

подхода в подборе кадров. Произошло смещение главных акцентов на вопросы изучения, отбора, оценки подготовки резерва кадров. Практика гласного формирования резерва кадров, получившая развитие в эти годы, могла составить конкуренцию выборности при выдвижении на должность. Демократизация кадровой работы включала в процесс отбора и оценки кандидатов трудовые коллективы, общественные организации и движения. Многие советы трудовых коллективов организовывали выборы резерва на рабочих собраниях, выступали инициаторами смены руководителей. Такая обстановка заставляла партийные комитеты менять свои подходы, стиль работы, глубже изучать кадровый потенциал, качества кандидатов, опираясь на общественное мнение.

Социологические опросы, экспертные оценки, отзывы, открытое обсуждение резерва на партийных собраниях, пленумах, утверждение характеристик, публикации данных о кандидатах на должность в печати становились нормой в деятельности выборных партийных органов.

При этом оставались проблемы, требующие решения. Одна из них состояла в том, что сложившаяся практика при работе с данной технологией не давала основания считать эту работу достаточно профессиональной. Была слабо развита система прогнозирования движения кадров как среди хозяйственных руководителей, так и в партийных, советских органах. Процесс формирования резерва кадров был методически и организационно несовершенен, редко подкреплялся достаточным изучением потенциальных возможностей кандидатов, их наклонностей, отличительных качеств. Главными проблемами оставались компетентность изучения и отбора резерва, качество его подготовки, профилирование, выдвижение на должность, адаптация на новых участках работы с обязательной увязкой с действительной потребностью управленческих структур, динамикой движения кадров, их сменяемостью, новым уровнем требований, которые диктовали изменившиеся условия.

Зачастую формальным оставалось составление индивидуальных и личных планов подготовки резервистов. Как отмечалось в документах, недостаточно были развиты формы целевой подготовки под определенный вид деятельности. Требовала постоянного совершенства и оценка результативности действующих программ обучения перспективных работников. Таким образом, имеющиеся недостатки в работе с резервом не сделали систему резерва по-настоящему действенной и эффективной.

## Литература

1. Центр документации общественных организаций Свердловской области (ЦДООСО). Ф. 4. Оп. 111. Д. 300. Л. 5–7. Ф. 4. Оп. 118. Д. 338. Л. 112. Ф. 4. Оп. 197. Д. 184. Л. 20. Ф. 4. Оп. 119. Д. 364. Л. 22 – 23.
2. ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 107. Д. 184. Л. 20.
3. ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 87. Д. 98. Л. 1–6,7.
4. ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 111. Д. 300. Л. 1–3, 10.
5. ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 118. Д. 338. Л. 112–114.
6. ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 118. Д. 393. Л. 170.
7. Черепанов В.В., Иванов В.И. Основы государственной службы и кадровой политики : учеб. пособие для вузов. М. : ЮНИТИ-ДАНА : Закон и право, 2007. С. 422.

### *Personnel reserve forming in party structures of Sverdlovsk region in 1970–1990*

*Based on the materials of Sverdlovsk regional committee of CPSU there is considered the staffing reserve as a formation and replenishment technology of party nomenclature in 1970–1990.*

Key words: *reserve forming, managerial personnel, party nomenclature, selection, criteria.*

**В.В. ТКАЧЕНКО**  
(Москва)

### ИСТОРИЧЕСКИЙ ОПЫТ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ПО РАБОТЕ С МОЛОДЕЖЬЮ

*Анализируется кадровая политика молодежной сферы в условиях системных изменений в государстве и обществе в конце XX – начале XXI в. Делается вывод о том, что в настоящее время позитивный опыт советского периода может быть использован при создании эффективной системы кадрового обеспечения государственной молодежной политики.*

Ключевые слова: *кадровое обеспечение, кадровый состав, молодежь, государственная молодежная политика, профессиональная компетентность.*

Молодежная политика – неотъемлемая часть политики государства, общества, политических сил и всех социальных институтов.

Эволюционное развитие общества оказывает существенное влияние на формирование молодежной политики, а значит, на каждом этапе российской истории менялись содержание и направления молодежной политики. Деятельность государства и общества в отношении молодежи имела свою специфику, в ней был накоплен позитивный и негативный опыт.

В советской общественно-политической системе молодежное движение было представлено только ВЛКСМ, это обуславливалось доминированием однопартийной системы и единой идеологии. Деятельность ВЛКСМ оценивалась с позиции его роли как помощника и резерва коммунистической партии, проводника ее политики, участника строительства нового общества. Постсоветская трансформация России обусловила, с одной стороны, потребность в создании системы социальных служб для молодежи, с другой – необходимость формирования эффективной системы кадрового обеспечения государственной молодежной политики.

Вопросы подготовки кадров по работе с молодежью были актуальны и в советский период. Особая роль в подготовке и переподготовке, работе с комсомольскими кадрами и активом принадлежала Высшей комсомольской школе при ЦК ВЛКСМ. Она была создана как высшее учебное заведение в 1969 г. на базе Центральной комсомольской школы, существовавшей с 1944 г. Высшая комсомольская школа при ВЛКСМ являлась учебным, научным и методическим центром.

С 1968-го по 1978 г. количество зональных, республиканских и областных комсомольских школ увеличилось с 8 до 39, количество учебных мест в них – с 500 до 2595 соответственно. Наиболее крупными комсомольскими школами являлись Казанская и Красноярская зональные школы, рассчитанные на 150 мест, Новгородская зональная и Алма-Атинская республиканская на 120 мест, а также Киевская, Минская, Запорожская, Куйбышевская, Курская, Ташкентская и Владивостокская школы на 90 мест каждая [1]. К 1988 г. система подготовки и переподготовки комсомольских кадров и актива включала в себя Высшую комсомольскую школу и Молодежный центр «Олимпиец» при ЦК ВЛКСМ, 44 республиканские, зональные комсомольские школы, обеспечивающие ежегодную подготовку и переподготовку около 50 тысяч комсомольских работников и активистов [10]. Помимо комсомольских школ, большая работа по подготовке активистов проводилась в комсомольских ор-

ганизациях. Обучение членов выборных органов первичных организаций осуществлялось в школах комсомольского актива при горкомах, райкомах, комитетах ВЛКСМ.

Следует отметить, что качеству подготовки кадров по работе с молодежью в советский период уделялось особое внимание. В Постановлении Бюро ЦК ВЛКСМ от 27 декабря 1984 г. № 41/4а «О мерах по дальнейшему совершенствованию работы с комсомольскими кадрами в свете современных требований КПСС» отмечалось, что ряд комитетов комсомола не уделяет должного внимания подбору кадров с высшим образованием, выдвижению женщин на освобожденную комсомольскую работу. Допускаются серьезные просчеты в работе с резервом. При подборе и выдвижении кадров комитеты комсомола нередко проявляют поспешность, ориентируются лишь на анкетные данные. На комсомольскую работу иногда выдвигаются недостаточно компетентные люди. Еще встречаются случаи протекционизма, факты, когда комсомольские работники и активисты не дорожат высоким доверием молодежи, злоупотребляют служебным положением. В 1983 г. были освобождены как не справившиеся с работой или скомпрометировавшие себя 83 секретаря райкомов, горкомов комсомола, 1212 секретарей первичных комсомольских организаций, в том числе 459 освобожденных [6].

На заседании Бюро ЦК ВЛКСМ 10 апреля 1987 г. (протокол № 69) при рассмотрении вопроса «Об итогах отчетов и выборов в комсомоле» отмечалось, что десять областей страны высказались о неудовлетворительной подготовке комсомольских кадров и актива в Горьковской, Казанской, Курской, Новгородской, Ставропольской зональных комсомольских школах, МЦ «Олимпиец» [9].

Недостаточный профессионализм и практический опыт кадров отрицательно влиял на использование клубных учреждений и спортивных сооружений. Так, например, в Постановлении Бюро ЦК ВЛКСМ 26 августа 1985 г. № 49/1а «О задачах комитетов комсомола по выполнению постановления ЦК КПСС “О мерах по улучшению использования клубных учреждений и спортивных сооружений”» указывалось, что содержание работы учреждений культуры и спорта требует коренного улучшения. Зачастую их деятельность ограничивается проведением разовых мероприятий, нет четкой системы работы клубов и спортивных сооружений с различными категориями молодежи. Комитеты комсомола слабо занимаются

подбором, воспитанием и закреплением кадров клубных и спортивных работников, редко используют комсомольскую путевку в направлении молодежи на учебу в вузы и училища культуры и искусства. Следствием недостатков в организации культурно-массовой и спортивной работы является рост правонарушений, пьянства, других негативных явлений в молодежной среде [7].

На заседании Бюро ЦК ВЛКСМ 23 января 1986 г. (протокол № 53) отмечалось, что стремление отрешиться от изживших себя форм работы с молодежью, понимание необходимости коренного совершенствования деятельности комсомольских организаций характерны еще не для всех кадров и актива. Многие комсомольские работники и активисты, осознав необходимость перестройки, пока не знают, как ее осуществить, как выделить главное. В ряде комсомольских организаций улучшение в стиле и методах работы происходит медленно, особенно в первичном и городском звеньях [8].

После распада СССР на протяжении последних более чем десяти лет в России ведется работа по созданию системы кадрового обеспечения государственной молодежной политики. Специальные программы подготовки и переподготовки специалистов по работе с молодежью были включены в состав федеральных целевых программ «Молодежь России» (1994 – 1997, 1998 – 2000, 2001 – 2005 гг.).

На федеральном уровне основные задачи в этом направлении осуществлялись Институтом молодежи. В Центре образования молодежи «Демократия и развитие» Института молодежи в 1993 – 1998 гг. прошли обучение 7 тыс. работников государственных органов по делам молодежи, социальных служб для молодежи, руководителей и активистов молодежных и детских общественных объединений. При организационной и методической поддержке Центра с 1994 г. началось создание региональных научно-методических центров по подготовке и повышению квалификации специалистов, работающих с молодежью. В 1994–1997 гг. такие центры были созданы в Астрахани, Костроме, Курске, Новосибирске, Самаре, в Республиках Татарстан, Башкортостан, Калмыкия и ряде других территорий. В Екатеринбурге с сентября 1995 г. в качестве самостоятельного учебного заведения начал работу Уральский институт молодежи, в Волгограде филиал московского Института молодежи был реорганизован в Институт молодежной политики и социальной работы.

В то же время в сложившихся условиях кадровая проблема молодежной политики сводилась не только к количественному аспекту (дефициту кадров молодежных структур), но, прежде всего, к качеству подготовки кадров, включающему уровень профессиональной компетентности, направленность мотиваций, моральные качества. По данным кадрового анализа, проведенного в 1993 г., более половины ответственных работников не обладали в достаточной мере профессиональными управленческими знаниями, навыками работы с молодежью [3]. Реализация государственной молодежной политики требует от кадров, работающих с молодежью, глубокого понимания ее целей и задач, существующих в молодежной среде приоритетов, умения реализовывать предусмотренные в ней проекты, разрабатывать и внедрять современные технологии, находить вариативные подходы и оптимальные решения.

На заседании правительственной комиссии по делам молодежи в декабре 2001 г. был рассмотрен вопрос «О кадровом обеспечении государственной молодежной политики в современных условиях». По итогам рассмотрения данного вопроса правительственная комиссия по делам молодежи рекомендовала федеральным органам исполнительной власти, имеющим структурные подразделения и учреждения, занимающиеся вопросами молодежной политики, провести анализ кадрового обеспечения этой деятельности и проработать вопрос о введении в штатное расписание должностей специалистов сферы государственной молодежной политики, а органам исполнительной власти субъектов РФ предложено развивать систему региональных (межведомственных) учебно-методических центров переподготовки и повышения квалификации работников сферы государственной молодежной политики [4].

С 2001-го по 2005 г. проведено 185 обучающих семинаров и курсов повышения квалификации специалистов по работе с молодежью, в которых приняло участие 7250 человек, 45 специалистам присвоена дополнительная квалификация «Работник сферы государственной молодежной политики», 15 человек прошли стажировку. Кроме того, в данный период создано пять опорных центров по кадровому обеспечению в сфере молодежной политики (Республика Татарстан, Удмуртская Республика, Белгородская, Волгоградская и Новгородская области), 23 вуза получили лицензию на осуществление образовательной деятельно-

сти по государственному стандарту высшего профессионального образования «Организация работы с молодежью», проведено 47 межрегиональных семинаров и совещаний по вопросам повышения квалификации специалистов по работе с молодежью [2].

Во всех субъектах РФ функционируют органы по делам молодежи, численность сотрудников которых на 1 января 2009 г. составила более 2000 человек. При органах по делам молодежи субъектов РФ функционирует более 2000 учреждений социального обслуживания молодежи, 1750 подростково-молодежных клубов (центров), более 2000 клубов (центров) молодой семьи, более 7000 центров отдыха, оздоровления и занятости детей и молодежи. В инфраструктуре сферы государственной молодежной политики работает около 63 тыс. человек.

Кадровый состав сферы молодежной политики составляют государственные служащие органов по делам молодежи; муниципальные служащие органов местного самоуправления; сотрудники учреждений и организаций, работающих с молодежью; работники учреждений негосударственного сектора, оказывающих социальные услуги молодежи; активисты молодежных общественных объединений; преподаватели образовательных учреждений, реализующих программы среднего, высшего и дополнительного профессионального образования в сфере государственной молодежной политики.

На заседании президиума коллегии Министерства спорта, туризма и молодежной политики РФ по вопросам молодежной политики 27 ноября 2009 г. подчеркнуто, что у значительной части сотрудников молодежных структур отсутствуют необходимая профессиональная квалификация и практический опыт. Из 2000 сотрудников органов по делам молодежи не имеют специального образования в области молодежной политики каждый третий руководитель и их заместители и каждый второй специалист. Система подготовки кадров для сферы молодежной политики практически отсутствует. Проводимые отдельные курсы повышения квалификации на федеральном и региональном уровнях не имеют четкой программы, учебные планы и их содержание серьезно устарели и не соответствуют современным задачам молодежной политики.

Для повышения эффективности государственной молодежной политики вопросы качества подготовки кадров имеют, несомненно, более важное значение, чем проблема количест-

венного состава персонала. Однако и в качественном отношении нынешние молодежные структуры утратили и пока еще не восстановили опыт кадровой работы, накопленный в свое время комсомолом. Эффективность управления в комсомоле обеспечивалась тем, что отвечала практически всем требованиям, предъявляемым к социально-педагогическим системам: устойчивостью, стабильностью, жесткой организацией и взаимодействием структурных и функциональных компонентов, высокой степенью их упорядоченности и направленности [5].

В 2009 г. Минспорттуризма России приступило к созданию системы подготовки кадров для отрасли. Приказом Минспорттуризма России от 23 декабря 2008 г. № 72 утверждена Концепция развития кадрового потенциала молодежной политики в Российской Федерации. На базе Московского государственного гуманитарного университета им. М.А. Шолохова создан федеральный координационный центр развития кадрового потенциала молодежной политики. Также созданы восемь региональных кадровых центров (в каждом федеральном округе, Южном федеральном округе – два). Впервые за последние десять лет началось обучение на курсах повышения квалификации руководителей органов по делам молодежи. В 2009 г. такое обучение прошли 27 руководителей органов по делам молодежи. Всего прошли переподготовку 342 работника отрасли. В настоящее время в 60 вузах страны ведется подготовка по специальности «Организация работы с молодежью», в 2009 г. состоялся первый выпуск. С 2010 г. на базе ста вузов будут осуществляться переподготовка и повышение квалификации для получения дополнительной квалификации «Работник сферы государственной молодежной политики». Акцент будет сделан на подготовку специалистов по конкретным направлениям (добровольчество, трудная жизненная ситуация, работа с неформальными и экстремистскими организациями, толерантность, талантливая молодежь, здоровый образ жизни).

Таким образом, отсутствие преемственности, стабильности и совершенствования кадровой политики на государственном уровне в условиях системных изменений в государстве и обществе в 90-е гг. XX – начале XXI в. отрицательно отразилось и на сфере молодежной политики. Выявленные проблемы при подготовке кадров по работе с молодежью в советский период не утратили своей актуальности и сегодня. В настоящее время позитивный опыт советского периода (ВЛКСМ – устой-



чивая и стабильная организация, проводящая единую политику на государственном уровне по работе с молодежью; единая система профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадрового состава комсомола на всесоюзном, республиканском и зональном уровнях; формирование кадрового резерва и его эффективное использование) может быть использован при создании и реализации эффективной системы кадрового обеспечения государственной молодежной политики с учетом поддержки, координации и взаимодействия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления и молодежных общественных объединений.

#### Литература

1. Иванов В.Т., Лисин Б.К. Кадры и актив ВЛКСМ. Вопросы формирования и воспитания. М. : Мол. гвардия, 1980.
2. Об основных итогах реализации федеральной целевой программы «Молодежь России» (2001 – 2005 годы). М., 2005.
3. Положение молодежи в Российской Федерации и государственная молодежная политика. Государственный доклад. М. : Социум, 1998.
4. Положение молодежи и реализация государственной молодежной политики в Российской Федерации: 2000 – 2001 годы. Государственный доклад. М. : Социум, 2002.
5. Положение молодежи и реализация государственной молодежной политики в Российской Федерации: 2002 год. Государственный доклад. М. : Логос, 2003.
6. РГАСПИ. Ф. М-1. Оп. 135. Д. 4. Л. 157.
7. РГАСПИ. Ф. М-1. Оп. 135. Д. 88. Л. 54.
8. РГАСПИ. Ф. М-1. Оп. 135. Д. 117. Л. 45 – 46.
9. РГАСПИ. Ф. М-1. Оп. 135. Д. 185. Л. 137.
10. РГАСПИ. Ф. М-1. Оп. 135. Д. 221. Л. 123.

#### *Historical experience of personnel training in work with young people*

*There is analyzed the manpower policy of the youth sphere in the conditions of systemic changes in the state and society in the end of XX – beginning XXI centuries. There is made the conclusion that at present the positive experience of the Soviet period may be used with the formation of efficient system of peopleware of state youth policy.*

*Key words: peopleware, the cadre, youth, state youth policy, professional competence.*

