

*Гулиев Шамиль Рзаевич,  
магистрант ИГСУ РАНХиГС  
Россия, г. Москва*

## **АНАЛИЗ ОПЫТА ВЫЯВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ТАЛАНТОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ**

***Аннотация:** в статье рассматриваются лучшие практики органов государственной власти по выявлению и развитию талантов. Вопросы стимулирования государственных гражданских служащих всегда являются актуальной темой для исследования. Ведь способность привлекать и удерживать человеческие ресурсы требуемой квалификации является одним из ключевых факторов успеха госорганов. Путем анализа опыта по выявлению талантов на государственной службе удалось определить те практики, которые можно тиражировать в различные учреждения публичного сектора.*

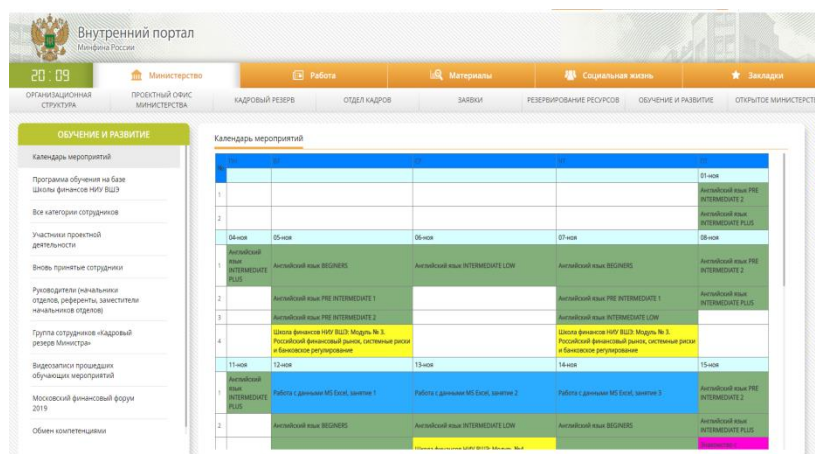
***Ключевые слова:** управление способностями и талантами государственных служащих, государственная служба, государственное управление, человеческие ресурсы, развитие талантов.*

***Annotation:** the article discusses the best practices of public authorities in identifying and developing talents. The issues of stimulating public civil servants are always an urgent topic for research. After all, the ability to attract and retain human resources of the required qualifications is one of the key factors for the success of government agencies. By analyzing the experience of identifying talents in the public service, it was possible to identify those practices that can be replicated in various public sector institutions.*

***Key words:** managing the abilities and talents of civil servants, public service, public administration, human resources, talent development.*

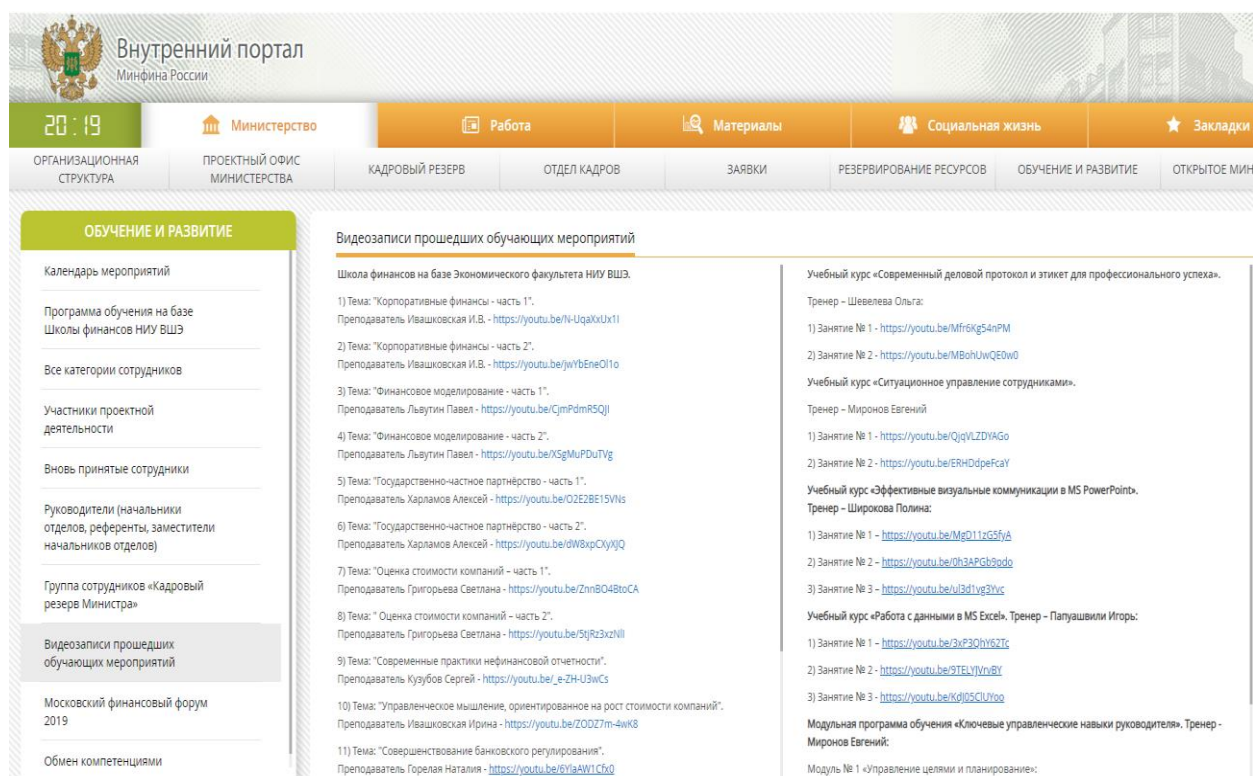
Аппарат государственного управления в своих задачах обозначил векторы развития, среди которых в число ключевых приоритетов входит управление талантами на государственной службе. К ним можно отнести совершенствование управленческого ресурса, внедрение современных инструментов менеджмента и принципов корпоративного управления в государственном секторе. При этом внедрение системы управления талантами в государственных учреждениях позволяет увеличить число ключевых постов, занятых талантливymi сотрудниками, с 15 до 65 % [1]. Многие государственные органы имеют свои практики, среди успешных выделяют систему профессионального развития в Министерстве финансов Российской Федерации. Их программа обучения направлена на то, чтобы максимально раскрыть и направить талант госслужащих на эффективное осуществление их деятельности.

В Минфине программа обучения для всех категорий госслужащих состоит из шести модулей, начиная от развития информационно-коммуникационных технологий и заканчивая навыками публичного выступления. Проектную деятельность они изучают в основном на базе РАНХиГС. А корпоративные финансы, элементы макроэкономики и финансовых рынков – в школе финансов ВШЭ. Внутреннее профессиональное развитие в ведомстве проходит и путем обмена компетенций между департаментами. Для организации обучения по всем модулям составляется календарь мероприятий [1]. Его пример представлен на рисунке 1.



**Рисунок 1. Календарь мероприятий по профессиональному развитию госслужащих Министерства финансов Российской Федерации**

Многие занятия проводятся в дистанционной форме, поэтому видеозаписи прошедших обучающих мероприятий госслужащие могут посмотреть в любое удобное время. Пример представлен на рисунке 2.

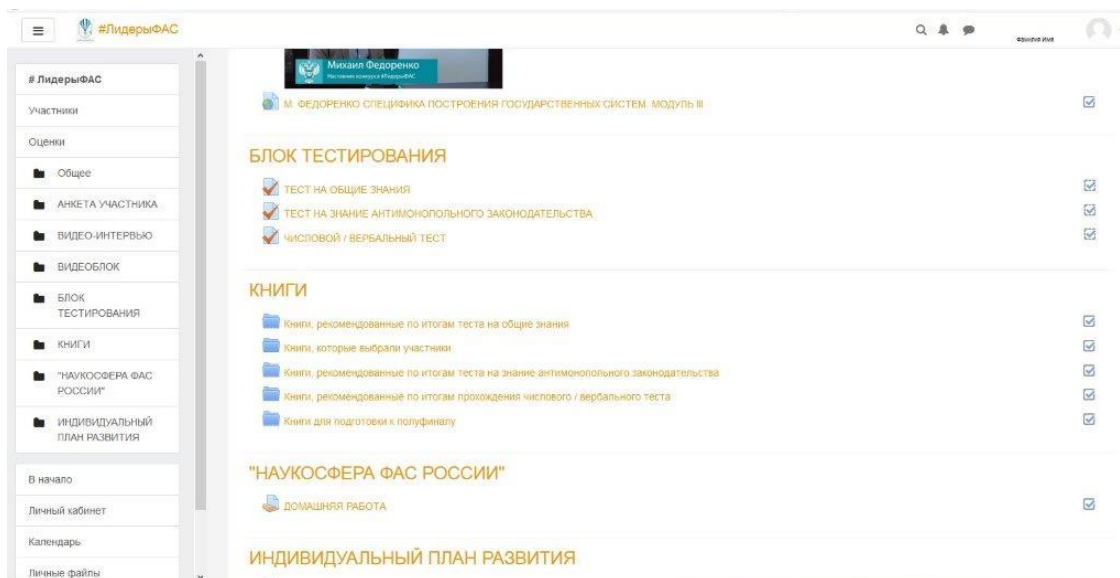


**Рисунок 2. Схема размещения обучающих видеозаписей для госслужащих Министерства финансов Российской Федерации**

В среднем в мероприятиях по профессиональному развитию принимают участие 650 гражданских служащих Министерства финансов Российской Федерации. По завершении обучающих мероприятий они отмечают у себя повышение уровня компетентности и улучшение кроссфункционального взаимодействия. Все это позволяет еще и удерживать таланты в данном ведомстве.

В Федеральной антимонопольной службе профессиональное развитие происходит путем реализации программы по формированию лидеров позитивных изменений «#ЛидерыФАС». Главная цель – выявить инициативы гражданских служащих и реализовать их творческий потенциал.

Вся программа профессионального развития в этом ведомстве построена на конкурсной основе, которая включает в себя регистрацию участников, образовательный блок, межэтапное тестирование и финальное состязание [2]. На каждого участника создается личный кабинет. Его пример представлен на рисунке 3.



**Рисунок 3. Личный кабинет госслужащего ФАС для обучения**

Каждый год через эту платформу проходят 250 гражданских служащих ФАС. Их образовательный блок состоит из 7 модулей:

1. Самообразование - госслужащие проходят обучение по видео лекциям, изучают рекомендованную литературу и индивидуальные планы развития;
2. Лидеры учат – серия мастер-классов от лучших экспертов, представителей финансового-экономического сообщества, встречи с будущими наставниками;
3. Оценочные мероприятия – госслужащие решают командные и индивидуальные кейсы;
4. Модульное обучение – состоит из дистанционного и очного;
5. Специальные программы – проведение тимбилдинга.

По итогам обучения в финал попадают 30 участников, 6 из них становятся победителями. Для них реализуют программу наставничества. А у всех прошедших обучение формируется новый уровень сознания при осуществлении профессиональной деятельности.

Различные из представленных выше элементов применяются при выявлении талантов в регионах Российской Федерации. Выделить какую-то конкретную практику, принципиально отличающуюся от имеющихся, сложно – т.к. они все по своей сущности практически одинаковы. Однако подход все же отличается. Это касается, прежде всего, гражданских служащих Ямало-Ненецкого автономного округа (ЯНАО).

В ЯНАО есть свой уникальный опыт удержание кадров на службе. Для повышения профессионального уровня госслужащим выделяется образовательная субсидия. Она предоставляется за счет средств окружного бюджета, и ее размер составляет 100 % от стоимости обучения, но не превышает 250 тысяч рублей [4]. Если же стоимость обучения превышает, то гражданский служащий софинансирует свое обучение.

Для получения этой субсидии госслужащему нужно иметь высшее образование, а также не менее 3 лет работать на гражданской службе в госоргане, в котором он и проходит гражданскую службу. К тому же, у него не должно быть взысканий. После того, как госслужащий завершит обучение, ему необходимо продолжить свою гражданскую службу в течение 2 лет.

За 8 лет субсидия была предоставлена более 140 гражданским служащим, у 1/3 из них отмечен должностной рост. Очевидно, что образовательная субсидия стимулирует гражданских служащих к профессиональному развитию и повышает мотивацию в этом процессе. Некоторым регионам рекомендуется заимствовать этот опыт.

Главную же роль среди всех существующих практик профессионального развития и выявления талантов бесспорно занимает Высшая школа государственного управления РАНХиГС при Президенте

Российской Федерации. Она осуществляет подготовку, переподготовку и повышение квалификации управленческих кадров. В институте ВШГУ реализуются 87 программ, их слушателями ежегодно бывают в среднем более 10 тысяч человек. Выпускниками являются действующие руководители федеральных министерств и ведомств, а также губернаторы. Обучают госслужащих лучшие как российские, так и зарубежные преподаватели, применяются все современные образовательные технологии. Обучение проходят и финалисты конкурса «Лидеры России». Он является флагманским проектом президентской платформы «Россия — страна возможностей», которую возглавляет Комиссаров Алексей Геннадьевич. Он же является и директором института ВШГУ, и проректором РАНХиГС. Лидеры России – уникальный проект, не имеющий аналогов в мире и дающий возможность попасть в кадровый управленческий резерв страны. Поэтому опыт его реализации можно смело тиражировать за рубежом.

Таким образом, проведенный анализ практик по выявлению и развитию талантов показал, что их модель реализации можно использовать и в других государственных учреждениях, а также тиражировать опыт в субъекты Российской Федерации.

#### **Использованные источники:**

1. Шарин В.И. Привлечение на государственную и муниципальную службу талантливой молодежи // Вопросы управления. - 2019. - № 1 (37). - С. 136—142.
2. Министерство финансов Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: <https://minfin.gov.ru/ru> (дата обращения: 30.06.2022).
3. Федеральная антимонопольная служба. [Электронный ресурс]. URL: <https://fas.gov.ru> (дата обращения: 30.06.2022).

4. Правительство Ямало-Ненецкого автономного округа. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <https://www.yanao.ru/region> (дата обращения: 30.06.2022).