УДК 351.08:004

Житкова А.А.
студент
Митрофанова Я.С., к.э.н., доцент
преподаватель секции «Экономика и управление»
Научный руководитель: Митрофанова Яна Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент
Тольяттинский государственный университет

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОЦЕССОВ РЕКРУТИНГА И ОНБОРДИНГА КАДРОВ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ (НА ПРИМЕРЕ МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ)

Аннотация: В статье исследуются актуальные проблемы высокой текучести кадров и технологических разрывов в процессах найма и адаптации государственных гражданских служащих. На материалах анализа операционной деятельности Департамента кадровой политики Минпросвещения России за трехлетний период (2023–2025 гг.) локализованы ключевые зоны неэффективности традиционных «бумажных» регламентов. Автором разработана модульная архитектура ведомственной цифровой экосистемы онбординга «Минпрос-Старт». На основе математического моделирования кумулятивного бюджетного эффекта по методикам Минтруда России доказана социально-экономическая эффективность проекта и определен срок достижения точки безубыточности ИТ-инвестиций.

Ключевые слова: *государственная гражданская служба, рекрутинг, онбординг, пребординг, цифровое наставничество, Минпросвещения России, ЕИСУКС, ROI.*

Zhitkova A.A.
student
Mitrofanova Ya.S., PhD in Economics, Associate Professor
lecturer of the "Economics and Management" Section
Research supervisor: Mitrofanova Yana Sergeevna, PhD in Economics,
Associate Professor
Togliatti State University

DIGITAL TRANSFORMATION OF RECRUITMENT AND ONBOARDING PROCESSES FOR PERSONNEL IN GOVERNMENTAL AUTHORITIES (BY THE EXAMPLE OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA)

Abstract: The article examines the problems of high staff turnover and technological gaps in the recruitment and adaptation of civil servants. Based on the analysis of the operational activities of the Department of Personnel Policy of the Ministry of Education of Russia for a three-year period (2023–2025), key areas of inefficiency of traditional "paper" regulations are localized. The author developed a modular architecture of the departmental digital onboarding ecosystem "Minpros-Start". Based on mathematical modeling of the cumulative budget effect according to the methods of the Ministry of Labor of Russia, the socio-economic efficiency of the project is proved and the period for achieving the break-even point of IT investments (ROI) is determined.
Keywords: *state civil service, recruitment, onboarding, preboarding, digital mentoring, Ministry of Education of Russia, Unified Information System for Personnel Management (EISUKS), ROI.*

1. Введение (Introduction)

Современный этап модернизации государственного управления в Российской Федерации неразрывно связан с цифровой трансформацией внутренних обеспечивающих процессов органов государственной власти. В условиях реализации Указа Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» стратегическим приоритетом становится повышение операционной эффективности государственного аппарата и привлечение высококвалифицированных молодых специалистов.

Несмотря на успешное развертывание внешнего цифрового контура подбора кадров на базе Единой информационной системы управления кадровым составом (ФГИС ЕИСУКС), внутренние HR-процедуры министерств и ведомств остаются избыточно бюрократизированными. Возникает острое противоречие между цифровым характером входящего потока соискателей и консервативными методами их последующего ввода в должность, что приводит к дестабилизации исполнительского звена. Целью статьи является разработка и economic-ое обоснование прикладного проекта оптимизации процессов рекрутинга и онбординга гражданских служащих на основе внедрения сквозных цифровых инструментов.

2. Методы и методология (Methods)

Методологический фундамент исследования составил синтез процессного, компетентностного и поколенческого подходов к управлению персоналом в условиях цифровизации. Информационной базой послужили организационно-кадровые и финансово-экономические показатели деятельности Министерства просвещения Российской Федерации за период

2023–2025 гг., аккумулированные в публичных итоговых докладах ведомства и материалах Общественного совета при Минпросвещения России. Оценка социально-бюджетной эффективности проектных решений осуществлялась с применением официального методического инструментария Министерства труда и социальной защиты РФ и алгоритмов расчета окупаемости ИТ-инвестиций (ROI).

3. Результаты исследования (Results)

Комплексная кадровая диагностика объекта исследования выявила деструктивный тренд «возвратной текучести». На фоне формального роста укомплектованности штата министерства до 86,07% в 2025 году, общий коэффициент текучести кадров достиг критической отметки в 36,67% (рост по сравнению с 2023 годом составил 12,74%). В 2025 году объем деструктивного выбытия персонала (154 уволенных) фактически нивелировал результаты экстенсивного рекрутинга (165 принятых). Аудит операционной практики Департамента кадровой политики Минпросвещения России позволил локализовать ключевые барьеры: Технологический разрыв (информационная асимметрия): отсутствие бесшовной ИТ-интеграции между ЕИСУКС и внутренними интранет-системами вынуждает специалистов осуществлять ручной перенос и верификацию документов. Суммарный показатель Time to Hire (срок найма) достигает 50 календарных дней, что провоцирует деструктивный отсев до 28–30% наиболее квалифицированных внешних кандидатов еще на этапе административного ожидания приказа в соответствии с Постановлением Правительства РФ № 397. Бюрократизация и когнитивная перегрузка: в первую рабочую неделю новые служащие сталкиваются с лавинообразным массивом неструктурированной информации, изучаемой без применения технологий

микрообучения. Это формирует информационный стресс (35% в структуре факторов увольнения новичков) и затягивает метрику Time to Productivity (выход на производительность) до 2,5–3 месяцев. Это напрямую противоречит требованиям Указа Президента РФ № 68 о внедрении интерактивных форматов обучения служащих. Деградация института наставничества: закрепление наставников в рамках Постановления Правительства РФ № 1296 носит формальный характер и воспринимается опытными служащими как избыточная нагрузка из-за обилия бумажной отчетности (30% причин досрочного выбытия кадров). Для преодоления выявленных дисфункций автором разработан прикладной проект внедрения ведомственной цифровой экосистемы онбординга «Минпрос-Старт». Архитектура ИТ-решения разворачивается в закрытом локальном контуре (On-Premise) ведомства на базе отечественного ПО, включенного в Единый реестр программ для ЭВМ, в соответствии с требованиями Федерального закона № 152-ФЗ «О персональных данных» и Постановления Правительства РФ № 1236. Платформа интегрирует возможности «1С-Битрикс: Корпоративный портал» и отечественного HRM-софта класса Potok.io, включая три бесшовных модуля:
Модуль 1. Интерактивный пребординг: автоматический импорт данных из ЕИСУКС по защищенному API, применение технологий оптического распознавания символов (OCR) для генерации личных дел, предоставление кандидату мобильного HR-ассистента и виртуального 3D-навигатора по ведомству. Целевой результат — снижение отсева на этапе ожидания на 25–30%.

Модуль 2. Интерактивный онбординг: внедрение технологии микрообучения (microlearning) в соответствии с ГОСТ Р 55751-2013 — 10–15 минутные ежедневные спринты освоения регламентов и СЭД в личном кабинете, геймифицированная дорожная карта «Путь служащего» и мониторинг стресса через автоматизированные пульс-опросы. Целевой

результат — сокращение периода адаптации с 3 месяцев до 3–4 недель. Модуль 3. Цифровое наставничество (Digital Mentoring): автоматизированный конструктор индивидуальных планов адаптации (ИПА) со сквозным трекером кадрового контроля и автогенерацией итоговой отчетности для Кадрового департамента. Модуль полностью соответствует требованиям Трудового кодекса РФ (ст. 351.8) и Федерального закона № 381-ФЗ в части прозрачного учета вклада наставников для начисления стимулирующих выплат.

4. Обсуждение и экономическое обоснование (Discussion)

Практическая реализация экосистемы «Минпрос-Старт» не требует расширения штатной численности ведомства или привлечения сторонних операционных бюджетов. В соответствии с Приказом Минпросвещения России № 634, модерация и наполнение базы знаний платформы делегируется действующим членам Молодежного совета министерства в рамках формата «равный равному». Математическое моделирование прямой годовой экономии бюджетных средств ведомства ($Э_{бюджет}$) осуществлялось по формуле: $Э_{бюджет} = (C_{конкурс} * \Delta T) + (W_{hr} * \Delta H_{hr})$

Где:

$C_{конкурс}$ (стоимость проведения одного конкурса с учетом времени комиссии из 9 человек) = 45 000 руб.;

ΔT (предотвращение повторных конкурсов за счет ликвидации отсева на этапе пребординга) = 12 ед./год;

W_{hr} (часовая ставка специалиста кадровой службы) = 480 руб./час;

ΔH_{hr} (высвобождаемое рабочее время кадровой службы благодаря OCR-автоматизации и чат-боту) = 2 475 часов/год.

$Э_{бюджет} = (45\ 000 * 12) + (480 * 2\ 475) = 540\ 000 + 1\ 188\ 000 = 1\ 728\ 000$

руб./год.

При совокупных единовременных затратах на развертывание ИТ-контура ($З_{ит}$) в размере 1 500 000 рублей, индекс окупаемости инвестиций за первый год промышленной эксплуатации составляет:

$ROI = ((Э_{бюджет} - З_{ит}) / З_{ит}) * 100\% = ((1\ 728\ 000 - 1\ 500\ 000) / 1\ 500\ 000) * 100\% = 15{,}2\%$

Нормативный срок достижения точки безубыточности ($Т_{ок}$) рассчитывается как:

$Т_{ок} = (З_{ит} / Э_{бюджет}) * 12$ мес. $= (1\ 500\ 000 / 1\ 728\ 000) * 12$ мес. $= 10{,}4$ мес.

Данный экономический результат полностью отвечает отраслевым стандартам эффективности ИТ-проектов в государственном секторе. Основные метрики проекта сведены в таблицу 1.

Таблица 1. Расчет окупаемости проекта «Минпрос-Старт»

№ п/п	**Наименование показателя и метрики эффективности**	**Значение показателя (руб. / ед.)**	**Логика расчета**
1	Совокупные ИТ-затраты на внедрение экосистемы (З_ит)	1 500 000	Стоимость коробочных лицензий, модулей OCR и кастомизации
2	Экономия на отмене повторных кадровых конкурсов	540 000	45 000 руб. * 12 предотвращенных конкурсов в год
3	Экономия за счет снижения	1 188 000	480 руб./час * 2 475

	трудозатрат кадровой службы		высвобожденных часов в год
4	Совокупный годовой бюджетный эффект ($Э_{бюджет}$)	1 728 000	Сумма строк 2 и 3 (кумулятивная прямая экономия)
5	Index окупаемости инвестиций (ROI), %	15,2%	За первый год эксплуатации по формуле ИТ-эффективности
6	Срок достижения точки безубыточности (окупаемость)	10,4 мес.	Соотношение затрат и годового бюджетного эффекта

5. Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование доказывает, что модернизация кадровых процессов в органах исполнительной власти на основе внедрения сквозных цифровых технологий является критически необходимым условием стабилизации кадрового состава. Перевод ведомственного рекрутинга и онбординга в бесшовную цифровую среду платформы «Минпрос-Старт» позволяет элиминировать технологические разрывы, кратно снизить бюрократическую нагрузку на кадровые службы и обеспечить предиктивное удержание молодых специалистов на государственной гражданской службе.

Использованные источники:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации : Федеральный закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ : (в ред. от 06.04.2026). // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» : (в ред. от 02.02.2026). // Российская газета. – 2004. – № 162. – 31 июля.
3. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» : (в ред. от 08.08.2024). // Российская газета. – 2006. – № 165. – 29 июля.
4. Федеральный закон от 9 ноября 2024 г. № 381-ФЗ «О внесении Δенений в Трудовой кодекс Российской Федерации» (в части регулирования трудовых отношений при осуществлении наставничества). // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2024. – № 46. – Ст. 6012.
5. Указ Президента Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» : (в ред. от 31.07.2023). // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2019. – № 8. – Ст. 761.
6. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». // Официальный сайт Президента РФ. – URL: kremlin.ru (дата обращения: 26.05.2026).
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 3 марта 2017 г. № 256 «О федеральной государственной информационной системе "Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации"» : (в ред. от 04.11.2024). // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2017. – № 11. – Ст. 1595.

8. Постановление Правительства Российской Федерации от 7 октября 2019 г. № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации» : (в ред. от 16.11.2023). // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2019. – № 41. – Ст. 5724.

9. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 12 ноября 2020 г. № 634 «О Координационном совете молодежных объединений при Министерстве просвещения Российской Федерации». // Официальный сайт Минпросвещения России. – URL: https://edu.gov.ru (дата обращения: 26.05.2026).

10. ГОСТ Р 55751-2013. Информационно-коммуникационные технологии в образовании. Электронные учебно-метомические комплексы. Требования и характеристики. – Москва : Стандартинформ, 2014. – 12 с.

11. Васильева, Е. В. HR-tech в государственном управлении: трансформация процессов подбора и онбординга персонала / Е. В. Васильева. // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2023. – № 2. – С. 45–68.

12. Дмитриева, К. А. Микрообучение как фактор снижения когнитивной нагрузки в процессе адаптации государственных служащих / К. А. Дмитриева. // Государственная служба. – 2024. – Т 26, № 4. – С. 112–119.

13. Иванов, С. С. Развитие института наставничества в органах исполнительной власти в контексте реформ трудового законодательства 2024–2025 гг. / С. С. Иванов. // Кадровик. – 2025. – № 5. – С. 34–41.

14. Методический инструментарий по установлению испытания при поступлении на государственную гражданскую службу и адаптации гражданских служащих : методические рекомендации / Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. – Москва : Минтруд России, 2018. – 62 с.

15. Петров, А. В. Моделирование окупаемости ИТ-инвестиций (ROI) в автоматизацию кадровых процессов государственных ведомств / А. В. Петров, И. И. Сидоров. // Экономика и управление. – 2025. – № 11. – С. 89–97.