),  
Moscow City University*

*Sagueva A.N., Gordeeva P.E.  
Moscow City University*

*Nenasheva A.S.*

*Plekhanov Russian University of Economics (Moscow)*

*The article discusses the issues of employment of young professionals in regional state and municipal authorities, their career opportunities and prospects. The relevance of this topic is due to the need to involve young professionals in public service in regions that face a shortage of personnel due to the reluctance of young people to find employment in regional state and municipal structures. The purpose of the study was to develop recommendations for improving the educational activities of universities in order to increase the number of students willing to work in the regions. The authors used anonymous questionnaires of undergraduate and graduate students in the field of Public and Municipal Administration as research methods. As a result of the study, key factors influencing the choice of the future profession and place of work of students were identified, the main obstacles to attracting graduates to regional authorities were analyzed, and specific incentive measures aimed at increasing the attractiveness of the regional civil service for young professionals were proposed. The data obtained can be especially useful for developers of regional HR strategies.*

*Keywords: state and municipal service, state and municipal administration, personnel shortage, motivation, career growth trajectories, regional state and municipal administration*

