

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ЮРИДИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
Кафедра теории и методики социальной работы

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
 Н.А. Никитина  
подпись инициалы, фамилия  
«7»  2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

39.03.02 «Социальная работа»

Привлечение молодежи на государственную гражданскую и муниципальную  
службу как инструмент развития публичной службы

Руководитель

  
подпись

\_\_\_\_\_  
должность, ученая степень

М.А. Калинина  
инициалы, фамилия

Выпускник

  
подпись

М.Н. Синицына  
инициалы, фамилия

Красноярск 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Государственная гражданская служба и муниципальная служба как социально-правовой институт .....	6
1.1 Понятие государственной гражданской службы и муниципальной службы как социально-правового института публичной службы.....	6
1.2 Принципы государственной гражданской и муниципальной службы.....	14
1.3 Развитие государственной гражданской и муниципальной службы ...	19
2 Проблемы и опыт привлечения молодых специалистов на публичную службу.....	25
2.1 Проблемы привлечения молодых специалистов на публичную службу.....	25
2.2 Цели современной молодежи в контексте государственной гражданской и муниципальной службы .....	29
2.3 Кадровые практики привлечения молодых специалистов в РФ.....	42
2.4 Кадровые практики привлечения молодых специалистов на государственную гражданскую и муниципальную службу в Красноярском крае .....	49
2.5 Рекомендации по привлечению молодых специалистов на государственную гражданскую и муниципальную службу .....	53
Заключение.....	61
Список использованных источников.....	64
Приложения .....	72-77

## ВВЕДЕНИЕ

Обновление кадрового состава имеет значение для развития любой организации. Интеграция выпускников вузов, молодых специалистов в профессиональную деятельность – одна из приоритетных задач для развития социально-экономического сектора.

Задачи социально-экономического развития, стоящие перед государством сегодня требуют высокого уровня образованности и компетентности не только служащих, но и работников учреждений, оказывающих государственные и муниципальные услуги. Они не являются служащими, но осуществляют деятельность в публичном секторе, также существует особенность оплаты их труда, которая производится за счёт средств налогоплательщика, услуги регламентированы административными регламентами.

Молодежь – это носитель нового информационного мышления, новых технологий и взгляда. Включенность молодежи в систему государственного и муниципального управления предполагает внесение в ее деятельность новых идей, инициативы, энергии. Привлечение молодежи в структуру государственной и муниципальной службы имеет значение в приобретении ею управленческого опыта, навыков решения государственных и муниципальных задач. Молодежь на публичной службе – это залог устойчивого развития и одновременно стабильности службы. Так, к 30 годам вырастет настоящий профессионал, который будет иметь за плечами багаж знаний, практический опыт в решениях разных вопросов, а также ценностные установки, характерные публичной службе.

Сферой деятельности выпускников отделения социальной работы может стать государственная гражданская или муниципальная служба. Компетенции выпускников довольно функциональны – это владение основными профессиональными навыками проведения исследований, прогнозирование, проектирование, моделирование – данные компетенции также необходимы для руководителей высшего звена публичной сферы. К тому же, специалисты по социальной работе обладают набором ценностных установок, которые

совпадают с установками, присущими служащим государственной гражданской и муниципальной службы.

Создание «искусственных условий» для активной и нацеленной на профессиональное развитие молодежи по привлечению ее на службу, позволит дать новый импульс в развитии службы, привнести новое видение развития службы. Органы власти системно уделяют внимание и вопросам развития молодежных движений и вопросам трудоустройства. Но региональный опыт требует усовершенствования и разработки новых технологий работы по привлечению и закреплению молодежи на публичной службе. Особенности жизненных стратегий молодых людей в государственном управлении предполагают принятие наиболее значимых ориентиров и ценностей публичной службы.

Кадровый состав служащих, с ценностными установками, соответствующими принципам публичной (государственной и муниципальной) службы, способствует повышению качества оказываемых государственных и муниципальных услуг, повышению эффективности государственной и муниципальной власти в целом за счёт ориентации на приоритет прав и свобод человека в рамках законности.

И тем более важно вовлекать в процессы формирования таких ценностей молодежь, привлекать молодых специалистов, разделяющих соответствующие ценностные установки на службу, способствовать формированию их устойчивого профессионального профиля в службе, развитию. Таким образом, можно предложить, что процесс «управления по ценностям» позволит со временем сформировать высокопрофессиональный состав служащих, выбирающих своим приоритетом государственное управление и разделяющих принципы и ценности служебного поведения и служения в целом.

Объект: государственная гражданская служба и муниципальная служба как социально-правовой институт

Предмет: профессиональные и ценностные установки молодежи на поступление на государственную гражданскую и муниципальную службу

Цель: разработать рекомендации для кадровых служб по привлечению молодых специалистов на государственную гражданскую и муниципальную службу.

Задачи:

1. Рассмотреть понятие государственной гражданской службы и муниципальной службы как института публичной службы.

2. Изучить принципы и основные векторы развития государственной гражданской службы и муниципальной службы

3. Рассмотреть проблемы и опыт привлечения молодых специалистов на публичную службу.

# **1 Государственная гражданская служба и муниципальная служба как социально-правовой институт**

## **1.1 Понятие государственной гражданской службы и муниципальной службы как социально-правового института публичной службы**

Государственная управленческая деятельность появилась одновременно с публичной властью [1, с. 12].

Понятие публичной власти было впервые использовано Конституционным Судом РФ. Согласно постановлению Конституционного суда РФ от 24 июля 1997 г. №1-П по делу о проверке конституционности Закона Удмуртской Республики от 17 апреля 1996 г. «О системе органов государственной власти в Удмуртской Республике», в котором отмечается, что публичная власть осуществляется посредством не только органов государства, но и «местного самоуправления и его органов, не входящих в систему органов государственной власти» [2]; согласно такому пониманию публичная служба является способом, с помощью которого в соответствии с конституцией осуществляется публичная власть. Вместе с тем в российском законодательстве и юридической литературе отсутствует единое общепринятое понятие публичной власти и публичной службы [3]. Термин «публичная власть» получил широкое распространение в учебной литературе, монографиях, а также в официальных документах органов власти. Так, с принятием Конституции РФ в 1993 году «публичная власть» понимается, как способ осуществления государственных функций.

Встречаются различные трактовки публичной службы.

Известный профессионал в области конституционного права, автор учебников и монографий по конституционному праву С.А. Авакьян констатирует, публичная власть – понятие многогранное. Она не сводится лишь к государственной власти, охватывает различные организационные средства для управления. Во-первых, это самоорганизация общества, у него нет единого центра управления, чаще всего управление общественными делами идет

многоканально и строится как на устойчивых обычаях жизни людей, так и на участии в управлении различных организованных коллективов (политические партии, иные общественные объединения, трудовые коллективы, религиозные объединения и др.). Во-вторых, публичная власть – это и управление государственными делами, что делается в масштабах всего государства, в условиях России – также на территории субъектов Российской Федерации. В-третьих, публичная власть – это и управление делами муниципального уровня, оно представлено решением, так называемых вопросов местного значения, а также в определенной мере управлением государственными делами от имени и по поручению государства. Отсюда и появилась трактовка местного самоуправления как публичной власти, соединяющей общественные и государственные начала [4]. С.А. Авакьян утверждает, что публичная власть – осуществление управления в разных масштабах – масштабе страны, субъекта, муниципалитета. Автор не ограничивает публичную службу лишь государственными институтами, а включает в определение целую сеть общественных институтов, которые участвуют в управлении обществом. К тому же, при развитии гражданского общества общественные институты занимают одно из важных ролей в управлении делами государства. В таком понимании публичной службы, реализуется конституционное право граждан Российской Федерации участвовать в управлении делами государства как непосредственно, так и через своих представителей.

И.Ю. Ленская, Н.С. Субочев определяют публичную службу как вид общественно полезной деятельности, состоящей в осуществлении функций государства от имени и по поручению самого государства, а также в реализации вопросов местного значения от имени населения муниципальных образований, которая (деятельность) осуществляется в интересах всего общества в целом и каждого отдельного члена общества в частности, финансируется за счет средств государственного либо муниципального бюджетов и осуществляется в государственных и муниципальных органах и учреждениях. Авторы подразделяют публичную службу на государственную; муниципальную;

в государственных организациях; в муниципальных организациях. Разделяя такой подход, следовало бы учесть, что в систему государственной службы РФ входят и специальные виды служб, которые не соответствуют в должной мере критериям публичности, открытости обществу. Речь идет о военной службе и некоторых разновидностях правоохранительной службы с установленными режимами секретности. Поэтому корректно относить к публичной службе не всю систему государственной службы, а лишь один её вид – государственную гражданскую службу [5]. И.Ю. Ленская, Н.С. Субочев публичную службу подразделяют на государственную гражданскую службу, муниципальную службу, в государственных и муниципальных организациях. Данные виды служб, по мнению автора, имеют все основания осуществлять общественно-полезную деятельность публично, т.е. открыто и прозрачно перед гражданами. При этом стоит отметить, что авторы не выделяют общественные институты управления, как вид публичной службы, как выделил это С.А. Авакьян.

В.А. Коновалов рассматривает публичную службу как правовую категорию в трех следующих значениях:

- как форма участия гражданина в управлении делами государства, т.е. осуществлении народовластия, согласно ч. 4 ст. 32 Конституции РФ;

- как форма реализации свободы трудовой деятельности согласно ч. 1 ст. 37 Конституции РФ;

- как институциональное средство гарантирования соблюдения прав, свобод и обязанностей человека в Российской Федерации [3]. Автор дает правовые критерии отнесения государственной гражданской и муниципальной службы к публичной власти – это не только форма участия граждан в управлении делами государства и открытость этого управления, но и служба как трудовая деятельность, к которой существуют требования и ограничения прохождения публичной службы.

Важным шагом на пути к публичной служебной деятельности в государственных и муниципальных органах и учреждениях России является принятие и реализация Федерального закона «Об обеспечении доступа



к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления», который вступил в силу с 1 января 2010 г. [6]. Всем гражданам РФ, общественным объединениям закон дает возможность запросить в государственных органах и органах местного самоуправления информацию, в соответствии с настоящим Федеральным законом. Политика государства направлена на формирование прозрачности и доступности информации о функциях и результатах деятельности органов, о формировании открытого бюджета, прозрачности закупок.

Следует отметить, что в нормативно-правовой базе понятия «публичная служба» нет. В данной работе мы будем исходить, что публичная служба – общественно-полезная деятельность, осуществляемая на разных уровнях власти – на уровне страны, региона, муниципалитета. Публичная власть реализуется посредством таких институтов, как государственная гражданская служба, муниципальная служба, служба в государственных и муниципальных организациях, а также общественные институты (религиозные объединения, политические партии, различные объединения).

Рассмотрим отдельные виды публичной службы – это государственную гражданскую службу и муниципальную службу.

В настоящее время на федеральном уровне государственная служба в основном регулируется Федеральным законом «О системе государственной службы Российской Федерации», муниципальная – Федеральным законом «О муниципальной службе в Российской Федерации».

Российское законодательство (Федеральные законы «О системе государственной службы Российской Федерации» «О государственной гражданской службе Российской Федерации») определяет государственную гражданскую службу именно как профессиональную служебную деятельность граждан Российской Федерации по обеспечению исполнения полномочий государства, его органов и лиц, замещающих государственные должности. Государственная гражданская служба подразделяется на федеральную государственную гражданскую службу и государственную гражданскую службу субъектов Российской Федерации [7].

Проанализируем понятие муниципальной службы.

Федеральный закон от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» определяет муниципальную службу как профессиональную деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путем заключения трудового договора (контракта) [8]. Важная особенность муниципальной службы от других сфер профессиональной деятельности - приближенность служащих к населению и защита их интересов.

Анализируя понятие муниципальной службы А.В. Безруков, отмечает, что муниципальная власть реализуется посредством осуществления местного самоуправления в пределах муниципальных образований. Местное самоуправление есть автономная деятельность самоорганизующегося населения, муниципалитеты имеют относительно децентрализованный характер организации, однако трудно согласиться с тем, что они являются продолжением государства в территориальных общностях. Нельзя назвать местное самоуправление и элементом государственного устройства, поскольку оно не определяет территориальную характеристику государства, функционирует в пределах муниципальных образований и выполняет собственные, отличные от государства функции. Муниципалитеты действительно могут рассматриваться как фундамент государства и элемент его конституционного механизма [9]. Отношения государственной власти и органов местного самоуправления выстраиваются на партнерских началах, государство законодательно и практически поддерживает, гарантирует реализацию власти в органах местного самоуправления. Важное отличие от государственной власти, которое заложил законодатель в понятие муниципальная власть – независимость, самостоятельность, децентрализованный характер. Признавая муниципальную власть, как продолжение государственной власти, учитывая особые характеристики приведенные автором.

В современных исследованиях доказывается принцип единства публичной службы (государственной гражданской службы и муниципальной службы).

Ряд авторов [10, 11] предлагает ввести отдельный термин «публичная служба» и принять единый закон для муниципальных и государственных служащих. Представляется, что данный термин имеет право на существование в юридической науке, так как позволяет объединить в едином правовом поле ряд служащих, характеризующихся сходством правовых статусов. Предлагаемый Федеральный закон «Об основах публичной службы Российской Федерации» позволил бы решить ряд важных проблем. Публичное (или служебное право) может стать одной из подотраслей (по мнению некоторых ученых, один из институтов) административного права, нормы, которой регулируют организацию и прохождение государственной и муниципальной службы. Между тем для всех этих служащих характерны общие права, обязанности, гарантии, правоограничения и др. Необходимо провести унификацию вышеназванных и ряда иных законодательных актов в федеральном законе «Об основах публичной службы Российской Федерации» [10]. Авторы считают, что легальное определение понятия публичной службы позволит объединить законодательство о муниципальной службе и о государственной гражданской службе, исходя из практического аспекта выводов – это уравнивает в правах государственных гражданских и муниципальных служащих. Например, объединение понятий и унификация служащих позволит повысить эффективность государственного и муниципального (общественного) сектора – одна из главных целей реформирования системы государственного и муниципального управления в России в последнее десятилетие. Профессионализм муниципальных служащих городов, районов, поселков значительно ниже профессионализма государственных гражданских служащих. Единый закон, единые показатели эффективности позволят не только уравнивать государственных и муниципальных служащих, но и повысить популярность муниципальной службы среди молодых специалистов.

А.В. Безруков приводит собственные рассуждения на счет слияния муниципальной и государственной гражданской службы в единое понятие публичной службы. Задаваясь вопросом «Можно ли утверждать, что публичная

власть едина и объединяет государственную власть и местное самоуправление»)?

Отвечая на данный вопрос, автор рассматривает правовую природу двух главных ее составляющих - государственной власти и местного самоуправления. Обращаясь к сущности государственной власти. Государственная власть представляет концентрированное выражение воли – силу, побуждающую к действию. Она также выступает и особого рода психическим отношением, на что обращали внимание еще дореволюционные юристы, отмечая, что явления власти и подчинения сводятся к психологическим основам и что «государственная власть не есть чья-либо воля, а сила, вытекающая из сознания гражданами их зависимости от государства...» [9].

Ряд отличий выделяется автором государственной гражданской службы от муниципальной службы – концентрация выражения воли, на государственной гражданской службе имеются координационные и субординационные связи. Государственная власть имеет особенные функции, отличные от муниципальных, например, разработка стратегии и направления развития, а также дает ориентир развития всей публичной службе, в частности и муниципальной.

Так, А.В. Безруков сравнивая понятия государственная и муниципальная власть приводит ряд объединяющих черт: и местная, и государственная власть организованы по территориальному признаку; и первая, и вторая реализуют свое социальное назначение посредством специальных органов, наделенных властными полномочиями; только государство и муниципалитеты могут устанавливать налоги и сборы; только государственная и местная власть принимают в рамках своей компетенции нормативно-правовые акты; и те и другие имеют право применять принуждение на своей территории. И, пожалуй, главным общим исходным началом является то, что и государственная, и местная власть базируются на едином принципе народовластия, который обеспечивает единство публичной власти и реализуется на двух соответствующих ее уровнях [9]. Государственная и муниципальная служба, как институт публичной службы в Российской Федерации имеют собственные предметы ведения, задачи и функции, но взаимодействие

и сотрудничество, без которого не обойтись в построении эффективной и результативной системы публичной службы. Законодательно закрепленные принципы муниципальной службы и государственной гражданской службы внешне схожи. Но, объединяя понятия различных видов служб (государственную гражданскую службу и муниципальную службу) мы стираем границы и особенности местного самоуправления, приближенности местной власти к народу. Государственная служба решает стратегические проблемы, дает ориентиры, а муниципальная – занимается решением проблем и задач на местах.

Исходя из приведенных авторами понятий, можно сделать вывод о том, что публичная власть – это единая система, объединяющая служащих, работающих в сфере государственного и муниципального управления. В научной литературе государственную гражданскую службу и муниципальную службу рассматривают, как институты публичной службы. Можно выделить критерии и сущностные характеристики публичной службы, такими будут являться — нравственный характер, открытость обществу, действие органов в интересах всего общества в целом и каждого отдельного члена общества в частности.

Принцип взаимосвязи государственной гражданской службы и муниципальной службы с одной стороны это хорошая тенденция, но другой стороны данные виды служб имеют ряд существенных различий. В российском законодательстве установлены принципы государственной гражданской службы и муниципальной службы. Установлена взаимосвязь этих двух видов служб, т.к. служащие выполняют публичные полномочия. Есть определённые различия в прохождении этих видов служб, вызванные особенностями властных полномочий на местном уровне и на уровне государства.

В данной работе государственную гражданскую службу и муниципальную службу мы будем объединять в понятие публичной службы.

## 1.2 Принципы государственной гражданской и муниципальной службы

Публичный служащий, не важно, в каком органе он проходит службу, ежедневно приходится решать очень много задач. В случае отсутствия нормы закона, следует руководствоваться духом закона. Так вот стрелец, на который служащий будет опираться при решении задач и принятии решений и есть ценностные установки служащего.

Е.А. Бойко утверждает, государственная служба и муниципальная служба есть социальный институт, который несет в себе определенные ценности. В базе лежат принципы, которые регламентируются законодательно, также в законе утверждается правило равного доступа к службе, мы должны набирать людей независимо от убеждений, т.е. независимо от ценностей, это глупость. Данную норму, мы списали с Конвенции ООН по правам человека. Изменился весь смысл деятельности службы [12]. Автор критикует, демократическую норму равного доступа к службе. Так, оценка, поступающих на службу осуществляется по их профессиональному соответствию должности, на этапе отбора не оцениваются ценности человека и по формальным критериям, наличие или отсутствие ценностей службы не станет решающим фактором при отборе. Предложение автора революционно, каким образом и по каким критериям будет оцениваться ценностные установки служащего.

Е.А. Бойко, В.Н. Меньшова констатируют, вместе с тем в самом общем виде основные контуры государства и государственной службы определены Конституцией РФ 1993 г. Так, согласно статье 2 человек, его права и свободы являются высшей ценностью. Признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина – обязанность государства. Статья 18 устанавливает, что права и свободы человека и гражданина являются непосредственно действующими. Они определяют смысл, содержание и применение законов, деятельность законодательной и исполнительной власти, местного самоуправления и обеспечиваются правосудием. Эти положения являются нормами прямого действия и требуют создания максимально конгруэнтной

системы государственного управления [13]. Высшая ценность государства – это человек. Для государственных и муниципальных служащих приоритет прав и свобод человека и гражданина является основополагающим.

Для того чтобы стать государственным или муниципальным служащим необходимо соответствовать квалификационным требованиям, не иметь ограничений на поступление на службу, а также пройти сложный конкурсный отбор. С момента поступления на государственную или муниципальную службу гражданин вступает в особые служебные отношения, приобретая особый правовой статус, к служащим предъявляются особые требования. Принципы службы являются смысловыми ориентирами и имеют не только внешнюю, но и внутреннюю ценность для служащих.

А.В. Гусев с точки зрения классификации профессиональную деятельность государственных гражданских служащих, безусловно, нужно относить к классу несамостоятельного, наемного труда. Наемный характер государственной гражданской службы официально признается и российским законодателем. Посредством профессиональной деятельности служащих обеспечивается функционирование государственных органов и высших должностных лиц государства, т.е. в конечном счете осуществление публичных функций государства. Именно поэтому нанимателем государственных гражданских служащих признается государство как публичное образование. Поскольку их профессиональная служебная деятельность осуществляется в пользу не частного лица, а государства [14]. Трудовая деятельность служащего, нанимаемого на службу государством, несет в себе массу запретов и ограничений. Служащий несет большую ответственность, как перед государством, так и перед всем населением страны, региона или, как в случае с муниципальной службой, перед муниципалитетом. Сфера трудовой деятельности служащего является публичной, поэтому требования к соблюдению принципов служебной деятельности обязательна.

Ценности публичной службы закреплены в принципах службы. Например, ценности государственной гражданской службы закреплены Федеральным

законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Выделяют следующие принципы гражданской службы:

- 1) приоритет прав и свобод человека и гражданина;
- 2) единство правовых и организационных основ федеральной гражданской службы и гражданской службы субъектов Российской Федерации;
- 3) равный доступ граждан, владеющих государственным языком Российской Федерации, к гражданской службе и равные условия ее прохождения независимо от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, а также от других обстоятельств, не связанных с профессиональными и деловыми качествами гражданского служащего;
- 4) профессионализм и компетентность гражданских служащих;
- 5) стабильность гражданской службы;
- 6) доступность информации о гражданской службе;

7) взаимодействие с общественными объединениями и гражданами [7]. Так, в Федеральном законе от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ основные принципы муниципальной службы дублируют принципы государственной гражданской службы, за исключением трех принципов которые распространяются на муниципальных служащих – правовая и социальная защищенность муниципальных служащих; ответственность муниципальных служащих за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей; внепартийность муниципальной службы [8]. Если рассматривать ценности службы через принципы службы, то в первую очередь, как было подчеркнуто Е.А. Бойко, В.Н. Меньшова, основная ценность публичных служащих – непосредственная реализация и защита прав и свобод человека и граждан. Едиными принципами для государственной гражданской, как и для муниципальной службы.

Н. С. Аксенова утверждает, что ответом на перечисленные вызовы выступает концепция публичных ценностей. Посредством диалога между государством, гражданами страны и их объединениями, который является одной



из характерных черт публичных ценностей, возможно достижение консенсуса по вопросам государственного управления, следствием чего станет повышение уровня доверия к властным структурам. Ценностная составляющая может стать одним из основополагающих факторов эффективности государственного управления [15]. Один из принципов, выделяемых законодателями – взаимодействие с общественными организациями и гражданами. Реализуя и соблюдая данный принцип, публичная служба подтверждает статус публичности, например, при реализации совместных проектов с общественными организациями, посещений круглых столов и открытых лекций. Служащие таким образом делают службу «прозрачной», открытой и близкой к населению.

Перечислим лишь несколько принципов служебного поведения государственных служащих, утвержденных Указом Президента РФ от 12.08.2002 № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих», которые с нашей точки зрения являются основополагающими. Государственные служащие, сознавая ответственность перед государством, обществом и гражданами, призваны:

- исполнять должностные обязанности добросовестно и на высоком профессиональном уровне в целях обеспечения эффективной работы государственных органов;

- исходить из того, что признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина определяют основной смысл и содержание деятельности органов государственной власти и государственных служащих;

- не оказывать предпочтения каким-либо профессиональным или социальным группам и организациям, быть независимыми от влияния отдельных граждан, профессиональных или социальных групп и организаций;

- соблюдать нормы служебной, профессиональной этики и правила делового поведения;

- проявлять корректность и внимательность в обращении с гражданами и должностными лицами;

- проявлять терпимость и уважение к обычаям и традициям народов России, учитывать культурные и иные особенности различных этнических, социальных групп и конфессий, способствовать межнациональному и межконфессиональному согласию [16]. Представлена лишь часть принципов, которые обязаны соблюдать служащие. В принципах закреплены нормы служебного поведения, нарушая которые служащий «подрывает» престиж публичной службы. Чтобы соблюдать все провозглашенные принципы, служащий должен обладать морально-этическим стержнем, принимать, разделять ценности, провозглашенные государством. Большинство принципов носят характер провозглашенных, но не влекущих за собой какой-либо ответственности. Нарушение принципов служебного поведения может повлечь уголовную ответственность.

Ценностно-ориентированная государственная политика требует ценностно-ориентированных гражданских служащих.

Н. И., Иоголевич, М. С. Сагандыков утверждают, труд государственных служащих имеет свою специфику, однако не следует забывать, что он основан на тех же общих и специальных конституционных принципах, что лежат в основе правового регулирования труда всех без исключения работников. Специфика регулирования труда государственных служащих связана с повышенной значимостью их деятельности для развития государства, а, значит, с более жесткими требованиями, предъявляемыми к уровню их порядочности, моральной устойчивости, профессионализма и ответственности [17]. Трудовую деятельность государственных и муниципальных служащих регулируют отдельные Федеральные законы, информация представлена исчерпывающая, что за обращением к Трудовому кодексу не возникает надобности. Конституционные принципы закреплены в законодательстве служащих, кроме того, соблюдение этих принципов для служащих это обязательное условие для устойчивости государственного аппарата.

Так к ценностям публичной службы можно отнести – приоритет прав и свобод человека и гражданина; равный доступ граждан, владеющих

государственным языком Российской Федерации, к гражданской и муниципальной службе и равные условия ее прохождения независимо от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, а также от других обстоятельств, не связанных с профессиональными и деловыми качествами гражданского служащего; профессионализм и компетентность гражданских служащих; доступность информации о гражданской службе.

К служащим предъявляется большое количество требований к деловым и профессиональным качествам, требования к соблюдению высоких этических стандартов. Несоблюдение требований может подорвать общественное доверие ко всей системе публичной службы, а также отразиться на качестве и эффективности служебных обязанностей.

### **1.3 Развитие государственной гражданской и муниципальной службы**

Новый импульс развитию государственной гражданской службы придала федеральная программа «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)», утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 10 марта 2009 г. № 2613. Цель и основные задачи программы – создание системы управления государственной службой, формирование высококвалифицированного кадрового состава государственной гражданской службы, обеспечивающего эффективность государственного управления; развитие гражданского общества и инновационной экономики, разработка и введение антикоррупционных стандартов в виде установления для государственной службы единой системы запретов, ограничений, обязанностей и дозволений, направленных на предупреждение коррупции [18]. Основные векторы развития службы – повышение управленческой культуры, государственная служба основанная на профессионализме и результативности, где служащие –

высококвалифицированы и клиентоориентированы, антикоррупционная политика.

Коллектив авторов Н.М. Пестерева, Л.С. Цветлюк, О.С. Надеина одной констатируют, что одной из основных задач федеральной программы является дальнейшее развитие профессионального компетентного подхода как необходимого и обязательного условия всей деятельности по управлению персоналом: с его помощью можно осуществлять отбор кадров, оценивать качество их работы, строить систему карьеры и обучения [19]. Кадры на государственной службе – это один из ключевых вопросов Концепции развития службы. Повышение эффективности профессиональной служебной деятельности служащих, выстраивание карьеры служащего является одной из задач кадровых служб в государственном управлении.

Г.А. Борщевский утверждает, что одним из индикаторов развития публичной службы является доля специалистов в возрасте до 30 лет, имеющих стаж государственной службы более 3 лет, – к 2013 г. должен был достигнуть 200% от уровня 2009 г., по мнению автора, показатель не был достигнут [20]. Молодежь – это носитель нового информационного мышления, новых технологий и взгляда. Включенность молодежи в систему государственного и муниципального управления предполагает внесение в ее деятельность новых идей, инициативы, энергии.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 11.08.2016 № 403 «Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы» дальнейшее реформирование и развитие системы государственной службы РФ будет осуществляться по следующим направлениям: совершенствование управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации (далее - гражданская служба) и повышение качества его формирования; совершенствование системы профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации, повышение их профессионализма и компетентности; повышение престижа гражданской службы; совершенствование антикоррупционных механизмов в системе

гражданской службы [21]. Реформирование службы связано не с увеличением количества ресурсов, а с их качеством. Современные условия развития общества и государства предъявляют особые требования к государственным служащим, к их профессионализму, добросовестности, компетентности.

Профессор РАНХиГС А.И. Турчинов определяет современный этап развития госслужбы как эволюционный, призванный закрепить достигнутые ранее (в середине 2000-х гг.) результаты. При этом в недавнем исследовании (2014 г.) в качестве ключевых проблем данного этапа исследователь выделяет: недостаточную теоретическую проработку реформы; слабое информационное обеспечение, экспертную кулуарность, отсутствие учета общественного мнения; отставание нормативно-правового обеспечения; проблемы кадрового обеспечения; не критическое отношение к зарубежному опыту [22]. На период 2014 года, по мнению, автора госслужба была слабо освещена в информационном поле, отсутствовала система учета общественного мнения, существовали проблемы кадрового обеспечения. Что подтверждает тезис о том, что качественных кадров на службе крайне необходимы.

Г.А. Борщевский считает, что программные документы, в частности рассмотренная Программа 2009–2013 гг., не решают своей главной задачи – целеполагания, не создают инструментов для реализации заявленных преобразований. Для широкой общественности госслужба остается *terra incognita*, о которой вспоминают только в связи с выявлением крупных злоупотреблений. Системный разговор о внутренних, в частности кадровых, проблемах госслужбы, ни в СМИ, ни в науке, ни в политическом руководстве не ведется. Общественность сегодня может судить о состоянии государственной службы в основном по таким косвенным проявлениям, как высокий уровень коррупции, неудовлетворенность граждан качеством управления [20]. СМИ транслируют громкие скандалы, связанные с коррупционной деятельностью на службе, положительный опыт чаще всего транслируется не с такой яркостью. Служащие загружены работой, на самостоятельный выход в сеть времени не находится, хотя это могло быть действенным механизмом взаимодействия чиновников и населения.

Если говорить о муниципальной службе, то наиболее острой стоит престиж муниципальной службы, а также проблема привлечения кадров на муниципальную службу.

Согласно перечню поручений по вопросам развития муниципальной службы, подписанному Президентом РФ в 2014 году:

Правительству Российской Федерации: проработать вопрос о включении в государственную программу Российской Федерации «Региональная политика и федеративные отношения», утверждённую распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 марта 2013 г. № 435-р, мероприятий, направленных на повышение престижа муниципальной службы и авторитета муниципальных служащих [23]. Повышение престижа муниципальной службы планируется реализовать посредством обучения кадрового состава служащих. Уровень профессионализма муниципальных служащих зависит от ориентации самого служащего заниматься самообразованием и от возможности получения дополнительных знаний в рамках образовательных программ на муниципальной службе. Организация образовательных программ в муниципальных образованиях – сложный и трудозатратный процесс, экспертов в муниципалитетах не большое количество, а на виртуальные возможности не финансовых средств.

По итогам заседания Совета при Президенте по развитию местного самоуправления, состоявшегося 26 мая 2014 года, Правительству Российской Федерации совместно с Общероссийским Конгрессом муниципальных образований и Общероссийской общественной организацией «Всероссийский совет местного самоуправления» было поручено подготовить предложения по совершенствованию механизмов подготовки кадров для органов местного самоуправления. Законопроектом предлагается закрепить в Федеральном законе «О муниципальной службе в Российской Федерации» возможность подготовки кадров для органов местного самоуправления на основании договора о целевом обучении с обязательством последующего прохождения муниципальной службы [24]. Эффективных механизмов привлечения кадров в муниципальные образования предложено не было. Механизм целевого обучения студентов

и возвращения их муниципалитетов может вернуть часть молодых специалистов в малые города, районы, но не закрепить их в муниципалитетах на постоянное место жительства. Кадровые службы – центральное звено в подготовке, привлечении и работе с кадровым составом. Кадровый дефицит профессиональных муниципальных служащих связан с уровнем развития муниципального образования.

В администрации президента 6 июня 2017 года началось обсуждение проекта Центра стратегических разработок (ЦСР) по реформе госуправления. По данным издания «Ъ», команда Алексея Кудрина предлагает в 2018-2024 годах сократить госаппарат и затраты на него примерно на 30% от нынешнего, сформировать цифровую экосистему данных для госуправления, а в правительстве – «стратегический блок» под управлением вице-преьера как постоянный механизм проектной деятельности государства. Четвертый и пятый проекты посвящены кадрам и кадровой культуре, целью их является, в том числе, рост оценки престижности госслужбы для населения с нынешних 6% опрошиваемых (цифра, приводимая ЦСР, ранее не публиковалась) до 60%. Предлагается централизация федеральной (Федеральное кадровое агентство) и региональной (на уровне региональных правительств) кадровой политикой с нормативной моделью работы. Заявлено создание «Модели ценностей госуправления», которые будет культивировать новая система, предполагается закрепить такого рода разработок «Этическом кодексе» госслужбы. Он призван стать одной из основ госслужбы как «самообучающейся» организации [25]. Кадровая политика государственной гражданской службы – главный трек развития госуправления. Повышение престижа госслужбы среди населения, создание новой управленческой культуры госслужбы, централизация кадровой политики и управление на основе ценностей – это лишь несколько основных треков развития госслужбы будущего, предложенное экс-министром. Можно предположить, что в «самообучающейся» госслужбе (при сокращении числа служащих) останутся «самообучающиеся» кадры, готовые нести ответственность за изменения и изменяться сами.

Сложившаяся в настоящее время ситуация характеризуется возрастающей потребностью в квалифицированных кадрах на гражданской службе. Развитие публичной службы является одной из важных реформ государственного управления. Данный вопрос обсуждается на всех уровнях власти. Одним из треков развития публичной службы выделена кадровая политика. Среди основных направлений развития службы – управление кадровым составом служащих, повышение профессионализма служащих.

В настоящий момент ощутима нехватка молодых специалистов, ориентированных на многолетнее прохождение гражданской и муниципальной службы и профессиональное саморазвитие. Как было отмечено одним из авторов внутренние проблемы кадрового характера на службе существуют, но о них не упоминается в СМИ, научных исследованиях, поэтому можно предположить, что о кадровых дефицитах молодые специалисты не освещены.



## **2 Проблемы и опыт привлечения молодых специалистов на публичную службу**

### **2.1 Проблемы привлечения молодых специалистов на публичную службу**

В данной главе мы выделим основные проблемы привлечения молодых кадров на государственную гражданскую службу и муниципальную службу.

Авторы Клименко А.В., Клищ Н.Н. анализируя десятилетний опыт реформирования государственной службы, приводят основной положительный результат – развитие законодательства о государственной гражданской службе. При этом ни на федеральном, ни на региональном уровнях в целом не удалось создать эффективно работающие механизмы, ориентирующие государственную службу на поиск внутренних резервов. Российский чиновник так и остался дежурным объектом справедливой общественной критики, по отношению к которому публичной поддержкой пользуется лишь один рецепт – сокращение [26]. Исходя из мнения авторов, можно выделить первую проблему всей публичной службы – восприятие обществом служащих как таковых (негативная оценка, как было отмечено экс-министром Алексеем Кудриным 6% населения положительно оценивают власть). Все проблемы в обществе чаще всего списывают на работу чиновников: неэффективно работают, воруют. Оценка населением власти и служащих чаще всего субъективная, но имидж, который создается вокруг службы, влияет на общественные настроения. Поэтому требования к служащим достаточно высоки.

Авторы В.Н. Борщевский, Е.С. Махов подтверждают выдвинутый А.В. Клименко, Н.Н. Клищ тезис о качестве трудовых ресурсов на службе. По данным ряда исследований, на государственной службе желают работать до трети респондентов. Вместе с тем для реформирования госслужбы важно не количество, а качество трудовых ресурсов [20]. Авторы выдвигают следующий тезис: от качества, а не количества служащих зависит развитие

службы. При привлечении молодых кадров, ставка должна делаться не на возраст, а на компетентность, уровень подготовки и уровень базовых знаний поступающего на службу.

Еще одна проблема, выделяемая Г.А. Борщевским, которая может препятствовать привлечению молодых – медленный карьерный рост на службе. По данным социологического опроса, в среднем только 20% государственных служащих считают четко определенными и предсказуемыми условия карьерного роста. 54% госслужащих считают острой или даже крайне острой проблему «утечки мозгов», связанную с уходом специалистов с государственной службы в другие сферы. Еще 30% говорят о том, что данная проблема более-менее существенна, а 47% государственных служащих время от времени или часто задумываются о смене профессиональной деятельности или переходе в частный сектор [20]. Привлечение молодежи на службу – это один момент, сложнее удержать, закрепить, замотивировать. Около 54% опрошенных считают острой проблему «утечки мозгов», а 47% задумывались о смене своей деятельности. Данный вывод можно трактовать неоднозначно, для начала нужно выявить причины желания сменить сферу служебной деятельности на иную. Можно предположить, что деятельность с высокими требованиями, ответственностью предназначена не для всех.

Е.А. Бойко отмечает, что на государственной службе работает американская модель поколения: Y-миллениумы (30 лет), X (средний возраст) и беби-бумеры (кто выйдет на пенсию совсем скоро). Идут на госслужбу миллениумы Y – это наша молодежь, у которых моральные ценности на нуле, на госслужбе они работать не хотят [6]. В скорейшем времени у поколения беби-бумеров возьмут эстафету поколение миллениумов Y, будут развивать публичную службу, управлять обществом. Спорное утверждение автора, про отсутствие ценностей у молодежи, которое мы постараемся опровергнуть собственным исследованием.

Этика и ответственность в публичной службе занимает одно из ведущих значительное место в поведении служащих. Высокие стандарты поведения

служащих – это еще одно требование, которое может привлечь на службу только морально готовых к выполнению своих должностных обязанностей честно и ответственно. Профессиональная этика служащих обладает определенной спецификой и закреплена в Кодексе этики служащих. Новая система государственной службы, основанная на модели ценностного управления, будет ориентирована на ценностные установки и мотивацию, поступающих на службу.

Специализированные кафедры, которые готовят кадры для муниципальной и государственной службы не обеспечивают кадрами публичную службу с таким тезисом выступает Г.А. Борщевский. Согласно опросу, среди студентов вуза, осуществляющего подготовку студентов к замещению должностей госслужбы, только порядка 6% старшекурсников специальности «Государственное и муниципальное управление» готовы после получения диплома приступить к работе по специальности. Разрыв между ожиданиями и действительностью приводит к тому, что уже в процессе учебы значительная часть студентов-управленцев теряет интерес к госслужбе. Значительная часть студентов ориентирована на работу в коммерческих структурах. Выявлен дефицит личностно-социальных компетенций студентов ведомственных вузов, слабость их профессиональной мотивации [20]. Профильные кафедры не обеспечивают в полной мере высококлассными специалистами готовыми связать свою деятельность с публичной службой. Установки материального характера, могут преобладать над карьерными. Можно предположить, что работодатели отдадут предпочтение выпускникам непрофильных кафедр, имеющих необходимые знания и опыт.

Авторы считают, что для самих чиновников сложившееся состояние государственной службы, вопреки расхожему мнению, не является «комфортным».

По данным социологического опроса, проведенного НИУ ВШЭ совместно с ВЦИОМ, только 10% государственных служащих высоко оценивают уровень оплаты своего труда, а 42% считают свои доходы низкими либо очень низкими. Чтобы привлечь лучших профессионалов, по мнению

государственных служащих, необходимо платить примерно 86 тыс. руб. в месяц. На старте – немного - 20 000-50 000 руб. в месяц получает молодой специалист в «Росатоме», сумма зависит от региона и конкретного предприятия. В госкомпаниях уровень текучести молодых кадров в целом ниже, чем в госорганах: в РЖД – 7,5%, из «Росатома» в первый год работы увольняются 18% молодых специалистов. В «Русгидро» сообщили, что 59% молодых специалистов на начало 2017 г. проработали 3–5 лет [27]. Заработная плата на стартовых позициях не самая привлекательная на государственной службе, но оплата труда в государственных корпорациях значительно выше, муниципальной службы.

В госсекторе, по данным HeadHunter, в этом апреле 2017 года приходилось 23,9 резюме на каждую из 578 вакансий по всей России. Молодежь надеется на солидный доход, быструю карьеру и льготы, многим кажется, что работа в госсекторе даст чувство власти и собственной значимости, а также позволит использовать должностные полномочия в личных целях, говорит Александр Сафонов, проректор Академии труда и социальных отношений РАНХиГС. Госсектору остро не хватает молодежи, особенно федеральным госорганам, но попасть на работу в госсектор выпускнику очень трудно, констатирует Борис Славин, профессор кафедры бизнес-информатики Финансового университета при правительстве России [27]. Первый тезис – госсектору не хватает молодежи, как было отмечено авторами выше, именно профессиональной молодежи. Государственный сектор предъявляет много требований: к опыту, знаниям и навыкам, а также к ценностям молодых.

Основные проблемы, которые остаются неразрешимыми на публичной службе и отторгающие взгляд молодежи – недостаточная престижность службы, восприятие обществом служащих как таковых (вернемся к оценке экс-министра Алексея Кудрина – 6% населения положительно оценивают власть), данный факт формирует тенденцию к восприятию госслужбы в качестве нежелательной сферы профессиональной деятельности, отсутствие гарантий карьерного роста, высокие требования к поведению служащих, как на службе, так и вне службы. Очевидный и непривлекательный фактор на

публичной службе – небольшая заработная плата на стартовых позициях. Также государственный сектор предъявляет много требований при поступлении на службу: к опыту, знаниям и навыкам, а также к мотивации молодых людей.

## **2.2 Цели современной молодежи в контексте государственной гражданской и муниципальной службы**

Для того чтобы определить ориентирована ли молодежь на поступление на публичную службу необходимо выявить профессиональные и ценностные установки молодых специалистов. А для этого необходимо выделить основной понятийный аппарат.

Согласно мнению Е.А. Курнышевой, которая анализирует целевые государственные программы, научные монографии, определяет, что молодой специалист – лицо, в возрасте до 30-35 лет; поступающее на работу (службу) по специальности, полученной в образовательном учреждении соответствующего уровня; обладающее знаниями и навыками данной специальности, но не имеющее по ней опыта работы [28]. Понятие Е.А. Курнышевой «молодые специалисты» возьмем за основу в данной работе.

Косолапов А.Н. дает следующее определение профессиональной установке – ее принято рассматривать в качестве системы ориентаций субъекта профессионального развития на социальные требования по присвоению профессиональной деятельности, а также психологической готовности к решению специфических задач вхождения в мир профессий. Профессионально-ценностные установки есть реальный стержень профессиональных устремлений личности и ценностного отношения специалиста к профессиональной деятельности в целом [29]. Если профессиональную установку понимать, как систему ориентаций и одновременно психологическую готовность к вхождению в профессию, то возникает вопрос, с какого времени нужно начинать формировать такую установку. Далеко не все выбирают профессию по зову сердца и руководствуются далеко не профессионально-ценностными установками.

Исследование, проведенное Сбербанком в 2013 году на тему: «Ценности поколения Y в Сбербанке». Поколение Y обладает определенными ценностными установками и поведенческими характеристиками. В работе они нацелены на обучение и развитие, хотят сохранить баланс между работой и личной жизнью, для них важно содержание выполняемой работы – работа должна быть интересной и приносить пользу глобальному сообществу. Они рассматривают коммуникацию и взаимодействие на работе и вне как возможность постоянно учиться чему-то новому. Они хотят иметь руководителей-наставников и стремятся получать постоянную обратную связь. Они мобильны, хотят иметь возможность постоянно путешествовать и готовы работать в других странах для получения опыта. Они стремятся к финансовой независимости, но не ставят получение материальных благ на первое место в ряду ценностей и факторов мотивации. «Ценности поколений Y и X в отношении работы («В своей профессиональной деятельности Вы в первую очередь будете ориентироваться на...»). Поколение Y в большей степени ориентировано на постоянное обучение и развитие (67% для поколения Y и 58% поколений X) и достижение индивидуального результата (59% для поколения Y и 49% для поколения X). Общественная значимость работы важна для 23% поколения Y и 18% для поколения X [30]. Можно выделить основные цели молодых людей при осуществлении трудовой деятельности, которые следует учитывать при приеме на работу, а также мотивации специалистов. Нацеленность на обучение и развитие; отдадут предпочтение наставническому стилю руководства; мобильность; материальные блага – не основная ценность и не основной фактор мотивации; нацелены на достижение индивидуального результата.

Проанализируем ориентирована ли молодежь на работу в госсекторе.

Рассмотрим исследования, посвященные профессионально-ценностным предпочтениям современной молодежи и выделим основные профессионально-ценностные установки молодых людей.

Интересны материалы исследования О.А. Макарова «Молодежь в системе регионального государственного управления», проведенного среди молодых

служащих органов государственного управления Забайкальского края. В исследовании приняло участие 332 респондента. Исследование выборочное, в качестве квот рассматривались пол, возраст (от 24-30 лет), занимаемая должность. Результаты показали, что основным мотивом, побуждающим молодых людей осуществлять выбор в пользу гражданской службы, являются все-таки карьерные ожидания (26,2% от общего числа опрошенных). При этом следует отметить, что во все большей степени молодежь связывает свое будущее с властью [31]. Если в целом молодые граждане к власти относятся равнодушно или негативно, не принимают участие в выборах, то иметь власть и использовать предоставленные властью ресурсы готовы в своих интересах. Отсюда можно сделать вывод, что одной из мотиваций на поступление на публичную службу может стать нацеленность на карьерный рост, «жажда власти», высокий статус служащего, занимаемы в обществе.

Выбирая работодателя, можно предположить, что молодой работник ориентируется на созданный бренд, миссию и ценности организации.

Д.Г. Кучеров провел исследование, цель которого заключалось в разработке рекомендаций по формированию устойчивого бренда работодателя органами государственной гражданской службы с целью привлечения и удержания молодых специалистов. Для достижения цели был проведен анкетный опрос среди студентов, обучающихся по направлениям «Государственное и муниципальное управление» и «Управление человеческими ресурсами»). Объем выборки исследования составил 55 человек, в том числе 20 государственных служащих в возрасте до 35 лет и 35 студентов.

Основные выводы исследования, которые сделали авторы:

- для студентов обоих направлений в целом характерен высокий уровень неопределенности относительно будущей карьеры: в двух подвыборках более трети опрошенных четко не решили, где планируют работать. Вместе с тем почти четверть студентов направления «Государственное и муниципальное управление» не планируют работать в органах государственной гражданской службы;

- половина респондентов объясняют выбор другой профессиональной сферы или свое состояние неопределенности медленным карьерным ростом и низким уровнем материального вознаграждения на рядовых позициях в системе госслужбы;

- к другим причинам респонденты-студенты отнесли: неуверенность в возможности найти профильную работу в принципе, бюрократический и коррупционный имидж госучреждений, неинтересная работа, иерархичность системы;

- отмечая преимущества государственной гражданской службы, практически все студенты направления «Государственное и муниципальное управление» отмечают и слабые стороны, ведущие к формированию ее противоречивого, а зачастую и отрицательного имиджа на рынке труда.

- низкий уровень материального вознаграждения, особенно на стартовых позициях (в сравнении с уровнем оплаты труда в бизнесе). Многие отмечают рутинный характер работы, «бумажную волокиту», невозможность творчески мыслить и принимать самостоятельные решения [32]. Для студентов одним из приоритетов при выборе места работы ориентируются на карьерный рост, уровень материального вознаграждения на рядовых позициях, работа по профилю. Кроме того, иерархичность, коррупционный имидж государственной службы и неинтересная работа могут стать отталкивающим фактором на поступление на службу. Как отмечали ряд авторов выше, выпускники кафедры «Государственное и муниципальное управление» не планируют связать свою профессиональную деятельность с публичной службой.

Согласно данным исследования, с точки зрения многих работодателей, ощущается нехватка молодых перспективных и активных кадров на публичной службе. Таким образом, молодежный рынок труда – это рынок соискателя, который имеет возможность выбирать работодателя и условия трудоустройства. Приведенные авторами исследования позволяют сделать ряд выводов: студенты целенаправленно планирующие в ближайшем будущем работать по на службе, объясняют свой выбор возможностями карьерного роста и стабильностью, надежностью органов государственной гражданской службы как работодателя;



студенты не готовые связать свою профессиональную деятельность со службой объясняют это состоянием неопределенности, медленным карьерным ростом и низким уровнем материального вознаграждения на рядовых позициях в системе госслужбы.

Было проведено собственное исследование карьерных установок и ценностных предпочтений молодежи Красноярского края.

При проектировании исследования были заложены следующие цель – выявить карьерно-ценностные ориентации молодежи на поступление на государственную гражданскую и муниципальную службу.

Предмет исследования: ценностные и карьерные ориентации молодежи на поступление на государственную и муниципальную службу

Аудитория исследования: студенты, магистранты, аспиранты до 30 лет, проживающих в Красноярском крае.

Гипотезы:

1. На профессиональное самоопределение молодых людей в первую очередь влияет фактор «мнение близкого социального окружения».
2. Молодежь не ориентирована на поступление на публичную службу, так как к служащим предъявляется большое количество требований, с невысокими зарплатами на старте профессионального пути.

Данное исследование ценно тем, что оно было проведено в текущих реалиях, современно и актуально. В исследовании приняли участие 327 студентов, магистрантов и аспирантов, проживающих и обучающихся на территории Красноярского края.

Кроме того, 80 (25% соответственно) опрошенных прошли краевую программу стажировок, прошли стажировку в государственных органах края, а также в органах местного самоуправления. В исследовании были опрошены студенты, магистранты, аспиранты разных направлений подготовки – будущие менеджеры, экономисты, юристы, врачи, педагоги, управленцы, социальные работники, будущие специалисты в области сельскохозяйственных наук (примерно в равном соотношении).

Исследование проходило в рамках встреч со студентами вузов, а также в онлайн-форме. Электронная анкета распространялась через рассылку персональных электронных писем по адресам электронных почт и точно посредством социальных сетей.

Исследование проходило с марта по апрель 2017 г.

Перейдем к рассмотрению результатов полученной информации. Распределение респондентов по половозрастным критериям, отношение мужчин к женщинам составляет примерно 1 к 2, распределение по группам возрастов относительно равномерное. Изучение демографических характеристик подвыборки позволяет заключить, что девушки в значительно большей степени отдают предпочтение специальности, связанной с работой в государственной гражданской службе, по сравнению с юношами. Так, можно привести подтверждающие данные, например, в краевой программе стажировок принимают участие чаще всего девушки, за два года реализации программы количество выпускников в соотношении мужчин женщин 40% и 60% соответственно.

Так, на рисунке 1 показано, наибольшую численность составляет студенты выпускных 4-5 курсов – 44% опрошенных, 3 курс составили 20% опрошенных. Данный факт очень ценен для результатов исследования, ведь к окончанию высшего учебного заведения будущий молодой специалист уже начинает задумываться о своих карьерных ориентациях, а многие уже имеют общественный или трудовой опыт.

По роду занятости респонденты являются студентами. Более 10% опрошенных занимаются трудовой деятельностью.

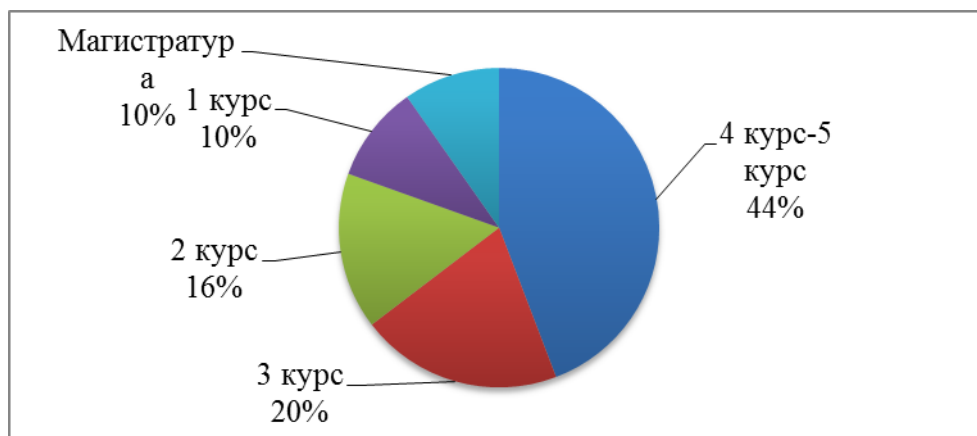


Рисунок 1 – Распределение респондентов по курсу обучения

Одним из важнейших аспектов профессионального развития личности, а также ее самореализации является сознательное планирование карьеры.

На вопрос «Планируете ли вы поступать на государственную гражданскую и муниципальную службу?» положительный ответ дали 65% опрошенных, неопределенных 24%, не готовых 11%. Около четверти опрошенных студентов имеют лишь теоретические представления о работе государственной и муниципальной службе в связи с отсутствием (даже минимального, в форме практик и стажировок) опыта работы. Следует отметить, что среди не определившихся больше всего студентов 1 и 2 курсов, что говорит об отсутствии знаний о публичной службе, как сферы возможной профессиональной деятельности.

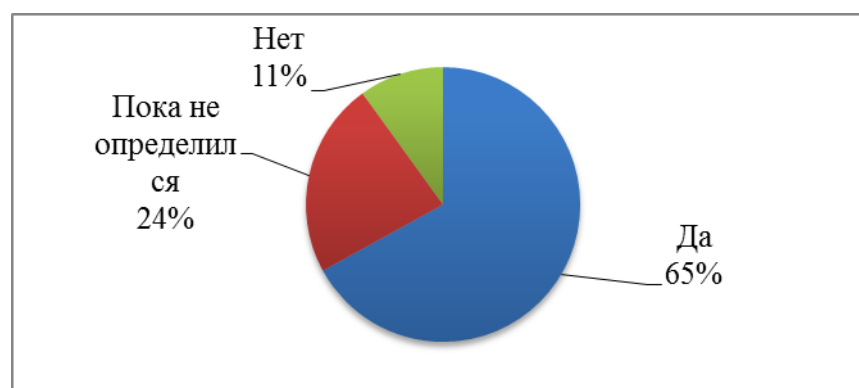


Рисунок 2 – Планируете ли вы поступать на государственную гражданскую или муниципальную службу?

Следующий вопрос, на который было предложено ответить респондентам – «Что повлияло на формирование мнения о государственной гражданской и муниципальной службе?» Важно отметить, что мнения, советы и желания семьи занимают третье место в рейтинге у уже выбравших профессию респондентов, а в рейтинге еще не выбравших профессию респондентов – второе, в то время как собственный опыт (стажировка, практика) и мнение СМИ занимают первые места.

При построении собственной карьеры (а не при выборе специальности в учебном заведении) человек ориентируется не на предметность деятельности, а на свое смысловое ядро и смысловую идентичность, ценностные ориентиры, комфортный и желаемый для себя стиль жизни.

Для любого человека характерны определенная личностная концепция, таланты, побуждения, мотивы и ценности, которыми он не сможет поступиться, осуществляя выбор карьеры.

На рисунке 3 представлены основные мотивы поступления на службу (государственную гражданскую и муниципальную службу) стали «Гарантия постоянной работы, стабильного положения» – 27%. Можно объяснить это в целом стабильностью службы, выплатой заработной платы в срок. Мотив «Желание принести пользу обществу и государству» на втором месте – 18%.

Молодежь ориентирована на служебный рост, мотив «Стремление обеспечить свой служебный рост» выбрали 17% опрошенных. Стремление повысить свое материальное положение важно для 10% опрошенных молодых людей. Если сравнивать мотивы поступления на службу с исследованиями авторов (Д.В. Кучеров, А.О. Пикулева), то можно выявить общую тенденцию мотивов – выбор публичной службы из-за ее стабильности, возможностями карьерного роста и стабильностью, надежностью органов государственной гражданской службы как работодателя. Основным мотивом поступления на службу повышение материальной составляющей не является ведущим мотивом, можно объяснить это следующим, молодежь выбирая службу не стремится обогатиться или развивать коррупционные схемы.



Рисунок 3 – Какой Ваш основной мотив поступления на службу (государственную гражданскую и муниципальную службу)? (не более 3 вариантов)

Студенты оценили, достаточно ли усилий прилагают органы власти для привлечения молодых специалистов. Так, 24% считают, что достаточно усилий, 35% студента затруднились ответить, а 40% опрошенных считают, что не достаточно.

Всем респондентам задавался вопрос о значимости тех или иных факторов на нынешнем месте работы или же при выборе места работы для старта карьеры, необходимо было выбрать не менее 5 вариантов ответа. Самым важным фактором, занявшим первое место в рейтинге, оказался высокий профессионализм в работе. На втором месте (опять же для всех) оказался фактор возможность учиться в процессе работы и расти как профессионал. Третье место в рейтинге, занимает фактор оказанию услуг высокого качества. Достижения индивидуального результата/выполнения личных планов, возможность принимать ответственность и совершенствовать рабочий процесс,

достижение целей организации – среди лидеров варианта ответа, среди опрошенных.

Среди факторов мотивации наиболее предпочтительный фактор – карьерный рост, возможность самореализации (см. рисунок 4), следует отметить, что конкурентная заработная плата лишь на третьем месте среди предпочтительных мотиваций.

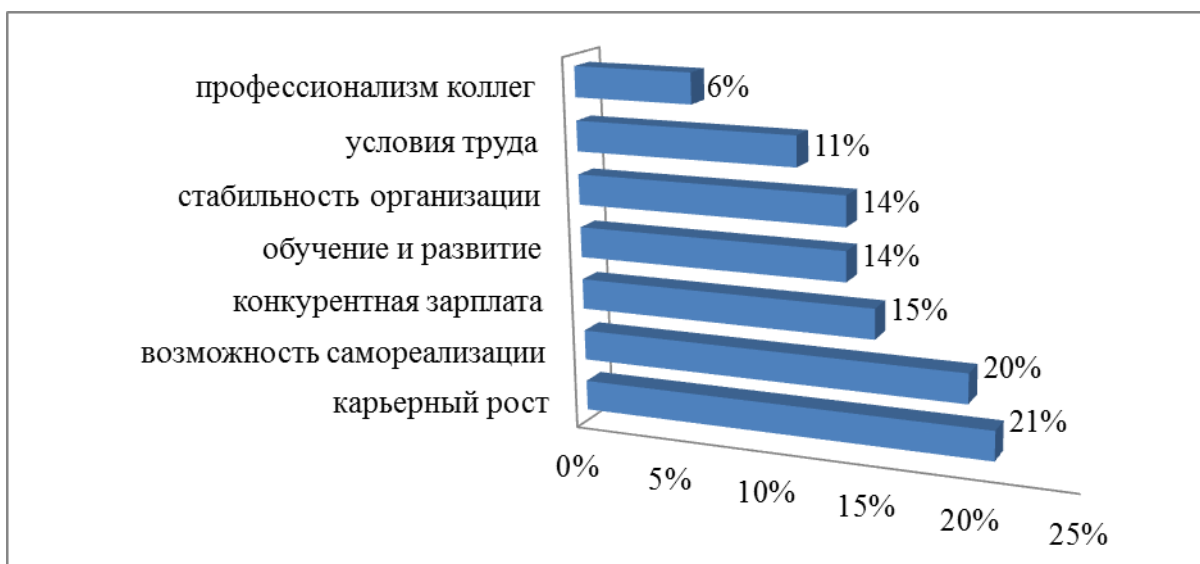


Рисунок 4 – Какие факторы мотивации наиболее предпочтительнее для вас (3 варианта ответа)

Следующий вопрос, который задавался респондентам «Привлекательна ли работа на государственной гражданской службе?» По субъективным данным опрошенных, государственная гражданская служба оказалась привлекательной для более 25% опрошенных, которые субъективно оценили ее привлекательность на «5», отметку «4» поставили 34% опрошенных, 26% оценивают привлекательность службы на «3». При этом стоит учитывать, что у современной молодежи уже на сегодняшний день сильно идеализированные и романтизированные представления о карьере и натываясь на реальные требования и условия работы молодые люди склонны уходить в типы занятости, предъявляемые им минимальные требования.

Привлекательность работы на муниципальной службе на «5» оценили 16%, на «4» 28% опрошенных, максимальное количество респондентов 32%

оценивают работу на муниципальной службе на «3», абсолютно не привлекательной считают 6%.

Следующим вариантом респондентам предлагалось выбрать стиль управления, которым Вы бы отдали предпочтения (в качестве подчиненного). Кто выделяет стили управления. Студенты отдали предпочтение наставническому (готовит подчиненных к будущим достижениям) – 28% и демократическому (вовлекает всех в работу и добивается консенсуса) – 27% опрошенных, стилям управления. Самым не популярным ответом стал стиль управления – принуждающий (требует безоговорочного выполнения задач) – 6% молодых избрали его.

Молодые люди не имеют четких профессиональных или карьерных стратегий, не имеют четкого самоопределения в какой-либо сфере деятельности.

На рисунке 5 представлены усредненные показатели по обобщенным смысловым группам показателей карьеры, так называемым «якорям». Здесь мы также можем наблюдать наибольший вес у таких «якорей» как «стабильность» и «профессиональная компетентность», данные ценностные ориентации характерны для служащих публичной службы.

Основными ценностями при ориентации на «служение» являются «работа с людьми», «служение человечеству», «помощь людям», «желание сделать мир лучше». Человек с такой ориентацией имеет возможность продолжать работать в этом направлении, даже если ему придется сменить место работы. Он не будет работать в организации, которая враждебна его целям и ценностям, и откажется от продвижения или перевода на другую работу, если это не позволит ему реализовать главные ценности жизни.

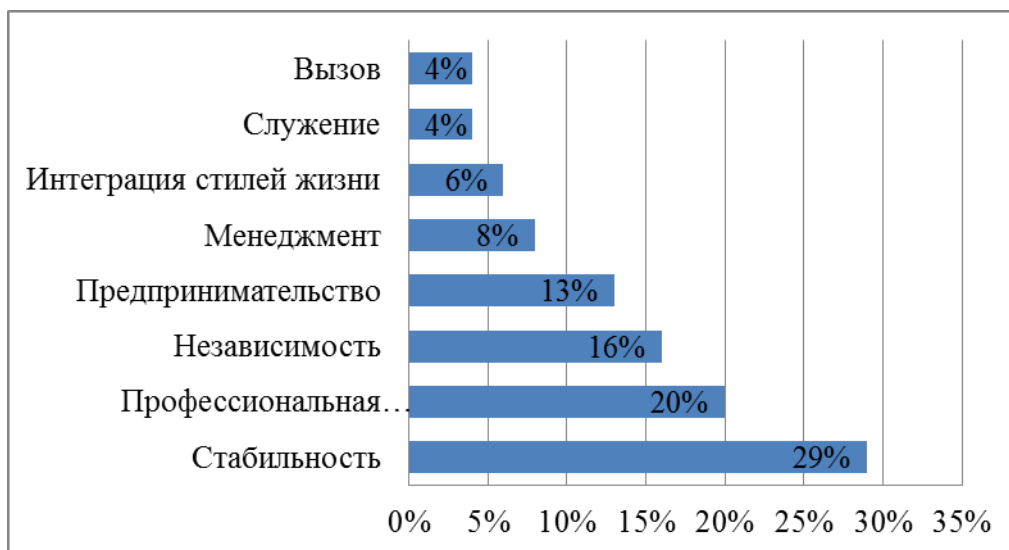


Рисунок 5 – Выберите карьерную ориентацию, которая Вам ближе всего

Так согласно опросу, 72% студентов и выпускников вузов не принимали участие в конкурсах на замещение вакантных должностей и (или) в кадровый резерв в органах государственной власти Красноярского края, на краевых государственных предприятиях, в органах местного самоуправления. Данный факт можно объяснить, что в опросе большинство опрошенных еще являются студентами и не имеют высшего образования, т.е. не соответствуют требованиям служащего. 11% студентов и выпускников не знают как принять участие в конкурсе.

На рисунке 6 показано, что на старте карьеры молодежь готова работать за 20 000-25 000 тыс. рублей – самый популярный ответ среди опрошенных – 60%, на 25 000 – 35 000 тыс. рублей претендует 47% опрошенных.,25% опрошенных претендуют свыше 80 000 тыс. рублей, чаще всего, это те, кто не ориентирован на поступление на службу.



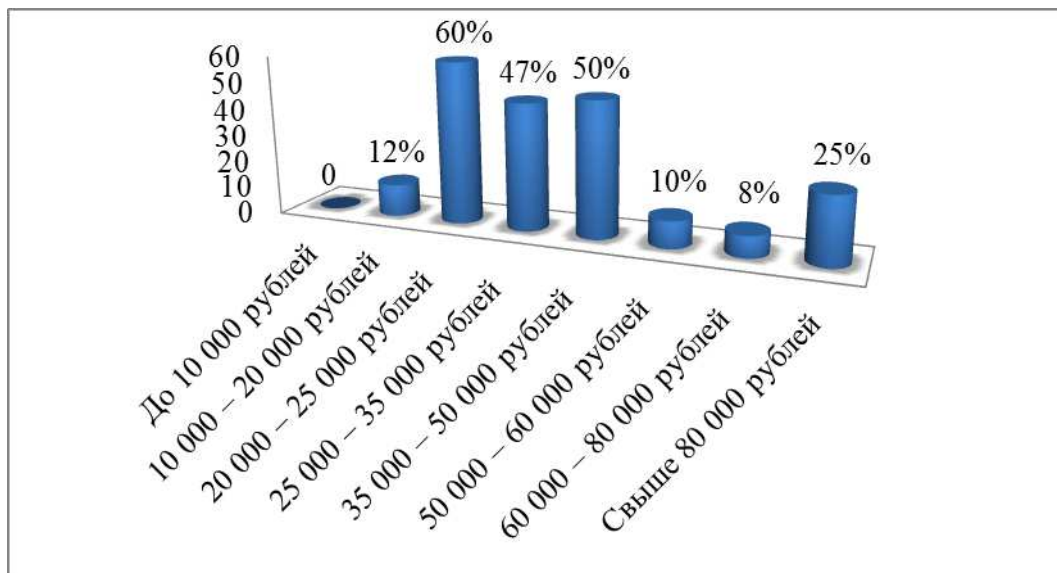


Рисунок 6 – На какую зарплату вы претендуете на старте карьеры?

Мнение студенческой аудитории достаточно определено: большинство считает, что органы государственной гражданской службы прилагают мало усилий по привлечению талантливой молодежи. В качестве инструментов выхода из ситуации студенты предлагают активизировать работу с вузами и профильными кафедрами вузов, задействовать ресурсы Интернета для формирования бренда работодателя и размещения рекламной и рекрутинговой информации, в том числе социальные сети. Студенты также предлагают органам государственной и муниципальной власти принимать участие в ярмарках вакансий, активнее организовывать производственные практики для студентов с возможностью выполнения интересных проектов, близких к реальной работе госслужащего. Студенты считают, что создание прозрачных механизмов по развитию молодых сотрудников и открытая политика карьерного роста в государственной гражданской службе являются важным источником формирования бренда работодателя государственной гражданской службы. Оказалось, что наименее привлекательной работа в государственной гражданской службе является для студентов.

## 2.3 Кадровые практики привлечения молодых специалистов в РФ

Молодые специалисты обладают массой положительных качеств, полезных для любого потенциального работодателя. Помимо энергичности и гибкости, такие сотрудники настроены на профессиональный и карьерный рост куда больше опытных кандидатов. Прием на работу молодых специалистов означает для работодателя поступление в кадровый резерв службы исполнительных и творческих, генерирующих новые идеи и предложения, готовых совершенствоваться, как в личностном, так и в профессиональном плане. Задача грамотного руководителя – сформировать у них необходимые навыки и научить применять знания на практике. Данные кадровые практики будут использованы при написании рекомендаций кадровым службам.

Т.О. Шкелевой был проведен экспертный опрос «Кадровый состав государственной службы в условиях её реформирования» (январь – март 2011 г.).

В опросе участвовало 137 экспертов из числа государственных гражданских служащих федерального и регионального уровня. Выявлены следующие приоритеты субъектов управления в формировании кадрового состава государственной службе:

- первоочередное укрепление состава лиц, занимающих должности руководителей и должности высшей, главной и ведущей групп;
- повышенное внимание к приёму на службу молодёжи до 30 лет.

Выявлены причины, снижающие эффективность отбора как технологии повышения качества кадрового состава гражданской службы:

- отбор на службу лиц, для которых служение государству и обществу не является приоритетом;
- игнорирование задач улучшения качественных показателей кадрового состава как целостности при отборе граждан на конкретные должности;
- обеспечение стабильности кадров за счёт сохранения личных связей с

руководством [33]. Автор выделяет одним из трендов – привлечение на службу молодёжи до 30 лет, кадровый состав государственных и муниципальных служащих должен быть укомплектован высокопрофессиональными кадрами. Но,

существуют причины, которые мешают модернизировать кадровую политику – отбор служащих, не ориентированных на служение обществу и государству, а также стабильность кадров на местах.

Рассмотрим лучшие практики бизнес-сообществ, органов власти, общественных организаций, существующих в Российской Федерации, которые способствуют привлечению молодых специалистов.

В журнале «Директор по персоналу» методики подбора молодых специалистов предлагаются следующие:

Рекрутинг или прямой подбор – суть этой методики подбора персонала – в конкуренции за вакансию среди недавних выпускников и опытных специалистов. Многие HR-специалисты относятся к молодым специалистам достаточно формально. Резюме такого кандидата содержит довольно скудную информацию в силу молодого возраста. К сожалению, не каждый специалист по работе с кадрами в состоянии оценить перспективность подобного претендента и часто рискует потерять ценного потенциального сотрудника.

Стажировка – программы стажировок позволяют работодателю вырастить потенциального сотрудника под свои нужды. Стажеру предлагают определенный план развития в компании и открывают перед ним возможные карьерные перспективы.

Event-рекрутинг – подразумевают различные мероприятия по привлечению кандидатов. Эта методика хорошо подходит для стартовых позиций в компании. В целях рационального расходования бюджета на подбор персонала такие мероприятия выгодно проводить при большом числе открытых вакансий. Примером event-рекрутинга можно назвать тематические конференции, дни открытых дверей, ярмарки вакансий и дни карьеры, тематические конкурсы. Сюда же можно отнести создание различных промо-ресурсов, предназначенных для молодых специалистов.

HR-брендинг – формирование имиджа компании в студенческой среде – важный источник молодых кадров. К HR-брендингу можно отнести корпоративную культуру организации, систему мотивации, социальную активность компании, мероприятия для потенциальных сотрудников. Если

отношение к персоналу и соискателям, социальная и кадровая политика выгодно отличают компанию от конкурентов, можно рассчитывать на приток молодых специалистов, имидж компании для которых оказался привлекательным.

Программы набора выпускников – нацелены на привлечение лучших молодых специалистов и отличаются крупными финансовыми затратами. HR-специалисты анализируют личностные и деловые качества потенциальных сотрудников, соизмеряют их потенциал с потребностями компании. Привлечь талантливых сотрудников из числа выпускников можно на стажировках. Нужно разработать такую программу, о которой стажеры будут рассказывать друзьям и знакомым [34]. Следует отметить, что методика, которая так распространена в бизнес-структурах – HR-брендинг работодателя на рынке труда очень актуальная тема для публичной службы, исходя из особенностей поколения Y, мотивация, отношение к соискателю, подача информации, соответствующая восприятию молодых может обеспечить приток молодых профессионалов на публичную службу. Интересна методика Event-рекрутинга, представители публичной службы могут использовать данную методику при большом количестве открытых вакансий или с целью создания имиджа у потенциальных соискателей, проводить различные мастер-классы, деловые игры.

Интервью Андреа ДОУСОН-ШЕПАРД, проведенное Ольга Дичевой, экспертом журнала «Директор по персоналу». Андреа ДОУСОН-ШЕПАРД окончила два университета – Оксфордский и Экстерский. Начала карьеру в Парламенте Великобритании открыла тренды в подборе молодых кадров, которые не используются органами власти, например, Красноярского края. Методики онлайн-игр, психологические тесты, а также онлайн оценки собственных компетенций – это лишь несколько эффективных методик, которыми заманивают молодых кадров бизнес-структуры.

Результаты интервью с Андреа ДОУСОН-ШЕПАРД: «Как молодые кадры ищут информацию о работе? Молодежь и получает информацию из Интернета, и предпочитает контактировать с компанией тем же способом, в режиме онлайн. Мы поняли, какой должна быть компания, чтобы студент обратил на нее

внимание и подумал о ней, как о будущем работодателе. Что же должна сделать компания, чтобы стать заметной для молодых талантов? Выполнить три условия. Первое – выделяться среди других компаний, сделать свое предложение о работе необычным и интересным. Причем интересным именно для молодежи. В этом и заключается главный вопрос – как компании быть интересной молодежи, что ей нужно? Ответ на этот вопрос связан со вторым условием – нужно завести интересную страничку. Представьте себе: студент просто сидит в Интернете, не имея конкретной цели. Он ищет странички, на которых было бы интересно задержаться. И мы должны дать ему такую страничку. Какую именно? Здесь выполняется следующее условие - третье условие - создать игру. Не осуждайте молодых за то, что они все время играют! Просто используйте это на благо компании. Многие компании размещают на своих сайтах тесты. Вы не используете такой способ проверки кандидатов? Почему же? Используем. У нас есть психологический карьерный тест «Время для смелых идей», который для нас разработал Томас ЧАМОРРО-ПРЕМУЗИЧ, профессор психологии бизнеса Университетского колледжа Лондона. Пройти тест мы предлагаем тем, кто проявил интерес к нашей компании» [35]. Для того, чтобы молодой профессиональный специалист заметил компанию на рынке труда, среди многочисленных конкурентов, необходимо выполнить три условия: первое – выделиться среди других компаний, сделать свое предложение о работе понятным и интересным. Второе – завести интересную страничку в интернете, третье – создать игру. Для начала необходимо провести исследование и выявить основные предпочтения для молодежи, создать идеальный образ работодателя. Данный аспект не входил в предмет исследования данной работы.

В. С. Нечипоренко, обращаясь к советскому опыту работы с кадровым резервом, отмечает, что за советский период вопросы работы с кадрами затрагивались в 15 документах центральных органов государственного управления. Особое значение отдавалось работе с молодыми кадрами, в том числе через комсомольскую организацию [36].

К.А. Котова понимание молодежи как строителя коммунизма, резерва и помощника партии способствовало тому, что ее включенность в политические процессы рассматривалась как государственная, партийно-политическая и личностная задача. Отчасти описанная система мобилизованного участия молодежи может рассматриваться как механизм кадрового пополнения номенклатуры всех уровней, поскольку продвижение с одного уровня на другой сопровождалось минимальным отсевом, процент которого увеличивался по мере перехода из одной возрастной организации в другую. Семилетние дети вступали в октябрятскую организацию поголовно. На следующем этапе (в десять лет) ученики переходили в пионерскую организацию, где был минимальный отсев. С 14 лет школьники вступали в комсомол, куда принимали сначала «наиболее достойных». После окончания школы вне ВЛКСМ оставались лишь те, кто не был ориентирован на карьеру. Последним пунктом «общественного бэкграунда» было вступление в КПСС, куда отбор был дифференцированным [37]. С самого молодого возраста в СССР шло формирование кадрового резерва управленцев, в зависимости от карьерной стратегии, молодой человек выбирал то или иное направление деятельности. Данную практику можно считать успешную еще и потому что воспитывались политически активные члены общества.

Ежегодно Министерством труда и социального развития по итогам проведения конкурса «Лучшие кадровые практики на государственной гражданской и муниципальной службе». Рассмотрим лучшие кадровые практики привлечения молодых специалистов на государственную гражданскую службу и муниципальную службу регионов.

Так, Республика Саха (Якутия) реализует кадровую практику «Республиканская деловая игра «Молодежь-инновационно-стратегический ресурс развития Республики Саха (Якутия), сокращенное название - Деловая игра «МИНИСТР». Ежегодное проведение республиканской деловой игры «Министр», по итогам которой лучшие участники включаются в управленческий резерв республики. В дальнейшем республика планирует обмениваться участниками деловой игры с соседними регионами [38].

Привлечение кадров по средствам проведения форматов деловой игры, позволяет не только выявить ярких и талантливых личностей, но и развивать и работать со следующими навыками кандидатов: работа в команде, системное мышление, формирование лидерских позиций, навыки публичного выступления.

Следующая успешная практика – программа стажировок Правительства Москвы «Москва моими глазами». Стажировка — это один год изучения города и реальных проблем его жителей, возможность принять участие в управлении крупнейшим мегаполисом мира и повысить свой уровень знаний. Она поможет кандидатам стать ценными и конкурентоспособными специалистами на рынке труда. Стажеры будут оформлены в Аппарат Мэра и Правительства Москвы на должности ведущих аналитиков с заработной платой 25 000 рублей в месяц. Им будет предоставлена возможность самостоятельного выбора сферы деятельности. Также в Правительстве Москвы существует онлайн-прием документов на поступление на службу, что упрощает систему подачи и оповещения кандидатов [39]. Стажировки в Правительстве Москвы являются действенным форматом привлечения активных выпускников, а оплачиваемый вариант стажировки привлекает внимание студентов вдвойне. Требования к кандидатам в стажеры достаточно серьезны, кроме того необходима мотивация к поступлению на службу, а также любовь к городу, а это уже воздействие на эмоционально-чувственную составляющую мотивации студентов, формирование позитивного образа публичной службы.

В Ростовской области реализуется кадровая практика «Институт исполнителей исследовательских и аналитических работ в Правительстве Ростовской области». Суть – выполнение исследовательских и аналитических работ студентами, аспирантами и магистрантами вузов. Конкурсная комиссия отбирает исследователей, с которыми заключаются гражданско-правовые договора на 3 месяца. Оплата за весь период 10570 рублей (-13% НДФЛ). Комиссия заслушивает итоговые проекты студентов, и принимает одно из трех решений: принять исследование, принять исследование с доработкой в течение 7 дней, не принять исследование [38]. Аналитическая и исследовательская работа студентов в органах власти приносит пользу, как студентам, так и

органам власти. Следует отметить, что государственные органы готовы привлекать и материально стимулировать работу студентов.

Так же Вологодской области разработано мобильное приложение «Команда Губернатора», также реализуется проект «Команда Губернатора: Команда профессионалов», «Команда губернатора: Муниципальный уровень» – это кадровая технология публичного формирования профессионального экспертного сообщества и кадрового резерва на государственной гражданской службе Вологодской области, с учетом мнения населения, в целях создания нового качества власти, нового качества экономики, нового качества жизни населения [39]. Данная практика популяризирует институт публичной службы среди населения, позволяет гражданам активно выбирать народных избранников. Чтобы войти в экспертную группу, необходимо соответствовать определенным требованиям к знаниям и навыкам.

Успешной практикой по привлечению молодежи на публичную службу является Ассоциация молодежных правительств – всероссийское общественное объединение, целью которого является вовлечение молодежи в общественно-политическую жизнь регионов, объединение усилий талантливых молодых управленцев России для развития отраслей экономики нашей страны. В настоящее время Ассоциация объединяет более 2000 молодых человек из 67 субъектов Российской Федерации [40]. Такой общественный околополитический институт как молодежное правительство зарекомендовал не только как основной кадровый ресурс для государственной гражданской и муниципальной службы субъектов, но и надежный партнер для региональных властей в решении задач, где необходима энергия, целеустремленность и активность.

Л.С. Пастухова приводит в своей статье кадровую практику организации Молодежного кадрового резерва. Молодежный кадровый резерв – это проект отбора и подготовки перспективных кадров для назначения на должности государственной гражданской службы в исполнительных органах власти и для трудоустройства в подведомственные им государственные учреждения. Л.С. Пастухова утверждает, что такого рода проекты: - должны формировать позицию государственности среди активной и успешной молодежи; - являться



площадкой для коммуникаций молодых людей между собой и с представителями органов государственной власти, местного самоуправления, политическими лидерами [41]. С одной стороны, молодежный кадровый резерв ориентирован на отдельную возрастную категорию – молодежь. Разработан отдельный сайт, группы в социальных сетях, в которых интересно подана информация, отобраны вакансии. Молодежный кадровый резерв функционирует в Санкт-Петербурге, Москве, Пермском крае. Если на практике входящие в молодежный кадровый резерв люди будут востребованы: для них будет организована образовательная программа, организованы стажировки, а также возможность найти работу по профилю образования.

Анализ кадровых практик привлечения молодых специалистов в различные сферы жизнедеятельности показал, в целом, в регионах сформированы технологии, которые уже проверены опытом и представляют для нас определенную ценность.

Среди новых методик привлечения молодых специалистов следует отметить рекрутинг или прямой подбор, event-рекрутинг, HR-брендинг. Основные тенденции привлечения молодых специалистов – кадровые резервы регионов, взаимодействие со студентами в различных форматах, программы стажировок. Существуют технологии, которые не апробированы в Красноярском крае, например, постоянно функционирующий молодежный кадровый резерв.

#### **2.4 Кадровые практики привлечения молодых специалистов на государственную гражданскую и муниципальную службу в Красноярском крае**

Рассмотрим кадровые практики привлечения молодых специалистов на государственную гражданскую и муниципальную службу в Красноярском крае.

В агентстве государственного заказа Красноярского края, руководителем которого является Часовитин Владимир Анатольевич, реализована практика обновления кадрового состава и набор команды молодых специалистов. В

рамках самостоятельно проведенного экспертного опроса, удалось выяснить основные цели руководителя, а также особенности взаимодействия с молодыми специалистами в рамках служебной деятельности. В коридоре органа власти встретились позитивные, энергичные с большим энтузиазмом молодые люди, которые исполняли свои должностные обязанности.

На вопрос «Какие основные преимущества молодых специалистов перед специалистами с опытом вы бы выделили?» Владимир Анатольевич ответил, молодые кадры – чистый лист бумаги, с первых минут они начинают замечать то, что не видели специалисты с опытом. Молодым присуще творческое начало и важно при работе с молодыми «не обрезать им крылья». Специалисты с опытом привыкли к требованиям и ограничениям, существующим на службе. Например, ежемесячно служащие готовят отчет, в котором выделяют основные проблемы, с которыми столкнулись в работе, их задача предложить решение этой проблемы, так вот, молодежь, даже там, где не находит решения проблемы, предлагает абсурдное, но решение, чего не скажешь про специалистов с опытом, которые ставят точку и не ищут вариантов, но данный факт не относится абсолютно ко всем специалистам с опытом, есть профессионалы с 15-летним стажем, которые дадут фору молодым.

Какие сложности, возникают при работе с данной группой работников?

- Государственная и муниципальная служба не любит творчество, регламенты, отчеты, требования оставляют отпечаток. С другой стороны, я как руководитель, не люблю серую массу, дайте мне «голодных», лучших, высокоинтеллектуальных и за два года я их обучу всему.

По вашему мнению, на каком этапе необходимо привлекать молодежь на государственную и муниципальную службу?

- Сразу после института или после того, как поработают и получают опыт вне службы. Если ты еще учишься, то твоя основная цель – хороший диплом, с получением всесторонних знаний. Молодежи я бы посоветовал ничего не бояться, не выбирать, где проще, легче, а идти в самое «пекло» и показать, чего ты стоишь в этой жизни. Все дороги открыты, не надо быть «приспособленцем», нужно идти и делать. Не бояться принимать решения, ошибаться, но не бояться.

Рано вкусив вкус жизни, молодые люди могут сломаться, сложно научить, отступившись идти дальше. Как отметил Владимир Анатольевич, девушки-сотрудницы надежнее ответственно относятся к обязанностям, а парни – они ленивее.

На Ваш взгляд, какие проблемы кадрового характера существуют сейчас в органах власти в целом?

- В сфере закупок на данный момент существует кадровый голод, необходимо введение специальности «Государственные закупки». Владимир Анатольевич заинтересован в развитии и привлечении молодых кадров: «Дайте мне заинтересованного человека, я его научу работать»

Рассмотрим проекты, которые реализуются в Красноярском крае, которые могут способствовать привлечению молодых специалистов.

Одной из самых успешных кадровых практик города Красноярска является конкурс «Золотой кадровый резерв». Конкурс задает новый стандарт анализа и осмысления модели личностного роста и планирования собственной карьеры в современном городе. Задача организаторов – помочь участникам конкурса определить, как лучше использовать свои сильные стороны и таланты для максимального достижения успеха в профессиональной деятельности, как адаптироваться к переменам и добиться эффективного результата. Конкурс проводится под патронажем администрации города Красноярска [42]. Следует отметить, что молодежного резерва у государственных органов власти края нет, данная практика была бы полезна и чем-то схожа с Молодежным кадровым резервом, описанным автором Л.С. Пастуховой.

Яркой практикой, но для развития кадров, но с трудовым опытом, является проект «Школа управленческого резерва». Формируется с целью отбора высококвалифицированных, мобильных, имеющих активную жизненную позицию и высокий потенциал к развитию граждан, способных после специализированной подготовки и обучения занять руководящие должности в сфере государственного и муниципального управления. Кандидат в резерв управленческих кадров края должен обладать опытом руководящей работы, управления проектами, навыками управленческой деятельности [43].

Одной из главных тенденций последнего времени в нашем регионе стало формирование молодежных профессиональных сообществ. Профессиональные сообщества – это место встречи и обмена мнениями, идеями и опытом о создании благоприятных условий для развития профессиональной сферы с точки зрения бизнеса, образования и государства. Также – это «взращивание» кадров для отрасли. Так созданы сообщества молодых металлургов «Команда профессионалов», медиков «Школа медицинского добровольчества», «Профессия дорожник», «Профессия-экономист», «Профессия Юрист» [44]. Профессиональные сообщества – это площадка для обмена опытом и практиками, поиск более эффективных подходов к решению сложных задач в профессиональной сфере, также это огромный кадровый потенциал для отрасли. Одной из рекомендаций для кадровых служб может стать – создание профессионального сообщества «Профессия государственный и муниципальный служащий», команда, которая объединит неравнодушных к своей профессии людей, основной формой деятельности может стать проектная деятельность.

Еще одной успешной практикой является Программа стажировок. Данная практика реализуется не только по всей стране, но и в нашем регионе. С сентября 2015 года Молодежным Правительством дублеров Красноярского края совместно с управлением кадров и государственной службы Губернатора края и агентством молодежной политики и реализации программ общественного развития края реализуется программа стажировок в органах исполнительной власти Красноярского края и Администрации Губернатора Красноярского края.

Программа стажировок преследует ряд целей:

1. Оказание студентам содействия в профессиональной ориентации и приобретении профессиональных практических навыков.
2. Оказание студентам содействия в профессиональной ориентации и приобретении профессиональных практических навыков.
3. Повышение прозрачности работы органов исполнительной власти края, органов местного самоуправления края.

4. Привлечение наиболее мотивированных и подготовленных студентов на службу.

Программа стажировок организована на конкурсной основе. По итогам конкурса студенты стажировались в органах государственной власти согласно индивидуальному графику, который включает: образовательную программу, самостоятельную теоретическую подготовку, приобретение профессиональных и организационных навыков, изучение нормативно-правовых документов. 20 октября 2016 года запущена программа стажировок в органах местного самоуправления Красноярского края [45]. За два года существования программы, государственная служба и муниципальная служба открыла свои двери для множества студентов и выпускников вузов. Исходя из полученного опыта куратора проекта, можно с уверенностью сказать, что проект приносит пользу для студентов (многие рассматривали государственную службу, как будущую профессиональную деятельность, но после прохождения стажировки поняли, что им это не интересно). Существенная польза и вклад студентов ощутим и для государственных органов – новые идеи, «импульсы» в развитии сферы, проектные предложения по усовершенствованию работы органов, проведение исследований, в рамках стажировки.

Молодежь выбирает публичную службу из-за возможности самореализоваться, принести пользу обществу и государству, получить необходимые знания и навыки и заработать деньги. Также в своей карьере молодежь ориентирована на стабильность, независимость и профессиональную компетентность.

## **2.5 Рекомендации по привлечению молодых специалистов на государственную гражданскую и муниципальную службу**

Молодые профессиональные специалисты на публичной службе являются перспективным и ценным ресурсом для развития службы, повышения её эффективности. Молодежь отличается легкостью в освоении нового, энергичностью, энтузиазмом, профессиональной гибкостью. И в то же время –

отсутствием профессионального опыта, самоуверенностью, завышенными ожиданиями от работы.

Согласно самостоятельно проведенному социологическому исследованию, 41% опрошенных студентов считают, что органы власти недостаточно прилагают усилий для привлечения молодых специалистов, 35% затруднились с ответом. Полученные результаты можно объяснить тем, что для профессиональной адаптации молодого специалиста требуется больше времени и усилий, т.к. кроме профессиональной адаптации, зачастую необходимо осуществлять и социальную – к рабочему коллективу, к изменившемуся графику (если работа осуществляется впервые), к сложившейся служебной культуре, - т.е. выполнять и функции наставника. Работодатель (представитель нанимателя) желает получить на должности профессионально подготовленных, владеющих необходимыми знаниями и умениями специалистов, разделяющих цели и этические особенности службы.

Настоящие рекомендации разработаны для кадровых служб государственных органов, органов исполнительной власти и органов местного самоуправления в целях привлечения энергичных, профессионально подготовленных молодых специалистов на публичную службу.

В ходе самостоятельного проведенного социологического исследования, анализа мнений научного сообщества были выявлены основные проблемы и риски, посредством решения которых публичная служба для молодых специалистов может стать желаемой профессиональной деятельностью.

Были выделены 6 основных рисков.

1. Риск – сложность процедуры конкурсного отбора.

Конкурсная процедура поступления на службу регламентирована ФЗ № 79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации», упростить систему отбора не получится и не имеет смысла, а вот создать механизм подготовки, который позволит молодым профессионалам узнать специфику службы, прийти на конкурс подготовленным представляется возможным.

Для того чтобы поступить на государственную и муниципальную службу, необходимо пройти сложный конкурсный отбор, правильно подготовить и заполнить все документы. Большинство студентов не участвовали конкурсах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы и муниципальной службы или в кадровый резерв, а 11% студентов и выпускников не знают, как принять участие в конкурсе (согласно результатам исследования).

Инструментом для привлечения молодежи на службу может стать игра-имитация конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы (Приложение Б). В игровом формате конкурсант и члены комиссии проигрывают реальные условия проведения конкурса, попробуют себя в роли председателя конкурсной комиссии или конкурсанта, познакомятся с основными нормативно-правовыми актами служебной деятельности, сформируют лояльность к служебной деятельности. Данный формат может быть проведен в вузах, а также в рамках образовательных программ на молодежном форуме ТИМ «Бирюса».

Для того, чтобы упростить систему подачи документов на участие в конкурсе иметь всегда актуальную информацию о службе под рукой имеет смысл создания мобильного приложения для официального портала органов власти края по кадровой политике [www.kadry24.krskstate.ru](http://www.kadry24.krskstate.ru). Молодые специалисты – активные пользователи гаджетов и интернета. Создание электронного сервиса приёма документов от кандидатов, желающих подать документы для участия в конкурсе, которая позволит снизить временные затраты кандидата, возможность получить смс-оповещение с приглашением на собеседование, сообщение о результатах конкурса. Данное приложение облегчит доступ к информации, в том числе к поступлению на службу, что обеспечит возможность привлечения молодёжи.

2. Риск – низкий уровень информированности о вакансиях в органах власти и местного самоуправления.

Активными действиями для привлечения молодежи на публичную службу может стать выход органов власти в популярные средства массовой информации среди молодежи. Молодежь – активный интернет-пользователь.

Наиболее популярные средства получения информации среди молодежи – социальные сети («ВКонтакте», Instagram), а также набирающем популярность среди молодежи мессенджере Telegram, видео-блогеры и ютуб-каналы. Также размещать информацию о службе можно в телекоммуникационных ресурсах вузов – плазменных панелях. Это решит две цели – создание желаемого образа профессии «Государственный и муниципальный служащий», будет соответствовать целям прозрачности и открытости службы, а также привлечению молодых на службу.

Связывающим звеном для установления взаимодействия между органом власти и молодыми кадрами может стать молодежное сообщество, например, Молодежное правительство дублеров – институт, который зарекомендовал себя как надежный партнер органов власти, следует отметить, что одним из приоритетных направлений Молодежного правительства – кадровое. Органы власти всесезонно могут отправлять запрос на поиск стажеров и практикантов. Задачей Молодежного правительства будет размещение информации в официальных источниках молодежного сообщества и подбор кандидатов. На сайте Молодежного правительства Красноярского края можно создать Банк актуальных для молодых специалистов вакансий, транслировать информацию в группах социальных сетях (сообщество «ВКонтакте» имеет 4 700 подписчиков). Размещение данной информации в нашем регионе может взять на себя кадровая служба Молодежного правительства дублеров Красноярского края. Группа в социальных сетях «Молодежное правительство Красноярского края» – это 4 703 подписчика, основной возрастной состав которых – молодые люди. Для распространения информации, репосты могут делать молодежные сообщества, а также в группы вузов.

Может быть опубликована следующая информация:

- 1) Дайджест актуальных вакансий публичной службы (раз в две недели).
- 2) Интересные факты о публичной службе.
- 3) Информация о том, как поступить на службу, какие требования, запреты и ограничения.



3. Риск – подача информации о службе не соответствует современному восприятию и осмыслению информации.

На данный момент подача информации о службе сложна для восприятия. Отсутствует визуализация, при подаче информации не учитывается целевая аудитория, длинные тексты, которые читать неинтересно.

Для эффективного привлечения молодых специалистов следует учитывать особенности восприятия информации. Для решения целей донесения до молодежи определенных идей нужно использовать все виды интернет источников, чем более разнообразными будут виртуальные каналы – тем лучше. Лучше, если информация будет на 90% визуальной – картинки, инфографика и короткие подписи. Чем короче текст – тем лучше. Идеи лучше доносить не через структурированную информацию, а через эмоционально-чувственные образы. Контент информации может быть разным: о рабочем дне служащего, о приоритетных проектах, реализуемых в органах.

4. Риск – отсутствие формата, позволяющего ознакомиться со службой до момента поступления на должность.

Если брать во внимание, что молодые кадры – это вчерашние выпускники, то они мало знакомы со спецификой работы в органах власти, как развивается публичная служба.

Помимо объявлений о вакансиях, необходимо сделать раздел об историях успеха, особенностях профессии, о том, как стать высококлассным специалистом, построить горизонтальную и вертикальную карьеру, это сможет привлечь молодых кадров. Информацией для привлечения молодых специалистов в органы власти (особенно в органы местного самоуправления) рубрика «Истории успеха», которая покажет путь карьерного роста и решения сложных задач на муниципальном уровне, которые способствовали повышению и продвижению по служебной лестнице. Данная информация представляет для них интерес, они зайдут на другие разделы сайта, обратят внимание на вакансии и, возможно, захотят поступить на службу.

В Красноярском крае успешно реализуется проект «Программа стажировок», позволяющий студентам и выпускникам познакомиться со

службой до поступления на нее. Проект охватывает 33 органа исполнительной власти и структурных подразделений Администрации Губернатора края, органы местного самоуправления, ежегодно стажировку проходят более 100 человек, согласно индивидуальному графику. 12 выпускников программы трудоустроились в органы, еще столько же продолжили проектную деятельность, сотрудничая с государственными органами. Данный проект выходит на новый уровень развития: увеличивается количество заинтересованных органов в привлечении молодых профессиональных кадров не только на стажировку или практику, но и на служебную деятельность, тем самым повышаются требования к отбору и мотивации стажеров, их качественной подготовке.

В связи с этим предлагаем институализировать и технологизировать проект «Программа стажировок». Для начала необходимо подготовить методический материал (цель, задачи, этапы реализации, результат количественный и качественный, риски и механизмы их предотвращения, финансовое-экономическое обоснование), который может быть использован представителями кадровых служб органов власти.

5. Риск – при поиске кандидатов органы власти используют традиционные методы подбора и завлечения специалистов.

Основным механизмом поиска персонала органов власти в данный момент является размещение информации о вакансии на официальном сайте, работа с кадровым резервом.

Для молодых кадров важно проследить путь успешного политика или руководителя, чтобы использовать методы для достижения собственного успеха. В качестве взаимодействия молодежи и органов власти может быть предложен формат «Час с министром», в ходе которого руководители органов поделятся особенностями службы, расскажут о возможных перспективах работы на публичной службе. Общение с первыми лицами позволит сделать работу органов власти прозрачнее, повысить авторитет службы среди студентов.

Представляется возможным органам власти выходить на сотрудничество с учебными заведениями и пропагандировать публичную службу как место

работы среди студентов и учащихся в рамках проведения Дней карьеры, PR-акции на ярмарках вакансий.

Поиск талантливых молодых кандидатов с помощью онлайн-тестов или онлайн-игр на проверку своих навыков и компетенций. Работодатель должен выделяться среди конкурентов. Онлайн-тесты, на наличие компетенций, связанных с компетенциями служащих (5-6 разновидностей, например, психологические карьерные тесты), умение решать ту или иную задачу, по итогам тестирования кандидату предоставляется характеристика, в которой описан типаж человека и наиболее предпочтительная сфера для трудоустройства, а также список открытых вакансий. Важно сделать так, чтобы молодежь захотела возвратиться на сайт.

6. Риск – при привлечении и закреплении молодых профессиональных специалистов на публичную службу, не учитываются особенности молодого поколения – поколение Y (от 13 до 32 лет).

Известная теория поколений авторами и создателями которой являются ученые Нейл Хоув и Вильям Штраусм., исследование Сбербанка, а также исследование, проведенное в рамках работы позволяют выявить основные мотивы и цели современного поколения миллениумов Y.

Целью работы для поколения миллениумов – приятно проводить время в интересном коллективе, деньги нужны на отдых, хобби и путешествия. Так, согласно анализируемым в работе данным социологических исследований, деньги не являются главным мотивом для молодежи. Мотивационные фишки, которые могут быть использованы при работе с поколением Y:

- похвала за успехи;
- немедленного вознаграждения (не обязательно материальное)
- инструкции и указания должны быть визуализированы;
- объяснение целей работы и, как личный вклад специалиста влияет на достижения этих целей, чтобы специалист не чувствовал себя обычным винтиком;
- предоставить качественное обучение и профессиональное развитие;
- дать возможность творить на службе и не бить по голове за ошибки;

- командировки.

При этом для поколения молодых важно сохранить баланс между личной жизнью и карьерой. Молодежь отдает предпочтение наставническо-демократическому стилю управления, стремится получать постоянную обратную связь.

7. Риск – отсутствие бренда привлекательного работодателя внутри и вне компании.

В рамках исследования было выявлено, что основным мотивом поступления на службу (государственную гражданскую и муниципальную службу) у студентов, магистрантов и аспирантов на первом месте «Гарантия постоянной работы, стабильного положения» (27%) , а на втором - желание принести пользу обществу и государству (18%). Имеет место создать бренд службы именно на деятельности, основанной на служении населению, на любви к своему городу, району, стране.

Исходя из полученного опыта взаимодействия со студентами вузов, часть из них не понимает, кому же служит государственный гражданский и муниципальный служащий – обществу, гражданину, президенту, губернатору или государству?

HR-брендинг публичной службы важен для молодых кадров, к нему можно отнести систему мотивации, корпоративную культуру, основные ценности службы и особенностей публичной службы, как службы гражданам. Отношение к персоналу и соискателям, открытая (понятная для персонала) кадровая и социальная политика, которая будет выгодно отличать работодателя на фоне конкурентов, привлекательный имидж позволит привлечь молодых специалистов. О составляющих бренда публичной службы необходимо рассказывать при опубликовании вакансий.

Одним из предложений по формированию бренда среди студентов и выпускников вузов может стать сотрудничество представителя работодателя с учебными заведениями по профилю работы: пропаганда компании как места работы среди студентов и учащихся. Использовать возможность привлечения студенческой аудитории, активных членов общественных организаций

(желательно выпускных курсов), читать лекции, проводить семинарские занятия. Сферой совместной деятельности представителя работодателя и студентов, активистов может стать работа над проектами, аналитическая и исследовательская деятельность – идеальный путь получения опыта для молодых кадров, возможность «погрузиться» в специфику публичной службы, выполнить реальные задачи, в установленный срок, достичь определенных результатов.

Работодателю такое взаимодействие даст возможность продемонстрировать личную эффективность и ценности публичной службы, как престижное место работы. Работодатель может не только отбирать наиболее талантливых специалистов, но и стать инициатором создания нужных специальностей.

Самое главное в привлечении молодых специалистов на публичную службу – поиск «звездочек», энергичных и инициативных кадров, которые разделяют ценности публичной службы и готовы развиваться в этой сфере. Так, имея практический опыт молодые люди приходят уже более подготовленными, с багажом знаний и успешно проходят все конкурсные этапы на поступление на службу, а к 30 годам формируется чиновник нового поколения.

Молодые специалисты имеют ряд особенностей и отличий по сравнению со специалистами с опытом – легкость в усвоении новой информации, энергичность, энтузиазм. Среди профессиональных качеств – отсутствие стереотипов в профессиональной сфере, творческий подход, поиск новых решений и «свежий» взгляд на проблемы. Они хотят иметь руководителей-наставников, отдают предпочтение демократическому и наставническому типу руководства и стремятся получать постоянную обратную связь. Они мобильны, хотят иметь возможность постоянно путешествовать и готовы работать в других странах для получения опыта.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Повышение эффективности государственного и муниципального управления, оказания государственных и муниципальных услуг – одна из главных целей реформирования системы государственного управления в России. Эта цель была отражена в реформе государственной службы и бюджетной реформе, затем в административной реформе, направленной на повышение эффективности деятельности органов власти на региональном и муниципальном уровнях. Публичная служба должна вступить в борьбу за таланты, а в этой борьбе приходится соревноваться с коммерческими работодателями.

Публичная служба представляет собой систему, объединяющую служащих, работающих в сфере государственного и муниципального управления и осуществляющих государственные функции. Критериями публичности является открытость обществу, действие органов в интересах всего общества в целом и каждого отдельного члена общества в частности, доступ граждан к поступлению на государственную гражданскую и муниципальную службу, нравственный характер службы.

В современных исследованиях доказывается принцип единства публичной службы. Органы государственной власти и органы местного самоуправления имеют ряд схожих черт: для всех этих служащих характерны общие права, обязанности, гарантии, принципы служебного поведения. Но, нельзя не учесть важное отличие муниципальной власти от государственной власти, которое заложил законодатель в понятие муниципальная власть – независимость, самостоятельность, децентрализованный характер.

Ко всем публичным служащим предъявляется большое количество требований к деловым и профессиональным качествам, соблюдению высоких этических стандартов. Несоблюдение требований может подорвать общественное доверие ко всей системе публичной службы, а также отразиться на качестве и эффективности служебных обязанностей.

Одним из основных треков развития публичной службы является повышение престижа службы среди населения, создание новой управленческой культуры госслужбы, централизация кадровой политики и управление на

основе ценностей. Ценностно-ориентированная государственная политика требует ценностно-ориентированных гражданских служащих.

Сложившаяся в настоящее время ситуация характеризуется возрастающей потребностью в квалифицированных кадрах на гражданской службе и муниципальной службе. Специализированные кафедры, которые готовят кадры для муниципальной и государственной службы не обеспечивают кадрами публичную службу. Данный факт подтверждают социологические исследования, согласно которым часть выпускников профильных кафедр не готовы связать свою деятельность с публичной службой.

Существует ряд проблем, из-за которых молодые специалисты не выбирают публичную службу как профессиональную деятельность, среди них – негативное восприятие службы обществом (лишь 6% населения положительно оценивают власть), медленный карьерный рост на службе, высокие стандарты, предъявляемые к поведению служащим и высокая ответственность, рутинный характер работы, «бумажную волокиту», невозможность творчески мыслить и принимать самостоятельные решения. Очевидный и непривлекательный фактор на публичной службе – небольшая заработная плата на стартовых позициях. Также государственный сектор предъявляет много требований при поступлении на службу: к опыту, знаниям и навыкам, а также к мотивации поступающих. Проблемы в подаче информации о публичной службе и об открытых вакансиях.

Анализ кадровых практик регионов РФ, Красноярского края показал высокую заинтересованность органов власти в молодых, профессионально-подготовленных кадрах. Основные тенденции привлечения молодых специалистов – молодежные кадровые резервы регионов, взаимодействие со студентами в различных форматах, эффективной практикой привлечения молодых – реализация программы стажировок в органах власти. Работодатель ждет профессионально-подготовленных, энергичных и мотивированных специалистов, разделяющих ценности служебного поведения.

В целях решения проблемы привлечения молодых специалистов на публичную службу мы предложили ряд рекомендаций для кадровых служб:

1. Повысить уровень информированности о вакансиях в органах власти и

местного самоуправления. 2. Использовать методы подачи информации о службе, соответствующие современному восприятию и осмыслению информации молодежью. 3. Создание формата, позволяющего ознакомиться со службой до момента поступления на должности. 4. Использование новых методов поиска и привлечения специалистов для поступления в органы власти. 5. При привлечении и закреплении молодых профессиональных специалистов на публичную службу, необходимо учитывать особенности молодого поколения – поколение Y.

Современная публичная служба – динамично изменяющийся, интересный объект. Важно показать это, рассказать о преимуществах. С молодой аудиторией нужно говорить на том языке, который она понимает. Нужно отвечать на те вопросы, которые есть у молодых. Рассказывать о задачах, проектах, о кадровой политике. Важно сформировать положительное представление об органах власти как о привлекательном работодателе.

Таким образом, предложенные рекомендации могут изменить в лучшую сторону качество системы привлечения и закрепления молодых профессионалов на публичной службе: создать имидж работодателя публичной службы, учитывающего потребности и мотивацию молодого поколения.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**



1 Меньшикова, В. И. Организация государственной и муниципальной службы: учеб. пособие / В.И. Меньшова : СибГАС – 2-е изд. перераб. и доп. – Новосибирск : Из-во СибАГС, 2010. – 454 с.

2 По делу о проверке конституционности Закона Удмуртской Республики от 17 апреля 1996 г. «О системе органов государственной власти в Удмуртской Республике»: постановление Конституционного Суда РФ от 24 января 1997 г. № 1-П // Вестник Конституционного Суда РФ. – 1997. – № 1.

3 Коновалов, В. А. Публичная служба в Российской Федерации: к вопросу определения содержания и роли в системе государственного аппарата / В. А. Коновалов // Вестник ЮУрГУ. Серия: Право. – 2014. – №1. – С. 20–29.

4 Авакьян, С. А. Публичная власть и представительство: организационные, социальные и персоналистские начала (конституционно-правовой взгляд) / С.А. Авакьян // Конституционное и муниципальное право. – 2014. – № 11. – С. 20–29.

5 Ленская, И. Ю. Государственная гражданская служба и муниципальная служба как институты публичной власти / И. Ю. Ленская, Н. С. Субочев // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. Тамбов: Грамота, – 2012. – № 8 – С. 110-113.

6 Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления: федер. закон Российской Федерации от 2 февр. 2009 г. № 8-ФЗ // Российская газета. – 2009. – 13 февр.

7 О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ. ред. от 3.07.2016. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

8 О муниципальной службе в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон Российской Федерации от 2 мар. 2007 г. № 25-ФЗ ред. от 15.02.2016. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

9 Безруков, А. В. Укрепление единства системы публичной власти в условиях обеспечения правопорядка в России / А.В. Безруков // Проблемы права. – 2015. – № 1(49) – С.24–30.

10 Черногоров, Д. А. К вопросу о законодательном определении понятия публичной службы / Д.А. Черногоров // Бизнес в законе. – 2012. – №2. – С.14–20.

11 Игнатов, В. Г., Бутов, В. И. Местное самоуправление: российская практика и зарубежный опыт : учеб. пособие / В. Г. Игнатов, В. И.Бутов ; Изд. 3-е, перераб. и доп. – М.Ростов н/Д : «МарТ», 2007. – 368 с.

12 Бойко, Е. А. Формирование ценностно-ориентированно государственной гражданской службы / Е.А. Бойко // Власть. – 2015. – № 2. – С. 116–123.

13 Бойко, Е. А., Меньшова, В. Н. Ценности государственной службы и гражданских служащих: перспективы для России / Е.А. Бойко, В.Н. Меньшова // Власть. – 2015. – № 4. – С. 116–123.

14 Гусев, А. В. Государственная гражданская служба в системе общественной организации труда / А.В. Гусев // Российский юридический журнал. – 2012. – № 6. – С.15.

15 Аксенова, Н. С. Формирование публичных ценностей в системе государственной службы в условиях Санкт-Петербурга / Н.С. Аксенова // Научные труды северо-западного института управления. – 2016. – Т. 3, №3 (25) – С.148-157.

16 Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих [Электронный ресурс] : Указ Президента РФ от 12 авг. 2002 г. № 885. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

17 Иоголевич, Н. И. , Сагандыков, М. С. Принципы государственной гражданской службы: соотношение конституционного и административного законодательства / Н. И. Иоголевич, М. С. Сагандыков // Вестник ЮУрГУ. Серия: Право. – 2012. – №43 (302). – С.18-22.

18 О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы РФ (2009–2013 гг.)»: Указ Президента РФ № 261 от 10 марта 2009 г. // Российская газета. Столичный выпуск. – 2009. – № 4864.

19 Пестерева, Н. М., Цветлюк, Л. С., Надеина, О. С. Формирование профессиональных компетенций государственных служащих: монография / Н.М. Пестерева, Л.С. Цветлюк, О.С. Надеина – М.: Изд-во Московского гуманитарного университета, 2014. – 139 с.

20 Борщевский, Г.А. Реформирование государственной службы в России: промежуточные итоги и перспективы / Г.А. Борщевский // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2014. – №2. – С.21-22.

21 Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ 11 авг. 2016 г. № 403. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

22 Турчинов, А. И. Государственная служба России: состояние и проблемы развития / А. И. Турчинов // Социально-профессиональное развитие государственной службы. Материалы 13-й Общерос. науч.-практ. конф. с международным участием. Москва: РАНХиГС. – 2014. – С. 125–132.

23 По вопросам развития муниципальной службы: Перечень поручений Президента РФ [Электронный ресурс]. – 2014. – Пр-412 // Сайт Президента РФ. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/20390>.

24 По вопросам развития местного самоуправления: Перечень поручений Президента РФ по итогам заседания Совета при Президенте по развитию местного самоуправления [Электронный ресурс]. – 2014. – Пр-1448 // Сайт Президента РФ. Режим доступа: <http://kremlin.ru/acts/assignments/orders/46054>.

25 Алексей Кудрин советует уволить треть чиновников // Дмитрий Бутрин [Электронный ресурс] Газета «Коммерсантъ». 2017. – 7 июня. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3319169>.

26 Клименко, А.В., Клищ, Н.Н., Российский чиновник – задачи на сегодня // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2012. – №2.

27 Курнышева, Е. А., Родионова, Ю. В., Современные теоретические подходы к определению понятия «молодой специалист» [Электронный ресурс] / Е. А. Курнышева, Ю. В. Родионова // Современные тенденции развития науки и технологий. 2015. – Ч. 4. – Режим доступа: [http://issledo.ru/wpcontent/uploads/2015/05/Sb\\_k-1-6.pdf](http://issledo.ru/wpcontent/uploads/2015/05/Sb_k-1-6.pdf).

28 Что ждет молодых специалистов за порогом министерств и госкорпораций // Мария Подцероб [Электронный ресурс] Электронное периодическое издание «Ведомости». 2017. – 4 мая. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2017/05/04/688651-molodih-spetsialistov>.

29 Косолапов, А.Н., Профессионально-ценностная установка как объект исследования / А.Н. Косолапов // – 2014. – №10. – С. 10 – 15.

30 Многоэтапное прикладное исследование «Поколения Y в Сбербанке».

31 Макарова, О. А. Профессиональные установки молодых государственных служащих: региональный аспект / О. А. Макарова // Теории и проблемы политических исследований. – 2015. – № 6. – С. 55 – 73.

32 Кучеров, Д. Г. Брендинг государственной гражданской службы в России / Д. Г. Кучеров, О. А. Пикулёва // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2015. – № 4. – С. 65-78.

33 Шкелёва, Т.О. Профессиональная подготовка как фактор развития социального потенциала государственных служащих // Социальный потенциал модернизации России: Материалы 10-й межвузовской научно-практической конференции аспирантов и молодых ученых (апрель 2010 г.). М.: Изд-во РАГС, – 2010. – С. 85-91.

34 Подбор персонала: молодые специалисты без опыта работы [Электронный ресурс] // Журнал «Директор по персоналу» – практический журнал по управлению человеческими ресурсами. Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/65775-qqq-15-m11-podbor-personala-molodye-spetsialisty>

35 Поиск талантливых молодых кандидатов с помощью электронных игр [Электронный ресурс] / Ольга Дичева // Журнал «Директор по персоналу» – практический журнал по управлению человеческими ресурсами. 2014. – 4 апр. –

Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/56548-molodye-lyudi-uvlecheny-elektronnymi-igrami>

36 Нечипоренко, В. С. Опыт работы с резервом кадров в СССР и проблемы его адаптации к современным условиям // Кадровый резерв как фактор развития управленческого потенциала России: Материалы научно-практической конференции / Под общ. ред. А. И. Турчинова. М., – 2009. – С. 18

37 Котова, К. А. Участие молодежи в молодежных политических организациях как инструмент развития гражданского общества: эволюционный аспект / К.А. Котова // PolitBook. – 2012. – №2. – С. 20-22.

38 База данных лучших практик применения кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты. Москва – 2015 – Режим доступа: <http://www.rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/14>.

39 Положение о проекте «Команда Губернатора: Команда профессионалов» // Официальный портал Губернатора Вологодской области [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://okuvshinnikov.ru/proekty/komanda\\_gubernatora\\_komanda\\_professionalov/polozhenie\\_o\\_proekte\\_komanda\\_gubernatora\\_komanda\\_professionalov/](http://okuvshinnikov.ru/proekty/komanda_gubernatora_komanda_professionalov/polozhenie_o_proekte_komanda_gubernatora_komanda_professionalov/).

40 Официальный сайт Ассоциации Молодежных правительств России [molprav24.ru](http://molprav24.ru).

41 Пастухова Л. С. Международный опыт молодежного парламентаризма // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2010. – №2. – С. 11-15.

42 О Золотом кадровом резерве г. Красноярск [Электронный ресурс] // Официальный портал Администрации г. Красноярск. Режим доступа: <http://www.goldkrsk.ru/>.

43 Школа управленческого резерва Красноярского края [Электронный ресурс] // Официальный портал Института муниципального развития. Режим доступа: <http://krasimr.ru/pages/>.

44 О Молодежном правительстве Красноярского края  
[Электронный ресурс] // официальный сайт Молодежного экспертного совета при Губернаторе Красноярского края. Режим доступа: <http://www.molprav24.ru>.

45 О программе стажировок в органах исполнительной власти и Администрации Губернатора Красноярского края  
[Электронный ресурс] // Официальный портал Красноярского края. Кадровая политика Красноярского края. Режим доступа: <http://www.kadry24.ru/stazhirovk>

## **ПРИЛОЖЕНИЕ**

### **ПРИЛОЖЕНИЕ А**

#### **Анкетный опрос**

**1. Укажите Ваш пол:**

- 1) Мужской
- 2) Женский

**2. Ваш возраст:**

- 1) От 18 до 22
- 2) От 23 до 25
- 3) От 26 до 30

**3. Укажите Ваш курс, вуз, направление подготовки:**

**4. Готовы ли Вы начать свою трудовую деятельность с государственной гражданской или муниципальной службы?**

- 1) Да
- 2) Нет
- 3) Только с государственной гражданской службы
- 4) Только с муниципальной службы
- 5) Не определился
- 6) Другое:

**5. Что повлияло на формирование Вашего мнения о государственной гражданской и муниципальной службе?**

- 1) Мнение СМИ
- 2) Мнение друзей
- 3) Мнение родственников
- 4) Собственный опыт (стажировка, практика)
- 5) Другое:

**6. Планируете ли Вы поступать на государственную гражданскую или на муниципальную службу?**

- 1) Да
- 2) Нет
- 3) Пока не определился

**7. Какой Ваш основной мотив поступления на службу? (не более 3 вариантов)**

- 1) Гарантия постоянной работы, стабильного положения
- 2) Стремление обеспечить перспективы своего служебного роста
- 3) Стремление занять престижное место в обществе
- 4) Желание приобрести полезные связи

## Продолжение приложения А

- 5) Стремление повысить свое материальное положение
- 6) Желание принести пользу обществу и государству
- 7) Другое:

### **8. Достаточно ли усилий прилагают органы государственной и муниципальной власти для привлечения молодых специалистов?**

- 1) Да, достаточно
- 2) Нет, недостаточно
- 3) Затрудняюсь ответить

### **9. В своей профессиональной деятельности Вы будете ориентироваться на (не более 5 вариантов)**

- 1) постоянное обучение и развитие
- 2) достижения индивидуального результата/выполнения личных планов
- 3) высокий профессионализм в работе
- 4) работу в команде
- 5) получения высокой оценки со стороны руководства
- 6) оказанию услуг высокого качества
- 7) выполнения сложных и новых задач
- 8) возможность принимать ответственность и совершенствовать рабочий процесс
- 9) открытый стиль общения и обмена информацией с коллегами и руководителем
- 10) достижение целей организации
- 11) общественная значимость Вашей работы
- 12) расширение сети профессиональных контактов

### **10. Какие факторы мотивации наиболее предпочтительнее для Вас**

- 1) конкурентная зарплата
- 2) карьерный рост
- 3) возможность самореализации
- 4) обучение и развитие
- 5) стабильность организации
- 6) условия труда
- 7) профессионализм коллег
- 8) Другое:

### **11. Привлекательна ли работа на государственной гражданской службе?**

абсолютно непривлекательна 012345 абсолютно привлекательна

### **12. Привлекательна ли работа на муниципальной службе?**

абсолютно не привлекательна 012345 абсолютно привлекательна



## Продолжение приложения А

### 13. Стили управления, которым Вы бы отдали предпочтения (в качестве подчиненного)

- 1) наставнический (готовит подчиненных к будущим достижениям)
- 2) демократический (вовлекает всех в работу и добивается консенсуса)
- 3) отеческий (создает атмосферу мира и согласия)
- 4) авторитарный (мобилизует подчиненных на достижение цели)
- 5) эталонный (требует от людей высоких достижений)
- 6) принуждающий (требует безоговорочного выполнения задач)

### 14. Какая из ценностей для Вас имеет ведущее значение

- 1) Высокое материальное положение
- 2) Достижение результатов
- 3) Удовлетворение от работы
- 4) Активные социальные контакты
- 5) Собственный престиж
- 6) Креативность
- 7) Саморазвитие
- 8) Другое.....

### 15. Выберите карьерную ориентацию, которая Вам ближе всего

- 1) Стабильность
- 2) Служение
- 3) Интеграция стилей жизни
- 4) Профессиональная компетентность
- 5) Независимость
- 6) Вызов
- 7) Менеджмент
- 8) Предпринимательство
- 9) Другое:.....
- 10)

### 16. Участвовали ли вы в Конкурсах на замещение вакантных должностей и (или) в кадровый резерв в органах государственной власти Красноярского края, на краевых государственных предприятиях, в органах местного самоуправления?

- 1) Участвовал
- 2) Не участвовал
- 3) Не собираюсь поступать на службу
- 4) Не знаю, где посмотреть информацию о конкурсах

### 17. Состоите ли Вы в кадровом резерве?

- 1) Да, состою на государственной гражданской службе
- 2) Да, состою в резерве на муниципальной службе
- 3) Нет, не состою
- 4) Не слышал о таком

Окончание приложения А.

**18. На какую зарплату вы претендуете?**

- 1) До 10 000 рублей
- 2) 10 000 – 20 000 рублей
- 3) 20 000 – 25 000 рублей
- 4) 25 000 – 35 000 рублей
- 5) 35 000 – 50 000 рублей
- 6) 50 000 – 60 000 рублей
- 7) 60 000 – 80 000 рублей
- 8) Свыше 80 000 рублей

**19. Сфера профессиональных интересов (на государственной службе)?**

- 1) Финансы, бухгалтерия
- 2) Безопасность
- 3) Государственные закупки
- 4) Информационные технологии
- 5) Связи с общественностью
- 6) Социальная сфера, здравоохранение
- 7) Образование
- 8) Промышленность
- 9) Экология
- 10) Спорт
- 11) Туризм
- 12) Транспорт
- 13) Строительство
- 14) Управление персоналом
- 15) Юриспруденция
- 16) Свой вариант: .....

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Сценарий деловой игры-имитации конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы

Формат проведения деловой игры-имитации конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы максимально приближен к реалиям проведения собеседования кандидатов с конкурсной комиссией при поступлении на государственную гражданскую службу. Данная игра позволит конкурсантам профессионально самоопределиваться и возможно рассмотреть государственную службу, как сферу будущей профессиональной деятельности, повысить правовую грамотность, а также ознакомиться с конкурсной процедурой поступления на службу. Данный формат интересен тем, что организуется под наблюдением экспертов – работников кадровых служб органов власти, которые смогут дать свою обратную связь конкурсантам и членам комиссии. Формат финансово не трудозатратен.

Исходная позиция: конкурсная комиссия сидит за столом, конкурсанты по очереди проходят собеседование с конкурсной комиссией.

Реквизиты: бумага для записей, авторучки.

Количество участников: 11 – 12

Продолжительность: 2 часа.

Участники игры: студенты, магистранты, аспиранты – 12 человек; модератор; представитель кадровой службы, компетентный в вопросах проведения конкурсных процедур на поступление на государственную гражданскую службу.

Участникам заранее предлагается перечень ролей (представлены в таблице 1). Выбирается 3-4 конкурсанта, которые будут проходить конкурсные испытания.

Конкурсная комиссия выбирает должность, на которую будет проводиться конкурс, знакомит конкурсантов с должностным регламентом, с квалификационными требованиями.

Конкурсантам выдается домашнее задание: заполнение анкеты, изучение нормативно-правовых актов, знакомство с должностным регламентом. Конкурсанты собственноручно заполняют анкету, сдают ее Секретарю комиссии.

Основные задачи конкурсной комиссии:

обеспечение равных условий для всех кандидатов, принимающих участие в конкурсе в кадровый резерв и (или) на замещение вакантной должности государственной гражданской службы;

отбор кандидатов, соответствующих квалификационным требованиям к должности государственной гражданской службы, на замещение которой проводится конкурс;

объективная оценка профессиональных и личностных качеств кандидатов, принимающих участие в конкурсе;

определение победителя конкурса.

По итогам оценки кандидатов конкурсная комиссия принимает решение о:

признании одного из кандидатов победителем конкурса либо об отсутствии победителя;

принимает решение о рекомендации к зачислению отдельных кандидатов в кадровый резерв.

Подведение итогов: Выводы от экспертов, от участников игры. Самооценка. Решили ли поставленные задачи, достигли ли целей? При подведении итогов оценивается, как конкурсная комиссия провела собеседование, какое решение приняла. Конкурсантам дается обратная связь по итогам собеседования. Эксперты отвечают на вопросы участников деловой игры.

Таблица 1 – Перечень ролей

Конкурсная комиссия	
Роль	Функционал
1	2
Председатель комиссии-представитель нанимателя	<p>Вы руководите процессом собеседования: представляетесь, приветствуете конкурсанта, говорите первое слово и задаете первый вопрос, после передаете слово другим членам комиссии.</p> <p>Вы задаете тон всей беседы. Учитывайте, что он должен быть доброжелательным.</p> <p>Вы можете задать первый общий вопрос, например, «Могли бы Вы рассказать в двух словах о себе и почему хотите поступить на государственную гражданскую службу?»</p>
Заместитель председателя комиссии	<p>Вы замещаете председателя, если он отсутствует.</p> <p>Задаете вопросы конкурсантам.</p>
Секретарь комиссии	<p>Вы организуете этап собеседований. Предварительно вы рассылаете письма всем членам комиссии, приглашая их, отправляете необходимые документы конкурсантам (должностной регламент, анкету, рекомендации к заполнению анкеты).</p> <p>Вы встречаете всех членов комиссии, приглашаете занять свои места. Вы раздаете им соответствующие документы - анкеты, оценочные листы.</p> <p>Вы приглашаете в кабинет (за стол) каждого конкурсанта, а также ведёте протокол, куда заносятся все вопросы, заданные комиссией конкурсанту, и ответы последнего.</p>
Руководитель специализированного отдела	<p>Вы руководитель отдела, который ищет определённого сотрудника.</p> <p>Вы человек, заинтересованный в развитии своей отрасли (задаете вопросы из отрасли).</p> <p>Вы хотели бы видеть в отделе человека с инновационным мышлением, готового привносить что-то новое в существующую систему, поэтому спрашиваете об идеях, опыте проектной деятельности, реализации задуманного. «Какой реализованной идеей Вы могли бы гордиться?»</p>
Представитель кадровой службы	<p>Перед собеседованием Вы составляете критерии оценки кандидатов.</p> <p>Вы – профессионал своего дела. Вы уже много лет работаете с людьми, знаете, как раскрыть их сильные и слабые стороны.</p> <p>Вы также опираетесь в своей работе на действующее законодательство о государственной гражданской службе и считаете, что люди, желающие поступить на государственную службу тоже обязаны, ориентироваться в нём. Вы задаете вопросы о запретах на государственной гражданской службе, о требованиях к поступающим на государственную гражданскую службу.</p>

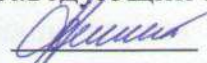
Продолжение таблицы 1.

1	2
Независимый эксперт	Вы представитель научного или образовательного учреждения.
Независимый эксперт	Вы представитель общественной организации.
Независимый эксперт	Вы представитель общественного совета при государственном органе

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ЮРИДИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
Кафедра теории и методологии социальной работы

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 Н.А. Никитина  
подпись      инициалы, фамилия


«7» сентя 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

39.03.02 «Социальная работа»

Привлечение молодежи на государственную гражданскую и муниципальную  
службу как инструмент развития публичной службы

Руководитель

  
подпись

\_\_\_\_\_  
должность, ученая степень

М.А. Калинина  
инициалы, фамилия

Выпускник

  
подпись

М.Н. Сеницына  
инициалы, фамилия

Красноярск 2017