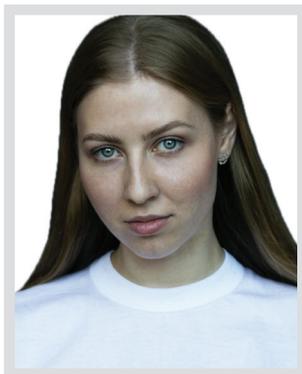


УДК 331.5

DOI: 10.24412/1998-5533-2024-4-291-295

Привлечение молодежи на государственную гражданскую службу посредством кадрового резерва



Макушева А.П.

Аспирант кафедры государственного и муниципального управления Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова (Москва)

В статье рассматривается актуальная проблема привлечения молодых специалистов на государственную гражданскую службу посредством формирования и эффективного использования кадрового резерва. Цель исследования заключается в анализе и обобщении опыта внедрения инновационных кадровых практик в различных регионах России. В работе представлены результаты изучения кадровых стратегий Москвы, Санкт-Петербурга, Татарстана и Калининградской области. Особое внимание уделяется механизмам отбора, обучения и продвижения молодых специалистов в системе государственного управления. Научная новизна исследования состоит в комплексном анализе региональных подходов к формированию кадрового резерва и выявлению наиболее эффективных практик. Практическая значимость работы заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию системы привлечения молодежи на государственную службу, которые могут быть использованы органами власти различных уровней. В заключении предлагаются перспективные направления дальнейшего развития кадровой политики в сфере государственного управления.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, молодежный кадровый резерв, молодые специалисты, инновационные кадровые практики, региональный опыт, профессиональное развитие

Для цитирования: Макушева А.П. Привлечение молодежи на государственную гражданскую службу посредством кадрового резерва // Вестник экономики, права и социологии. 2024. № 4. С. 291–295. DOI: 10.24412/1998-5533-2024-4-291-295.

Адаптация молодежи на рынке труда очень часто сопровождается многими препятствиями: отсутствие опыта работы по направлению подготовки/специальности; желание многих работодателей получить «готового сотрудника», только что выпустившегося из вуза; завышенные ожидания молодых соискателей к содержательной части работы и к заработной плате и многое др.

На сегодняшний день молодежная политика – одно из приоритетных направлений развития государства. Фокус внимания государства на развитии молодежной политики определен потребностью в охвате всех категорий молодых людей и реализации их потенциала. Именно системное взаимодей-

ствие с молодежью является гарантом успешного будущего страны.

Президентом страны неоднократно поднималась тема трудоустройства молодежи, отмечалась их особенность «не повторять и даже не улучшать что-то, а находить новое и следовать по этому новому пути» [1].

В современных условиях динамично развивающегося общества и постоянно усложняющихся задач государственного управления привлечение молодых, талантливых и мотивированных специалистов на государственную гражданскую службу становится одним из ключевых факторов эффективности работы органов власти. Актуальность данной темы обусловлена несколькими важными аспектами.

Во-первых, наблюдается тенденция старения кадров в системе государственного управления, что создает риск потери преемственности и снижения эффективности работы госаппарата.

Во-вторых, стремительное развитие технологий и изменение социально-экономических условий требует новых подходов и свежих идей в управлении, которые могут принести молодые специалисты.

В-третьих, существует необходимость повышения престижа государственной гражданской службы среди молодежи и формирования позитивного образа госслужащего в обществе.

Цель исследования заключается в комплексном анализе инновационных подходов к формированию кадрового резерва как инструмента привлечения молодежи на государственную службу на примере опыта нескольких регионов России. Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

1. Изучение теоретических основ и нормативно-правовой базы формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе.
2. Анализ опыта внедрения кадровых практик по привлечению молодежи в системе государственного управления в Москве, Санкт-Петербурге, Республике Татарстан и Калининградской области.
3. Выявление наиболее эффективных механизмов отбора, обучения и продвижения молодых специалистов в рамках кадрового резерва.
4. Разработка рекомендаций по совершенствованию системы привлечения молодежи на государственную гражданскую службу с учетом региональных особенностей и лучших практик.

Кадровый резерв на государственной гражданской службе представляет собой сформированную на конкурсной основе группу лиц, обладающих необходимыми профессиональными и личностными качествами для замещения должностей государственной гражданской службы [2]. Правовую основу формирования кадрового резерва составляет ряд нормативно-правовых актов, иерархия которых представлена на рисунке 1 [3–6].

Основными целями формирования кадрового резерва являются [7]:

- обеспечение непрерывности и преемственности государственного управления;
- своевременное замещение вакантных должностей;
- содействие должностному росту государственных гражданских служащих;
- стимулирование повышения профессионализма и компетентности кадров.

Особое значение в контексте привлечения молодежи имеет формирование молодежного кадрового резерва, который позволяет создать условия для профессионального развития и карьерного роста перспектив-

ных молодых специалистов. Важной частью исследования стала обработка интернет-ресурсов государственных и муниципальных организаций. Это помогло оценить, насколько открыто и активно ведомства работают с молодежью и кадровым резервом.

Комплексный анализ интернет-ресурсов обеспечил всестороннее изучение проблемы и позволил сформировать объективную картину текущей ситуации с привлечением молодежи на государственную гражданскую службу через механизм кадрового резерва. Ниже представлены наиболее успешные и популярные региональные проекты по работе с молодыми кадрами.

Стажерская программа «Старт карьеры в Правительстве Москвы». Начать нужно с того, что в 2023 г. эксперты бизнес-премии *WOW!HR* признали данный проект лучшим по работе с молодыми кадрами [8]. Годом ранее, в 2022 г., Всероссийским конкурсом *Graduate Awards* данный проект признан победителем в части работы со студентами [9].

Стоит признать, что программа «Старт карьеры в Правительстве Москвы» успешно функционирует уже более 10 лет и помогает студентам последних курсов и выпускникам вузов получить реальный опыт работы в структурах ведомства. Таким способом ведомство решает сразу две задачи: первая – создание кадрового резерва Правительства Москвы, вторая – молодые и талантливые специалисты, которые готовы предлагать новые идеи и реализовывать их на практике.

Путь стажера начинается с заполнения заявки на карьерном портале, далее проводится онлайн-тестирование и видеоинтервью; выполняется практическое задание и выбирается место стажировки. Результатом успешного прохождения стажировки

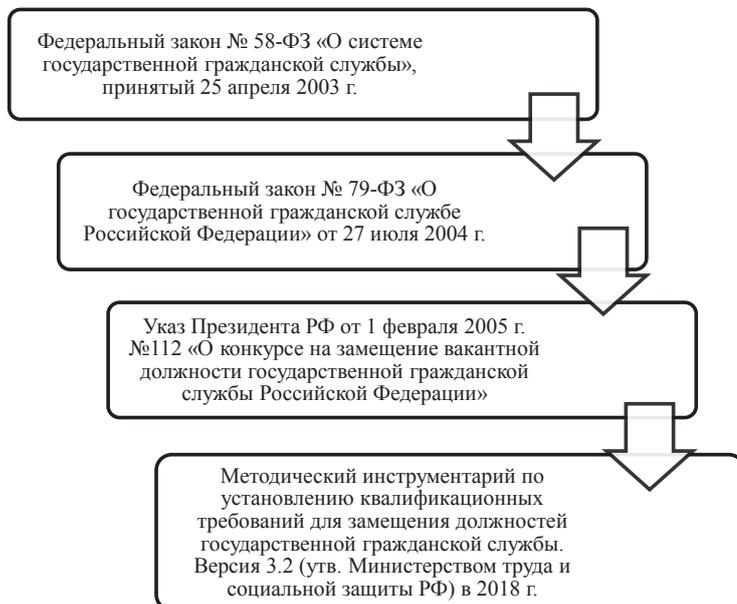


Рис. 1. Нормативно-правовые акты, регулирующие поступление на государственную гражданскую службу

является предложение о работе в структурах Правительства Москвы.

Особенностью такой стажерской программы является то, что в течение полугода молодые специалисты могут стажироваться в нескольких столичных органах власти. Деятельность стажеров юридически оформлена в соответствии с трудовым законодательством и является оплачиваемой. Более того, стажерам предлагается на выбор два графика работы 20 и 40 часов в неделю [10].

Ежегодно Правительство Москвы получает до 15 тыс. запросов в рамках стажерской программы. Перед каждым новым отбором поступают заявки от более 100 организаций. 50 стажеров в год участвуют в проектах ведомства. Более 60 % выпускников проекта получают предложения о работе в Правительстве Москвы [10].

Программа «Молодежный кадровый резерв Санкт-Петербурга» – инициатива Администрации Санкт-Петербурга, направленная на привлечение талантливой молодежи в сферу государственного управления. Данная программа предоставляет уникальную возможность молодым людям, включая студентов старших курсов и недавних выпускников вузов, получить практический опыт работы в органах государственной власти и внести свой вклад в развитие города.

Отбор участников проходит в несколько этапов. Первый этап заключается в проверке базовых знаний и навыков кандидатов (грамотность, умение пользоваться офисными программами) посредством тестирования и собеседования, в случае их успешного прохождения кандидат становится участником молодежного кадрового резерва. Второй этап – прохождение обучения, где резервисты изучают основы государственной гражданской службы, систему органов власти города, а также основы коммуникации и командной работы. Экспертами курсов могут быть действующие госслужащие города, а также тренеры Корпоративного университета Санкт-Петербурга. Третий этап – распределение специалистов на стартовые позиции в органы власти [11].

Ежегодно более 140 участников проекта получают предложения по трудоустройству. Более 1200 молодых людей стали госслужащими, а некоторые из них заняли руководящие должности [11].

«Кадровый резерв» Республики Татарстан. Республика Татарстан известна своими инновационными подходами в сфере государственного управления, в том числе и в вопросах привлечения молодежи на государственную гражданскую службу. Одной из ключевых инициатив в этой области является Республиканский проект «Кадровый резерв». Стоит отметить, что 2024 г. является юбилейным (15 сезон) для проекта [12].

В текущем году отборочный тур состоит из трех очных и двух дистанционных этапов, которые ре-

ализуются в рамках следующих направлений: первое – «Пробую и создаю» – направление для будущих участников проекта, которые активно принимают участие в сфере молодежной политики; второе – «Масштабирую и развиваю» – направление для действующих специалистов государственной молодежной политики Республики, которые уже имеют опыт деятельности в данной области более 2 лет [12].

Участники проекта получают следующие возможности [12]:

- обучение по авторской программе;
- участие в проектной деятельности (возможность персональной грантовой заявки);
- прохождение стажировки в организациях по молодежной политике;
- трудоустройство.

Отборочный тур состоит из следующих этапов [12]:

- подача заявки на официальном сайте в установленные сроки;
- очное тестирование в формате деловой игры;
- первый очный этап – личный уровень развития потенциала участника (5 дней);
- первый дистанционный этап;
- второй очный этап – работа в команде и проектный менеджмент (4 дня);
- второй дистанционный этап – стажировка в республиканских организациях и проектах;
- третий очный этап – защита проделанной работы (4 дня);
- подведение итогов.

За 14 лет существования данного проекта в нем приняло участие 15 700 чел.; 5 финалистов возглавили отделы по делам молодежи и спорту; более 210 чел. трудоустроены в органы государственной власти; более 85 проектов реализовано [12].

Молодежный резерв управленческих кадров Калининградской области. Проект реализуется Министерством по молодежной политике области и включает в себя список лиц от 21 до 35 лет, прошедших отбор в соответствии с утвержденным Губернатором «Положением о молодежном резерве управленческих кадров области». Молодежный резерв формируется комиссией по формированию и подготовке резервов управленческих кадров области [13].

Нахождение в резерве допускается до 3 лет и содержит в себе следующую программу [13]:

- обучение по программе посредством курсов повышения квалификации, тренингов, круглых столов и т.д.;
- прохождение резервистами стажировки в государственных органах по утвержденному индивидуальному плану;
- участие резервистов в деятельности Правительства области, подготовка проектных и аналитических работ.

Проведенный анализ опыта различных регионов позволяет выявить как общие тенденции, так и

уникальные подходы к привлечению молодежи на государственную службу. Данный анализ отображен в таблице 1.

На основе изученного опыта регионов можно выделить наиболее эффективные механизмы работы с молодыми кадрами. Ключевыми элементами являются многоступенчатая система отбора, оценивающая как профессиональные знания, так и личностные качества кандидатов, а также индивидуальный подход к развитию каждого участника кадрового резерва. Важно сочетание теоретического обучения с практической работой над реальными проектами и внедрение системы наставничества.

В большинстве из представленных регионов наблюдаются схожие черты в работе с молодыми кадрами. Повсеместно используется конкурсный отбор для формирования кадрового резерва, что обеспечивает привлечение наиболее талантливых и мотивированных кандидатов. Особый акцент делается на практическое обучение и вовлечение молодых специалистов в проектную деятельность, что позволяет им быстрее адаптироваться к работе в государственных структурах. Широко применяется система наставничества, обеспечивающая передачу опыта от старшего поколения госслужащих к молодым специалистам. Также распространена практика организации стажировок в органах власти, дающая возможность молодежи ознакомиться с работой государственного аппарата изнутри. При этом каждый регион имеет свои уникальные особенности в подходе к работе с молодыми кадрами.

На основе проведенного исследования можно сформулировать ряд рекомендаций для улучшения системы привлечения молодых кадров на государственную гражданскую службу. В качестве ключе-

вых направлений совершенствования предлагаются следующие мероприятия:

1. Цифровизация процессов отбора и обучения. Внедрение современных цифровых технологий в систему кадрового резерва позволит оптимизировать процессы отбора, оценки и обучения молодых специалистов. Это может включать использование онлайн-платформ для проведения тестирований, виртуальных симуляторов для отработки практических навыков и систем искусственного интеллекта для персонализации образовательных траекторий.

2. Развитие системы наставничества и менторства. Создание эффективной системы наставничества, где опытные государственные служащие будут делиться своими знаниями и опытом с молодыми специалистами. Это поможет ускорить адаптацию новых сотрудников, передать неформальные знания и навыки, а также создать более тесные межпоколенческие связи в государственных органах.

3. Усиление практической ориентированности подготовки. Увеличение количества стажировок, проектных работ, кейс-чемпионатов и практических заданий в программах подготовки кадрового резерва. Это позволит молодым специалистам получить реальный опыт работы в государственных структурах, лучше понять специфику государственной гражданской службы и развить необходимые компетенции непосредственно на практике.

Эти предложения помогут сделать систему кадрового резерва более привлекательной для молодежи и эффективной для государственной гражданской службы в целом.

Перспективными направлениями дальнейшего развития системы привлечения молодежи на госслужбу являются: усиление межрегионального и международного сотрудничества в сфере подготов-

Таблица 1

Ключевые особенности программ привлечения молодежи на государственную гражданскую службу в рассмотренных регионах

Критерий	Москва	Санкт-Петербург	Республика Татарстан	Калининградская область
Название программы	«Старт карьеры в Правительстве Москвы»	«Молодежный кадровый резерв Санкт-Петербурга»	Республиканский проект «Кадровый резерв»	«Молодежное правительство Калининградской области»
Возраст участников	18–35 лет	20–35 лет	16–35 лет	21–35 лет
Длительность проекта	6 месяцев	Варьируется	6 месяцев	До 3 лет
Наставничество	Да	Да	Да	Да
Проектная работа	Да	Да	Да	Да
Особый фокус	Возможность проявить себя в 3 разных организациях (из 2500)	Комплексное обучение от лучших бизнес-тренеров Корпоративного Университета	Авторская программа обучения; возможность персональной грантовой заявки с лучшими экспертами Республики	Подготовка проектно-аналитических и исследовательских работ по заказу Правительства области
Карьерная платформа	Да	Да	Да	Нет

ки кадров; расширение использования цифровых технологий в работе с кадровым резервом; развитие проектного подхода и создание межведомственных команд с участием молодых специалистов; совершенствование системы оценки эффективности программ кадрового резерва и их влияния на качество государственного управления.

В целом опыт регионов показывает, что системная работа по привлечению и развитию молодых кадров способствует повышению эффективности государственного управления и формированию нового поколения профессиональных и мотивированных государственных служащих.

Литература:

1. Послание Президента Федеральному Собранию 21 февраля 2023 г. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/70565>.
2. Маслова О.Б. Кадровая политика: учеб. пособие. М.: Издат. дом Юрайт, 2018. 101 с.
3. Федеральный закон от 27.05.2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс.
4. Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // СЗ РФ. 2004. № 31. Ст. 3215.
5. Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс.
6. Указ Президента РФ от 01.03.2017 г. № 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа» // СЗ РФ. 2017. № 10. Ст. 1473.
7. Методический инструментарий по формированию кадрового состава государственной гражданской службы российской федерации (Вер. 3.1). Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. URL: [https://rosmintrud.ru/uploads/editor/ac/65/Методический_инструментарий_по_формированию_кадрового_состава_ГГС_\(Версия_3.1\).docx](https://rosmintrud.ru/uploads/editor/ac/65/Методический_инструментарий_по_формированию_кадрового_состава_ГГС_(Версия_3.1).docx).
8. Информационно-образовательный портал TheHRD // Стажировка в Правительстве Москвы: возможность получить реальный опыт работы над городскими проектами. URL: <https://thehrd.ru/articles/stazhirovka-v-pravitelstve-moskvy-vozmozhnost-poluchit-realnyj-opyt-raboty-nad-gorodskimi-proektami>.
9. Программа стажировки в Правительстве Москвы стала победителем конкурса Graduate Awards // Официальный портал Мэра и Правительства Москвы. URL: <https://www.mos.ru/news/item/104213073>.
10. Карьерный портал правительства Москвы // Старт карьеры в Правительстве Москвы. URL: <https://talent.mos.ru/internships>.
11. Молодежный кадровый резерв Санкт-Петербурга. URL: <https://mkr.gov.spb.ru>.
12. Молодежный кадровый резерв // Республиканский проект «Кадровый резерв». URL: <https://rezervrt.ru/projects/personnel-reserve>.
13. Министерство молодежной политики Калининградской области // Стажировки и кадровые резервы для молодежи. URL: <https://molod.gov39.ru/projects/stazhirovki-i-kadrovye-rezervy-dlya-molodezhi/>.

Attracting Youth to Public Service Through a Personnel Reserve

Makusheva A.P.

Plekhanov Russian University of Economics (Moscow)

This article addresses the pressing issue of attracting young professionals to public service through the formation and effective use of a talent pool. The study aims to analyze and summarize the experience of implementing innovative HR practices in various regions of Russia. The paper presents the results of examining HR strategies in Moscow, St. Petersburg, Tatarstan, and the Kaliningrad region. Special attention is paid to the mechanisms of selection, training, and promotion of young specialists in the public administration system. The scientific novelty of the research lies in a comprehensive analysis of regional approaches to talent pool formation and identification of the most effective practices. The practical significance of the work is in developing recommendations for improving the system of attracting youth to public service, which can be used by authorities at various levels. In conclusion, promising directions for further development of HR policy in public administration are proposed.

Keywords: public service, talent pool, young professionals, innovative HR practices, regional experience, professional development