

Лявданская Анна Алексеевна

Магистрант

Направление: Государственное и муниципальное управление

Магистерская программа: Государственная и муниципальная служба

Формирование кадрового резерва государственной гражданской службы (на примере аппарата Главы Республики Хакасия – Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия)

Аннотация. В статье исследуются теоретические и практические аспекты формирования кадрового резерва государственной гражданской службы на региональном уровне. На основе анализа нормативно-правовой базы Республики Хакасия и практики Аппарата Главы Республики Хакасия – Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия рассматриваются организационные механизмы, конкурсные процедуры и результаты формирования кадрового резерва. Особое внимание уделяется анализу состава резерва по итогам конкурсов 2024 года, выявлению проблем и обоснованию направлений совершенствования системы кадрового резервирования.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, кадровый резерв, конкурсные процедуры, Республика Хакасия, Аппарат Главы, управление персоналом, кадровая политика.

Эффективность государственного управления в значительной степени определяется качеством кадрового состава органов власти. В условиях динамично меняющейся социально-экономической и политической среды особую актуальность приобретает создание механизмов, обеспечивающих своевременное замещение ключевых должностей квалифицированными специалистами.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью совершенствования кадрового обеспечения органов государственной власти

Республики Хакасия. Кадровый резерв позволяет минимизировать временные и организационные издержки при возникновении вакансий, обеспечивает преемственность и стабильность государственного управления, создает условия для карьерного роста государственных служащих [1, ст. 4].

Целью статьи является анализ формирования кадрового резерва государственной гражданской службы на региональном уровне на примере Аппарата Главы Республики Хакасия – Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия и выработка рекомендаций по совершенствованию данного процесса.

Прежде всего, кадровый резерв выполняет превентивную функцию, поскольку его формирование осуществляется заблаговременно, что позволяет подготовить кандидатов к возможному назначению на должности в порядке должностного роста или при возникновении вакансий. Такой подход исключает ситуацию, когда вакантная должность длительное время остается незамещенной из-за отсутствия подходящих кандидатов [9, с. 87].

Кроме того, кадровый резерв выполняет мотивационную функцию. Возможность включения в резерв и последующего назначения на более высокую должность служит стимулом для профессионального развития государственных служащих, повышения квалификации, освоения новых компетенций. Институт резерва обеспечивает также открытость и конкурентность кадровых процессов. Законодательно установленные процедуры включения в резерв на основе конкурса минимизируют субъективизм при принятии кадровых решений и создают равные условия для всех кандидатов [7, с. 112].

Система правового обеспечения кадрового резерва в Хакасии строится на двух нормативных источниках. Закон субъекта о гражданской службе [2] (статья 64) устанавливает общие основания для резервирования на региональном и ведомственном уровнях. Конкретизацию этих оснований осуществляет Положение о кадровом резерве, введенное Постановлением Главы Республики от 28.04.2017 № 25-ПП [3]. Этим документом исчерпывающе урегулированы все процедуры, связанные с формированием резерва и организацией работы с зачисленными в него лицами.

Аппарат Главы Республики Хакасия – Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия выполняет функции методического обеспечения деятельности государственных органов по работе с кадровым резервом, консультационной помощи, анализа работы с кадровым резервом, подготовки правовых актов о включении в кадровый резерв Республики Хакасия и исключении из него, формирования и актуализации списка кадрового резерва [3, п. 2.3]. Таким образом, Аппарат выступает ключевым координатором всей системы кадрового резервирования в регионе.

Перечень юридических фактов, дающих право на включение госслужащего в кадровый резерв государственной структуры, включает: итоги конкурсных мероприятий (причем как для общего отбора, так и для замещения определенной должности — с обязательным одобрением кандидата); данные аттестационного оценивания; обстоятельства сокращения штатного расписания, а также увольнение по причинам, оговоренным в ч. 1 ст. 39 Закона № 79-ФЗ, если служащий подпадает под эти критерии [3, п. 1.12].

Центральным органом, обеспечивающим формирование кадрового резерва, является конкурсная комиссия. В Аппарате Главы и Правительства Республики Хакасия конкурсная комиссия действует на постоянной основе на основании приказа Аппарата от 6 апреля 2020 г. № А-19-р [5]. Состав комиссии включает председателя, заместителя председателя, секретаря и членов комиссии. В состав входят как представители государственного органа, так и независимые эксперты [5, п. 1.2, 1.3].

Способы тестирования соискателей установлены Методикой конкурсного отбора, одобренной приказом руководящего Аппарата Республики Хакасия. Среди них основными признаются метод стандартизированного опроса и формат коллективной дискуссии в группе [8, с. 15]. Одним из первоначальных оценочных этапов выступает анкетирование, в ходе которого соискатели предоставляют сведения о своих знаниях и профессиональных умениях, соотносимых с кругом служебных обязанностей. Оценка осуществляется в пятибалльном формате. При этом действует правило: кандидат, получивший менее 3 баллов, автоматически выбывает из конкурса и не допускается к дальнейшей проверке [6, п. 1.3].

Конкурсная комиссия оценивает кандидатов по следующим критериям: правильность ответов и предложенных решений; активность в ходе дискуссии; самостоятельность суждений; манера общения; навыки публичного выступления; знание русского языка и степень владения им [6, п. 1.5]. По итогам конкурсных процедур комиссия принимает решение о включении кандидатов в кадровый резерв, оформляемое правовым актом государственного органа [3, п. 3.5].

В апреле 2024 года Аппаратом Главы и Правительства Республики Хакасия были подведены итоги конкурса на формирование кадрового резерва для замещения должностей государственной гражданской службы [10]. По итогам конкурса в кадровый резерв были включены кандидаты по двум группам должностей.

На высшую группу должностей категории «руководители» включено 30 кандидатов: Беккер Ю.В., Битнер Т.В., Брагина Т.С., Вильгельм Е.С., Диденко Т.Ю., Зименина Л.Г., Конева Н.А., Королева Н.В., Ли Н.А., Литвиненко А.Ф., Ломова А.С., Лункин А.А., Малинин М.Г., Михайлова С.А., Неверова С.В., Носова Я.В., Остапец С.А., Понамарева Е.В., Романова Н.Н., Ромашова А.В., Сазанцева Е.С., Саможикова Л.Г., Тамаровская Я.А., Трепова М.П., Усова Е.Н., Федько Л.А., Филиппов В.А., Хабарова С.Н., Чаркова П.А., Щербачева И.А., Ягодкин А.С. [9].

На главную группу должностей категории «специалисты» включено 6 кандидатов: Байкалова О.М., Обухова И.В., Попова И.Г., Солдатова Ю.В., Тарбеев В.А., Чезыбаева О.В. [9].

Количественный анализ показывает существенную диспропорцию между группами должностей: резерв на высшие руководящие должности значительно шире по численности, чем резерв на главные должности специалистов (30 против 6). Такое соотношение может быть объяснено как более широким кругом потенциальных кандидатов на руководящие позиции, так и спецификой требований, предъявляемых к специалистам главной группы. Однако данная диспропорция создает потенциальный дисбаланс в системе кадрового обеспечения, когда на одни должности имеется широкий выбор кандидатов, а на другие – ограниченный.

Анализ теоретических и практических аспектов формирования кадрового резерва позволяет выявить ряд проблем. Во-первых, наблюдается неравномерность

формирования резерва по группам должностей, о чем свидетельствуют результаты конкурса 2024 года. Во-вторых, сохраняются ограниченные возможности для практического использования резерва – гражданские служащие, уволенные в связи с сокращением должностей, включаются в резерв для замещения должностей той же группы, которую они замещали ранее, однако на практике такая мера может не всегда обеспечивать эффективное трудоустройство [3, п. 1.13]. В-третьих, недостаточно активно используется механизм включения в резерв по результатам аттестации, что ограничивает возможности планового карьерного роста государственных служащих [1, ст. 49].

Для решения выявленных проблем предлагаются следующие направления совершенствования. Во-первых, необходимо совершенствование механизмов прогнозирования кадровых потребностей. Рекомендуется усилить работу по прогнозированию вакансий в государственных органах, что позволит более целенаправленно формировать резерв по конкретным группам и категориям должностей [3, п. 2.3]. Во-вторых, целесообразно развитие системы профессионального развития резервистов – разработка индивидуальных планов профессионального развития для лиц, включенных в кадровый резерв, включающих повышение квалификации, стажировки, участие в проектной деятельности [3, п. 2.3]. В-третьих, рекомендуется актуализация состава резерва путем установления механизма регулярного подтверждения статуса резервиста, включающего оценку соответствия обновленным квалификационным требованиям и профессиональным стандартам. В-четвертых, предлагается расширить практику информирования кандидатов о причинах отказа во включении в резерв, что будет способствовать повышению доверия к кадровым процедурам и позволит кандидатам целенаправленно работать над устранением выявленных недостатков.

Полученные научные результаты могут быть использованы при совершенствовании нормативно-правовой базы и организационных механизмов формирования кадрового резерва в органах государственной власти Республики Хакасия, а также при подготовке магистерской диссертации по теме исследования.

Литература

1. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 08.03.2026) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» / Собрание законодательства РФ. 2004. № 31. Ст. 3215.
2. Закон Республики Хакасия от 22.10.2013 № 89-ЗРХ «О внесении изменений в Закон Республики Хакасия «О государственных должностях Республики Хакасия и государственной гражданской службе Республики Хакасия» (принят ВС РХ 09.10.2013) / Вестник Хакасии. 2013. № 88.
3. Постановление Главы Республики Хакасия – Председателя Правительства Республики Хакасия от 28 апреля 2017 г. № 25-ПП «Об утверждении Положения о кадровом резерве на государственной гражданской службе Республики Хакасия» (в ред. от 15.06.2024) / Вестник Хакасии. 2017. № 37.
4. Постановление Правительства РФ от 31.03.2018 № 397 (ред. от 05.08.2024) «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» / Собрание законодательства РФ. 2018. № 15. Ст. 2129.
5. Приказ Аппарата Главы и Правительства Республики Хакасия от 06.04.2020 № А-19-р «О конкурсной комиссии для проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы и на формирование кадрового резерва Аппарата Главы Республики Хакасия - Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия» (вместе с «Положением о порядке и сроках работы конкурсной комиссии для проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы и на формирование кадрового резерва Аппарата Главы Республики Хакасия - Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия», «Методикой проведения в Аппарате Главы Республики Хакасия - Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы и на формирование кадрового резерва») /

Документ официально не опубликован.

6. Приказ Аппарата Главы Республики Хакасия – Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия «Об утверждении Методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы и на формирование кадрового резерва Аппарата Главы Республики Хакасия – Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия» / Электронный ресурс / URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 03.06.2020).

7. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2023. 695 с.

8. Государственная служба: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Е.В. Охотского. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2022. 340 с.

9. Итоги конкурса на формирование кадрового резерва для замещения должностей государственной гражданской службы Республики Хакасия в Аппарате Главы Республики Хакасия – Председателя Правительства Республики Хакасия и Правительства Республики Хакасия от 3 апреля 2024 г. / Электронный ресурс / URL: <https://r-19.ru> (дата обращения: 10.08.2026).