

Откидычев Сергей Юрьевич
РАНХиГС
Otkydychev Sergey Yuryevich

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА
В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ
PROBLEMS OF STAFF RESERVE DEVELOPMENT
IN GOVERNMENT BODIES

Аннотация. Статья посвящена анализу проблем, связанных с формированием кадрового резерва в органах государственной власти, включая вопросы регулирования социально-экономических проблем, профессиональной подготовки кандидатов на включение в кадровый резерв и правового регулирования формирования кадрового резерва. Рассматриваются недостатки существующих подходов к формированию и развитию кадрового потенциала госслужбы с целью повышения эффективности государственного управления.

Abstract. This article analyzes the challenges associated with developing a talent pool in government agencies, including the regulation of socioeconomic issues, the professional training of candidates for inclusion in the talent pool, and the legal regulation of talent pool formation. It examines the shortcomings of existing approaches to developing the talent pool for the civil service with the goal of improving the effectiveness of public administration.

Ключевые слова: Проблемы, кадровый резерв, правовое регулирование, социально-экономический аспект, управление, профессиональная подготовка, недостатки, мотивация, повышение эффективности.

Keywords: Problems, personnel reserve, legal regulation, management, professional training, shortcomings, improving efficiency.

Формирование резерва кадров – это критически важный элемент для обеспечения стабильности и успешного функционирования всей системы государственного управления. Обеспечение наличия подготовленных, инициативных и, главное, заинтересованных специалистов, готовых к занятию руководящих должностей, дает возможность государственным структурам оперативно реагировать на переменчивые условия, внедрять инновационные подходы и в конечном итоге повышать качество предоставляемых населению услуг.

Реализация государственного аппарата невозможна без активной работы государственных служащих. В противном случае, без них, он останется лишь теоретической и недейственной схемой. В соответствии с пунктом 4 статьи 4 Федерального закона № 79-ФЗ от 27 июля 2004 года «О государственной гражданской службе Российской Федерации», профессионализм и высокий уровень компетентности служащих являются фундаментальными принципами всей гражданской службы. Таким образом, результативное государственное руководство достижимо только при условии, что задачи и функции государственных органов выполняются высококвалифицированными кадрами, которые обладают всеми необходимыми знаниями и богатым опытом [1].

Несмотря на все плюсы, процесс формирования кадрового резерва в органах государственной власти сталкивается с рядом проблем, что, безусловно, оказывает негативное влияние на его общую эффективность.

Анализ текущей ситуации показывает, что одной из ключевых проблем является недостаточно проработанное правовое регулирование данного процесса. Этот фактор непосредственно влияет на результативность как формирования, так и последующего применения кадрового резерва.



В рамках усилий по урегулированию указанной сферы, Указом Президента Российской Федерации № 96, изданным 1 марта 2017 года, было утверждено Положение о кадровом резерве федерального государственного органа. Этот указ был разработан в целях исполнения положений статьи 64 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (в действующей редакции 2004 года). Однако значимо отметить, что само Положение было утверждено только спустя внушительные 12 лет после вступления закона в юридическую силу.

Подчеркнем актуальность проблемы: на сегодняшний день действующее законодательство все еще содержит лишь общие положения, касающиеся кадрового резерва. В нём отсутствуют четко прописанные процедуры, касающиеся порядка отбора, обучения, продвижения и эффективного использования резервистов. Кроме того, явно прослеживается отсутствие единого, унифицированного подхода к формированию кадрового резерва на различных уровнях власти – федеральном, региональном и муниципальном. Вопросы, касающиеся организации работы с кадровым резервом, которые на практике вызывают наибольшее количество вопросов и трудностей, решены в Положении весьма поверхностно и лаконично. По сути, документ лишь обозначает, что профессиональное развитие гражданского служащего, официально включенного в кадровый резерв федерального государственного органа, реализуется данным органом строго на основе утвержденного индивидуального плана [5].

Тщательный анализ показал, что действующая нормативная база не охватывает все важные аспекты формирования кадрового резерва. В частности, не уделяется должного внимания таким важным элементам, как оценка потенциала кандидатов, организация стажировок, привлечение к участию в профильных проектах. Более того, не определены четкие права и обязанности резервистов, а также отсутствует ответственность руководителей за неэффективное или несвоевременное использование потенциала кадрового резерва.

Важно отметить, что, согласно Федеральному закону «О государственной гражданской службе Российской Федерации» № 79-ФЗ, кандидат на государственную службу должен отвечать ряду обязательных требований: достижение 18-летнего возраста, владение государственным языком Российской Федерации и соответствие квалификационным требованиям, установленным федеральным законом [1].

Дополнительной проблемой является процедура отбора и качественной подготовки квалифицированных кандидатов для последующего включения в кадровый резерв государственных органов.

К сожалению, на практике далеко не всегда удается отобрать кандидата, полностью соответствующего всем требованиям, предъявляемым к конкретной вакантной должности. Уровень подготовки, а также наличие необходимого практического опыта у кандидатов зачастую не оправдывают возложенных на них надежд или оказываются недостаточно развитыми. Это свидетельствует о наличии существенного пробела в системе развития профессиональных компетенций как состоявшихся специалистов, так и потенциальных кандидатов в сфере государственной и муниципальной службы.

На начальном этапе профессиональной подготовки, когда обучение проходит в стенах высших учебных заведений, студенты сталкиваются с необходимостью изучения практического применения знаний в основном через призму теории. Однако, как показывает практика, подготовиться к реальной трудовой деятельности, не имея достаточного объема практических навыков, представляется сложной задачей. Ключевая проблема на данном этапе – недостаточное изучение деятельности государственных и муниципальных органов непосредственно в период обучения. Производственная практика зачастую носит формальный характер или не обладает четкой направленностью на приобретение конкретных навыков, что, в свою очередь, отрицательно сказывается на уровне компетентности потенциального кандидата.

Для решения данной проблемы, программы практики, направляемых в государственные органы студентов, должны разрабатываться высшими учебными заведениями в тесном



сотрудничестве с соответствующими государственными структурами. Такие программы должны предусматривать получение студентами необходимых профессиональных знаний, умений и навыков, которые востребованы на должностях государственной гражданской службы. Необходимо также проводить тщательный отбор лучших студентов, обучающихся по направлениям "Государственное и муниципальное управление" и "Юриспруденция", и заключать трехсторонние договоры между вузом, государственным органом и студентом, которые будут предусматривать обязательное прохождение различных видов практики, обеспечивающих комплексную подготовку специалиста.

Основными целями такой практики должны стать: обеспечение системности практической подготовки будущих специалистов, закрепление и углубление теоретических знаний, полученных в процессе обучения, приобретение практических навыков работы на должностях государственной гражданской и муниципальной службы, относящихся к ведущей группе, а также формирование перспективного резерва управленческих кадров.

Зачастую предпочтение отдается кандидатам, имеющим юридическое образование. Развитие компетенций государственного служащего, безусловно, возможно посредством повышения квалификации, прохождения программ профессиональной переподготовки или получения дополнительного высшего образования. Однако возникает закономерный вопрос о целесообразности всех этих дополнительных затрат, если существует возможность найти кандидата, изначально соответствующего всем необходимым требованиям. В этой связи возникает проблема: как молодым выпускникам, не имеющим опыта, получить конкурентное преимущество? Одним из возможных решений может стать привлечение перспективного кандидата в кадровый резерв с последующим назначением на подходящую вакантную должность. Но, и здесь существуют свои сложности: время нахождения специалиста в резерве может быть достаточно продолжительным, особенно в условиях отсутствия подходящих вакансий, а также может возникнуть дефицит программ, направленных на развитие необходимых компетенций. Нахождение в резерве фактически делает кандидата «заложником» ситуации, поскольку при зачислении он ориентируется на определенную группу должностей. Де-факто, кандидат включается в резерв на конкретную должность в определенной структуре, что при отсутствии вакансии ограничивает его право на замещение аналогичной позиции в другом подразделении. Таким образом, не каждый руководитель заинтересован в том, чтобы видеть в своих рядах сотрудника, который находится в резерве на другую должность.

Одной из мер, направленных на решение описанной проблемы, является привлечение кандидата в кадровый резерв с дальнейшим назначением на вакантную должность.

В заключение отметим, что студенческая практика в органах гражданской и муниципальной службы может служить инновационным инструментом для формирования перспективного кадрового резерва государственных служащих, своеобразной формой передачи профессионального опыта, знаний и навыков будущим специалистам, что в свою очередь обеспечит их эффективную интеграцию в деятельность всего государственного аппарата.

Проблема эффективного управления кадровым резервом в системе государственной гражданской службы имеет выраженные социально-экономические аспекты, отражающие зависимость эффективности от качественного состава резервистов, уровня их развития и социальной полезности.

Одной из ключевых проблем является мотивация. Относительно невысокий уровень заработной платы, предлагаемый в государственных органах, в сравнении с коммерческим сектором, может снизить мотивацию перспективных сотрудников и студентов, снижая их заинтересованность в участии в программах формирования кадрового резерва.

Решением данной проблемы может стать пересмотр существующей тарифной сетки, а именно увеличение коэффициентов для должностей, требующих высокого уровня квалификации,



значительной ответственности и уникального опыта. Важно, чтобы данная сетка адекватно отражала сложность выполняемых задач и уровень возлагаемой ответственности.

Внедрение системы ключевых показателей эффективности (КПИ) для государственных служащих, которая будет напрямую связывать оплату труда с достигнутыми результатами работы, позволит стимулировать повышение производительности и улучшение качества работы. Важно, чтобы критерии оценки были понятными, легко измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными во времени.

Регулярная индексация заработной платы с учетом текущего уровня инфляции и общего роста экономики, увеличение размера премиального фонда и разработка четких критериев для получения премий также внесут свой вклад в решение проблемы мотивации. Премирование должно быть справедливым, прозрачным и мотивирующим к дальнейшему повышению профессионального уровня.

В целом, социально-экономический аспект управления кадровым резервом играет важную роль и оказывает непосредственное влияние на общую эффективность государственной службы, а также на ее способность оперативно и успешно решать задачи, стоящие перед обществом. Решение указанных проблем требует комплексного подхода, учитывающего социальные и экономические факторы, влияющие на мотивацию, профессиональное развитие и эффективное использование кадрового резерва.

В современных условиях формирование кадрового резерва в государственных органах субъектов Российской Федерации представляет собой проверенный способ отбора перспективных кадров, которые формируются соответствующим представителем нанимателя государственного органа субъекта Российской Федерации. Тема формирования кадрового резерва государственного органа субъекта Российской Федерации всегда будет актуальной. Именно от эффективного формирования кадрового резерва государственного органа субъекта Российской Федерации будет зависеть возможность эффективного выполнения будущих задач.

Список литературы:

1. ФЗ от 27.07.2004 г. № 79 – ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
2. Указ Президента РФ от 11.08.2016 г. № 403 «Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016-2018 годы».
3. Указ от 31.12.2013 г. № 637 «О кадровом резерве на государственной гражданской службе Брянской области (с изменениями на 6 октября 2014 года)».
4. ФЗ от 27.05.2003 г. № 58 – ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации».
5. Волкова В.В. Государственная служба [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Государственное и муниципальное управление" и "Юриспруденция"/Волкова В.В., Сапфирова А.А. Электрон. Текстовые данные. М.:ЮНИТИДАНА, 2015. 207 с.
6. Швец Л.Г. Инновационные технологии в управлении человеческими ресурсами. – Ростов н/Д.: ЮРИФ РАНХиГС, 2012. – 320 с.
7. Ханнанова Т.Р. Как посчитать репутацию? Деловая репутация работника как элемент его человеческого капитала // Креативная экономика. 2009. № 3. С. 44-48.
8. Ухов И. Администрация Президента запустила кадровый проект «Лидеры России» // информационный портал «Life.ru». Электронный ресурс. <https://life.ru/1051096>
9. Есина К.С. Актуальные проблемы формирования кадрового резерва государственного органа субъекта Российской федерации и пути их решения // Экономика и социум. 2016. № 5 (24).
10. Указ Президента РФ от 01.03.2017 N 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа».



11. Ковалев В.В., Богданова О.В. Причины низкой социальной эффективности муниципальной элиты // Гуманитарий Юга России. 2017. Т. 6. № 3. С. 262-271.

