

*Сагань Софья Владимировна*

магистрант

Южно-Российский институт управления (филиал) ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»  
г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

DOI 10.31483/r-114165

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «КАДРЫ»**

*Аннотация:* в статье рассматриваются вопросы, связанные с кадровыми технологиями в системе государственной службы. Проблематика темы исследования заключается в остром дефиците кадров государственных органов власти Российской Федерации. Предлагаются мероприятия по совершенствованию кадровой политики государственного сектора в рамках национального проекта «Кадры».

*Ключевые слова:* кадры, государственная гражданская служба, национальный проект «Кадры», кадровый потенциал, наставничество, корпоративные университеты, тайм-менеджмент.

Главной движущей силой достижения высоких показателей деятельности государственных институтов являются кадры. На сегодняшний день государственная служба Российской Федерации продолжает испытывать дефицит высококвалифицированных специалистов. Истоками данной проблемы являются имеющиеся сложности с привлечением кадров, в частности вчерашних выпускников высших учебных заведений, их адаптацией на государственной службе, а также уровнем профессионального развития и мотивацией государственных гражданских служащих.

На Петербургском международном экономическом форуме – 2024, посвященном перспективам и вызовам, с которыми сталкиваются молодые специалисты на государственной службе, были представлены результаты проведенного опроса среди респондентов, трудящихся в органах государственной власти. Так, по данным Минфина, в 2023 году около 30% государственных органов отмечают нехватку молодых кадров [4]. Согласно озвученным ответам, среди факторов, способствующих снижению уровня привлекательности государственной службы, выделяют: денежное содержание, которое не соответствует ожиданиям современной молодежи; бюрократический стиль управления, характеризующийся строгим соблюдением правил и регламента, а также ограничения на выезд за рубеж для определенной категории государственных служащих.

В этой связи по поручению Президента России В.В. Путина с 1 января 2025 года начнется реализация нового национального проекта «Кадры», разрабатываемого с учетом потребностей российской экономики в трудовых ресурсах. Он будет включать в себя четыре федеральных проекта, каждый из которых нацелен на решение определенной проблемы. Первый проект содержит мероприятия, направленные на содействие занятости выпускников высших учебных заведений, которые предусматривают развитие целевого обучения и производственной практики, синхронизацию классификаторов в сферах труда и образования, а также формирование более гибкой системы профессиональных стандартов [5].

На сегодняшний день как на федеральном, так и на региональном уровнях реализуются различные программы, направленные на повышение привлекательности государственной службы и выявление талантливой молодежи, желающей реализовать свой потенциал в разработке управленческих проектов и пройти стажировку в органах власти. К таким проектам относятся всероссийская программа «ГосСтарт», студенческая олимпиада «Я – профессионал», конкурс «Стажериум: Развивай Талант во Власти» в рамках проекта «Методика взаимодействия студентов вузов Ростовской области и органов публичной власти региона с целью прохождения стажировок и разработки инновационных проектов для решения проблем в деятельности органов власти». Сутью данных проектов является

закрепление за студентом и его дальнейшее сопровождение представителем органа государственной власти в разработке и запуске совместных стартапов, которые смогут внести свой уникальный вклад в будущее развитие региона. Такой подход является эффективным с точки зрения повышения престижа государственной службы и карьерных перспектив у подрастающего поколения, поскольку позволяет студенту выполнить исследование под руководством профессионала – практика, который поможет найти проблематику, выявить сильные и слабые стороны предмета исследования, а также предоставить все необходимые фактологические и статистические материалы. Внедрение таких кадровых технологий на региональном уровне принесет пользу всем участникам научно-исследовательского процесса.

Следующей перспективной идеей является модернизирование форм наставничества на государственной гражданской службе. Несмотря на то, что история возникновения института наставничества берет свое начало с XVIII века, он по-прежнему является наиболее эффективным методом обучения, экономически выгодным для органа государственной власти, а также получил широкое распространение среди подготовки к рабочему процессу молодых сотрудников.

В условиях продолжающегося реформирования государственной службы и роста требований работодателя к уровню квалификации, навыкам и профессиональным умениям, необходимо внедрить на практике новые формы наставничества, в частности пересмотреть роль и функции, которые выполняет классический наставник, взявший на себя обязательства по обучению трудовым функциям, впервые поступившему на государственную службу сотрудника. Ошибочно полагать, что процедуру наставничества необходимо применять только по отношению к молодому специалисту. Применительно к сложившейся ситуации на современном рынке труда необходимо модернизировать имеющиеся формы наставничества, и найти распространение данной кадровой технологии по отношению к другим категориям государственных служащих:

– государственные служащие и лица, включенные в кадровый резерв государственной службы;

– государственные служащие, которые по результатам аттестации признаны не соответствующими занимаемой должности;

– государственные служащие, назначенные на должность в порядке должностного роста;

– студенты, во время прохождения учебной практики в государственных органах с последующим поступлением на государственную службу [5].

Таким образом, функции, осуществляемые наставником, будут различаться и зависеть уже от поставленной задачи и объекта, в отношении которого реализуется наставничество. С точки зрения эффективности, распространение данной кадровой технологии на остальные категории государственных гражданских служащих не только принесет рост показателей эффективности деятельности государственного органа, но и оптимизирует взаимоотношения в рабочем коллективе.

Если мы обратимся к зарубежному опыту, то увидим, что процедура наставничества имеет несколько форм: обратное наставничество, supervision, buddying, shadowing, secondment [1].

Давайте рассмотрим особенности каждой из перечисленных форм. Форма обратного наставничества заключается в смене ролей наставника и его подопечного. В качестве примера возьмем передачу современных знаний и навыков молодыми специалистами более опытным коллегам, особенно в области информационных технологий. Такой подход будет полезен в том случае, когда опытным работникам требуется свежий взгляд на ту или иную ситуацию. Помимо прочего, обратное наставничество разрушает стереотип о том, что представители разных поколений не способны внести равнозначный вклад в совместное дело и найти язык.

Supervision является одной из самых эффективных форм наставничества, поскольку предполагает взаимодействие профессионалов, уже состоявшихся в профессии, с целью выявления сильных и слабых сторон предмета исследования, проведения анализа и коллективного поиска решений. Данный процесс протекает посредством известного всеми метода мозгового штурма или брейнсторминга, в ходе которого участники вслух озвучивают решения по конкретной проблеме, вследствие чего приходят к наилучшему варианту.

Следующая форма наставничества «Buddying», где buddy в переводе с английского языка означает «друг» построена по принципу равноправия участников и оказания дружеской поддержки посредством непредвзятой обратной связи. Такое взаимодействие мотивирует, помогает облегчить процесс адаптации новому сотруднику и выстроить доверительные отношения в коллективе.

Shadowing – это вид наставничества, представляющий собой обучение у более опытного коллеги посредством наблюдения за его работой со стороны. Этот метод очень редко встречается на практике, и используется, в основном, по отношению к сотрудникам, готовящихся занять руководящую должность, молодым специалистам, проходящим стажировку, либо сотрудникам, проходящим переквалификацию. Shadowing – это хороший способ проверить, насколько обучаемый сотрудник мотивирован, усидчив и «горит желанием» получить новые знания.

Под пятой формой наставничества, secondment (в переводе с английского означает «командирование») подразумевают временный перевод сотрудника из одного структурного подразделения в другое с целью приобретения эксклюзивных знаний, не используемых им в повседневной работе.

Таким образом, набор социальных ролей наставника предстает перед нами более разнообразным по сравнению с традиционным наставничеством. Мы пришли к выводу, что человек, взявший на себя ответственную роль наставника, должен быть одновременно психологом, консультантом, партнером, профориентатором и педагогом.

Посылком второго проекта национальной программы «Кадры» является предоставление возможности всем желающим пройти обучение и приобрести востребованные профессиональные компетенции и навыки для освоения новой профессии. Применительно к государственной службе, необходимо отметить, что повышение квалификации, постоянная актуализация знаний и профессиональная переподготовка государственных служащих необходимы для профессионального развития и продвижения по карьерной лестнице. Для того, чтобы своевременно принять эффективное управленческое решение необходимо иметь багаж всесторонних знаний и умений, поскольку малейшая ошибка может повлечь

за собой негативные последствия, порой серьезного масштаба. Именно поэтому, неслучайно, Федеральный закон №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [3] устанавливает профессионализм и компетентность государственных служащих одним из основных принципов государственной гражданской службы.

Обсуждение вопроса масштабирования корпоративных университетов в государственном секторе по всей территории страны является крайне актуальным на сегодняшний день. Подобные структуры необходимы органам власти для организации систематичной оценки персонала, развития кадрового потенциала, а также проведения просветительских мероприятий в виде тренингов, игровых форм и круглых столов под руководством приглашенных экспертов в данной отрасли. Такая кадровая практика поможет сотрудникам освоить и одновременно применять на практике управленческие компетенции в ходе рабочей деятельности. Таким образом, предлагается создание корпоративных университетов во всех существующих государственных органах, работа которых будет происходить посредством взаимодействия высших учебных заведений, исследовательских институтов и кадровых служб органов исполнительной власти.

Третий проект федеральной программы «Кадры» направлен на эффективное использование рабочего времени государственных служащих с помощью применения методов тайм-менеджмента. Известно, что нарушение сроков выполнения поставленных задач подрывает работу органа власти и снижает ее показатели эффективности. В связи с этим предлагается рассмотреть внедрение в деятельность органов государственной власти автоматизированной системы планирования рабочего времени, которая обеспечит эффективное и своевременное выполнение установленных задач как отдельных структурных подразделений, так и органа власти в целом.

Примечательно, что данная технология уже нашла свое применение в ряде органов исполнительной власти, и рекомендована к использованию. Программа Zimbra Collaboration Suite [2] является персональным информационным мене-

джером с функциями почтового клиента и системы коллективной работы, которая содержит в себе широкий инструментарий в виде календаря, планировщика задач, списка дел, системы обзора задач, записной книжки и организатора контактов. Удобством данного программного обеспечения является автоматическая расстановка поступающих на выполнение задач в подразделе «Список дел» в зависимости от вида, важности и срока выполнения, что позволит рационально использовать рабочее время.

Подводя итог всему вышесказанному, необходимо отметить, что при построении эффективной кадровой политики на государственной гражданской службе необходимо использовать инновационные подходы в системе управления персоналом: расширение корпоративных университетов, использование современных методик в обучении государственных служащих, внедрение автоматизированных программ для экономии времени и улучшения показателей деятельности органа государственной власти. Сегодняшние вызовы на рынке труда обуславливают необходимость применения перспективных методик, нацеленных на создание условий для развития профессиональных компетенций сотрудников, а также привлечение талантливых молодых кадров на государственную службу.

### *Список литературы*

1. Алиева С.В. Технологии наставничества на государственной службе: новые контуры традиционной политики / С.В. Алиева, Р.А. Мардахаев // Вестник экспертного совета. – 2021. – №2 (25) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://clck.ru/3EcAMJ> (дата обращения: 01.11.2024).

2. Басова С.Н. Цифровые решения тайм-менеджмента в органах государственной власти / С.Н. Басова, Н.П. Сидорова, Т.А. Торопова // Вопросы управления. – 2021. – №3 (70) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://clck.ru/3EcANd> (дата обращения: 01.11.2024).

3. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12136354/> (дата обращения: 01.11.2024).

4. ПМЭФ'24. Государство для молодежи: как реализовать себя на государственной службе и в GR [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://b-c-g.ru/news/spief24-gosudarstvo-dlya-molodezhi/> (дата обращения: 01.11.2024).

5. В национальный проект «Кадры» войдут четыре федеральных проекта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://clck.ru/3EcAWy> (дата обращения: 01.11.2024).