

УКД -005.96

*Миленкова Ю.А.*

*студент*

*Научный руководитель: Ильина И.Ю., д.э.н*

*Российский Государственный Социальный Университет*

**ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА НА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖЕБЕ В  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация: В статье проводится анализ существующих проблем формирования кадрового резерва на государственной и муниципальной службе в Российской Федерации. Автором поднимается вопрос целесообразности формирования государственной системы повышения квалификации и переподготовки кадров для государственных и муниципальных учреждений и даются рекомендации по совершенствованию формирования кадрового резерва.*

*Ключевые слова: кадровый резерв, формирование кадрового резерва, государственная и муниципальная служба, кадровая политика, концепция государственной кадровой политики*

*Milenkova J.A.*

*student*

*Scientific adviser: Ilina I.Ju., Grand PhD in Economic science*

*Russian State Social University*

**PROBLEMS OF FORMATION OF THE PERSONNEL RESERVE IN  
THE STATE AND MUNICIPAL SERVICE IN THE RUSSIAN  
FEDERATION**

*Abstract: The article analyzes the existing problems of forming the personnel reserve in the state and municipal service in the Russian Federation. The author raises the question of the feasibility of forming a state system of professional*

*development and retraining of personnel for state and municipal institutions and gives recommendations for improving the formation of the personnel reserve.*

*Keywords: personnel reserve, formation of personnel reserve, state and municipal service, personnel policy, concept of state personnel policy*

На сегодняшний день одним из наиболее важных направлений кадровой политики в России с целью успешного социально-экономического развития страны выступает формирование кадрового резерва на государственной и муниципальной службе, что обуславливает значимость проблемы исследования.

Система власти в Российской Федерации реализуется посредством государственного и муниципального управления, которая подразумевает структурированный непрерывный процесс функционирования государственной и муниципальной службы, как основного механизма регулирования в государстве. В связи с чем, востребованность высококвалифицированного персонала всегда является актуальной и важной задачей для любой страны. Для наиболее эффективной работы государственных и муниципальных учреждений, сотрудники должны обладать определенными личностными и профессиональными навыками и знаниями.

Непосредственно сам процесс государственной и муниципальной службы по своей специфике определяет для сотрудника два основных направления:

- служение народу с помощью наделенных властных полномочий и должностных обязанностей;

- личностный рост сотрудника с постоянным совершенствованием профессиональных навыков в соответствии со служебным ростом государственных и муниципальных служащих.

С точки зрения Н.И. Борисова: «государственная (муниципальная) служба – это многогранное социальное явление, которое обладает специфическими признаками системности и структурированности»<sup>1</sup>.

В связи с чем, приоритетной задачей кадровой политики выступает процесс формирования кадрового резерва в органах власти, который является ключевым механизмом реализации государственной политики в рамках совершенствования системы управления персоналом. Так, профессионально и своевременно сформированный кадровый резерв – это важное и необходимое условие для устойчивого и эффективного функционирования государственной и муниципальной службы.

С точки зрения С.В. Божухина: «сегодня в законодательной базе РФ сформулированы необходимые методы и подходы для формирования кадрового резерва государственной гражданской службы, а также описаны ключевые требования к сотрудникам, занятым на муниципальной службе России»<sup>2</sup>.

Рассматривая федеральный уровень, стоит также указать на то, что в стране реализуется концепция государственной кадровой политики, определяющаяся как общественная национальная стратегия развития кадрового потенциала. В рамках указанной стратегии сформированы основные обязательные технологии для работы с персоналом:

- отбор персонала;
- оценку персонала;
- управление развитием персонала.

---

<sup>1</sup> С точки зрения Н.И. Борисова: «государственная (муниципальная) служба – это многогранное социальное явление, которое обладает специфическими признаками системности и структурированности»

<sup>2</sup> Божухин С.В. Организационные патологии управления кадровым резервом на государственной гражданской службе // Научный вестник. 2018. № 1 (18). С. 22–35.

Отбор персонала на государственной и муниципальной службе подразумевает реализацию процедур подбора и найма посредством специальных мероприятий, которые, в свою очередь, определяют основной состав государственных и муниципальных служащих, а также тех, кто будет включен в кадровый резерв, в соответствии с целями и задачами государственной кадровой политики.

По мнению Г.А. Красина: «На сегодняшний день в России действует странная система отбора, оценки и развития персонала. Высококвалифицированные специалисты, как правило, не занимают соответствующие их профессиональным навыкам должности. Высокие посты в нашей стране отдаются не реальному специалисту, а людям, которые обладают необходимыми связями, в том числе родственными. Такая система, безусловно, приводит нашу страну к отсутствию должного качества кадрового обеспечения государственной гражданской и муниципальной службы»<sup>3</sup>.

Однако, к примеру, с точки зрения К.С. Есина: «значительной части сотрудников, занятых на государственной и муниципальной службе, определенно не хватает профессиональных навыков ввиду отсутствия необходимого практического опыта. Подобные проблемы с отбором высококвалифицированных кадров во многом обусловлены недостаточным уровнем развития системы управления персоналом, что также определяет проблему формирования кадрового резерва. В связи с чем, вопросы о подготовке кадрового резерва и последующее назначение квалифицированных сотрудников на соответствующие вакантные должности на данный момент в России крайне важны и нуждаются в

---

<sup>3</sup>. Красин Г.А. Профессионализация государственной гражданской службы в российском обществе: автореф. 2019. С.109-115.

особом подходе к принимаемым в органах власти управленческим решениям»<sup>4</sup>.

Действующие нормы и правила относительно процесса назначения сотрудника на вакантную должность из кадрового резерва по решению работодателя, как правило, реализуются без необходимых мероприятий в виде конкурса внутри кадрового резерва. А также без проведения оценки кадров относительно их подготовки и соответствия необходимых навыков и знаний сотрудника вакантной должности, что противоречит конституционному праву на равенство доступа к государственной службе.

В связи с этим стоит указать, что государственная кадровая политика России нуждается в целостном научно-методологическом подходе. Современный подход к формированию кадрового резерва и основного состава государственных и муниципальных служащих должен характеризоваться структурированностью, открытостью, комплексностью и контролем проведения. При этом в процессе оценки сотрудников кадрового резерва в отношении их подготовленности к замещению, должен действовать компетентностный подход. С учетом данного подхода на государственной и муниципальной службе можно избежать проблем коррупционной составляющей и субъективности оценки сотрудников<sup>5</sup>.

В качестве рекомендаций, направленных на снижение текущих проблем в процессе формирования кадрового резерва на государственной и муниципальной службе в РФ можно предложить следующее<sup>6</sup>:

---

<sup>4</sup> Есина К.С., Мингазова З.Р. Проблема формирования кадрового резерва государственной гражданской службы // Экономика и социум. 2016. № 3(12). С. 4–18.

<sup>5</sup> Илюшечкина, М. А. Проблемы формирования кадрового резерва / М. А. Илюшечкина // Молодой ученый. 2018. № 4 (190). С. 81-98.

<sup>6</sup> Каврин Н. С. Особенности формирования кадрового резерва на государственной службе в Российской Федерации и зарубежный опыт // Юриспруденция. — 2017. — № 11. — С. 190–198.

– разработать и внедрить единые нормы и правила относительно работы с кадровым резервом, в том числе детально проработать процесс подготовки и адаптации;

– установить обязательные конкурсные мероприятия и методы оценки, с целью назначения лучших сотрудников из кадрового резерва на вакантные должности, с учетом их профессиональных и личностных качеств;

– внести изменения в законодательную базу РФ, а именно установить единое универсальное определение термина «кадровый резерв» и зафиксировать принципы кадрового резерва для государственной и муниципальной службы;

– разработать и утвердить законодательно положение о кадровом резерве на государственной и муниципальной службе;

– добавить в профессиональные компетенции государственных и муниципальных служащих «деловую репутацию», с целью исключения возможности работы в государственных и муниципальных учреждениях сотрудников с отрицательной деловой репутацией;

– оптимизировать информационное обеспечение кадровых служб с целью совершенствования аналитической работы с кадровым резервом на государственной и муниципальной службе;

- обеспечивать контроль открытого и равного доступа сотрудников из кадрового резерва к назначению на вакантные должности;

- определить порядок обновлений сведений о кадровом резерве государственного и муниципального органа в средствах массовой информации.

Рекомендуется также внедрить в систему управления кадровым резервом на государственной и муниципальной службе специального

органа, который будет регулировать процесс формирования и развития кадрового резерва в России<sup>7</sup>.

На сегодняшний день формирование кадрового резерва представляет собой способ отбора кадрового потенциала, который формируется соответствующим представителем нанимателя государственного органа субъекта РФ. Однако здесь наблюдается другая проблема – отсутствие специалистов в отдаленных субъектах РФ как с точки зрения нанимателя, так и со стороны персонала, который может обеспечить достойную и эффективную работу на государственной и муниципальной службе.

В связи с чем, следует поднять важный вопрос, который касается целесообразности формирования государственной системы повышения квалификации и переподготовки специалистов для государственных и муниципальных организаций в отношении каждого отдельного субъекта РФ.

В качестве мероприятий, способствующих решению указанной проблемы, можно предложить следующее.

1. Для обеспечения устойчивой и эффективной работы в органах государственного и муниципального управления в субъектах РФ необходимо делать акцент на студентов, которые обучаются на соответствующих направлениях, таких как «государственное и муниципальное управление», «управление персоналом». Необходимо обеспечивать студентов качественными стажировками и обеспечивать им возможность получения практического опыта.

2. Необходимо провести реструктуризацию аппаратов органов государственной и муниципальной власти, которая будет направлена на интенсификацию труда посредством полноценного современного

---

<sup>7</sup> Ламелина Е. В. Формирование кадрового резерва — важная часть управления государственной службой // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2019. № 7. С. 73–76.

информационного обеспечения, необходимого технического оснащения для повышения вовлеченности и заинтересованности в работе на государственной и муниципальной службе.

3. Необходимо пересмотреть действующую нормативно-правовую базу в отношении регулирования работы государственной и муниципальной службы, в том числе кадрового резерва. В законодательной базе должно быть полное регламентирование прав и обязанностей служащих, их социальных гарантий, закрепление ответственности служащего за нарушение обязанностей и ограничений, с установлением порядка принятия специалиста на государственную (муниципальную) службу. Однако, не нарушая при этом конституционный принцип равного доступа граждан к государственной и муниципальной службе, который также указан в международных нормах.

Таким образом, процесс формирования кадрового резерва на государственной и муниципальной службе в Российской Федерации, на сегодняшний день, нуждается в более детальном регулировании и совершенствовании аспектов его работы, как со стороны системы управления персоналом, так и со стороны законодательных основ.

### **Использованные источники:**

1. Борисов Н.И. Государственная и муниципальная служба: учебное пособие. М., 2017. С.80-91.
2. Божухин С.В. Организационные патологии управления кадровым резервом на государственной гражданской службе // Научный вестник. 2018. № 1 (18). С. 22–35.
3. Красин Г.А. Профессионализация государственной гражданской службы в российском обществе: автореф. 2019. С.109-115.
4. Есина К.С., Мингазова З.Р. Проблема формирования кадрового резерва государственной гражданской службы // Экономика и социум. 2016. № 3(12). С. 4–18.
5. Илюшечкина, М. А. Проблемы формирования кадрового резерва / М. А. Илюшечкина // Молодой ученый. 2018. № 4 (190). С. 81-98.
6. Каврин Н. С. Особенности формирования кадрового резерва на государственной службе в Российской Федерации и зарубежный опыт // Юриспруденция. — 2017. — № 11. — С. 190–198.
7. Ламелина Е. В. Формирование кадрового резерва — важная часть управления государственной службой // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2019. № 7. С. 73–76.