

Потоков Тимур Аскерович, магистрант 2 курса
факультета «Государственное и муниципальное управление»,
Институт государственной службы и управления
Российской академии народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ
РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ
THEORETICAL FRAMEWORK FOR FORMING
A MANAGEMENT PERSONNEL RESERVE**

Аннотация: В настоящей статье рассмотрены теоретические основы формирования управленческих кадров сфере государственной службы российского государства. Ключевой задачей, стоящей перед государством в современном мире, является обеспечение эффективного управления государственными структурами и органами.

Abstract: This article examines the theoretical foundations for the formation of managerial personnel in the civil service of the Russian state. The key task facing the state in the modern world is to ensure effective management of government structures and bodies.

Ключевые слова: кадры, резерв кадров, резерв управленческих кадров, государственные служащие.

Keywords: personnel, personnel reserve, management personnel reserve, civil servants.

Важным элементов государственного управления являются государственные служащие. Благодаря им обеспечивается деятельность всех ветвей власти, работа президента страны, работа Совета Федерации, Государственной Думы и других органов управления.

Для обеспечения непрерывного функционирования органов власти требуется формирование государственного кадрового резерва.

Понятие резерва управленческих кадров в системе государственной службы является важным элементом обеспечения эффективности и стабильности государственного аппарата. Резерв управленческих кадров представляет собой группу перспективных и талантливых сотрудников, которые могут занять высокие должности в государственной службе в будущем.

Формирование кадрового резерва гражданской службы в государственном органе обычно осуществляется на основе следующих принципов:

1. принцип объективности – предполагает использование унифицированного подхода к отбору кандидатов в соответствии с квалификационными требованиями;
2. принцип открытости и прозрачности – доступность для всех работников к информации о порядке формировании кадрового резерва, о его целях и задачах;
3. принцип приоритетности развития – предполагает целевое инвестирование в обучение и развитие работников, которые находятся в кадровом резерве;
4. принцип непрерывности – постоянное всестороннее развитие участников сформированного резерва, поддержание его состава и численности в актуальном состоянии;
5. принцип ответственности – несение ответственности со стороны руководителей за формирование резервов и работы с ним;
6. принцип равного доступа и добровольности включения в кадровый резерв [2].

Формирование резерва управленческих кадров происходит на основе анализа и оценки профессиональных качеств и навыков сотрудников, их эффективности и лидерских качеств. Руководство органа государственной власти определяет требования к кандидатам в резерв и осуществляет отбор на основе прозрачных и объективных критериев.



Для подготовки сотрудников управленческого резерва используются такие способы, как специальные программы, включающие повышение профессиональных знаний, навыков управления и лидерского потенциала. Организовывать данные программы можно посредством семинаров, тренингов и стажировок [6].

В системе государственной службы резерв управленческих кадров имеет первоочередную степень, и занимает важное место в ее структуре. Резерв представляет собой группу высококвалифицированных сотрудников, а также потенциально перспективных, которые в нужное время готовы встать на руководящую должность.

Главной целью формирования резерва управленческих кадров является организация и обеспечение непрерывности, а также эффективности управления в государственных организациях. Так как данные государственные организации осуществляют главные функции для граждан и общества в целом. А профессионализм и качество работы руководителей играет решающую роль в их работе [5].

Процесс формирования резерва кадров происходит с помощью выявления и отбора талантливых и перспективных сотрудников. Такое процесс включает в себя оценку профессиональных навыков, лидерских качеств, способностей к развитию и быстрой адаптации к изменениям в работе и в стране. Перед включением в резерв, кандидаты должны проходить конкурсные отборочные этапы, а также проходить обучение и стажировку. Можно смело сказать, что правильный и квалифицированный резерв управленческих кадров в системе государственной службы является инструментом, который в будущем, переходя на руководящие должности, поспособствует возрождению, при критических ситуациях, и развитию государственности. И для того, чтобы гарантировать надежность и стабильность работы государственных организаций, должен быть хорошо развит кадровый потенциал. Также, можно сказать, что резерв является неким «резервуаром» знаний и компетенций, которые передаются от опытных руководителей, благодаря чему обеспечивается сохранение и развитие институциональной памяти.

Важным аспектом является то, как резерв управленческих кадров влияет на мотивацию и стремление сотрудников государственной службы. Когда кандидат имеет четкое понимание о возможности продвижения по карьерной лестнице и, в следствии чего, занятия руководящих должностей, стимулируется стремление к профессиональному росту и достижению важных результатов. Все это может поспособствовать повышению эффективной работы государственных организаций и развитию качественного, а главное эффективного управления.

Резерв управленческих кадров занимает важно место в системе государственной службы. Он формирует непрерывность работы и эффективность управления, способствует развитию кадрового потенциала и увеличивает мотивацию сотрудников. Резерв, по сути является ключевым элементом в обеспечении стабильности и развития государственных организаций в интересах общества. Кадровый резерв помогает обеспечивать с одной стороны, карьерный рост государственных служащих, а с другой стороны помогает привлекать потенциальных квалифицированных работников, реализовывать обновление кадрового состава, в том числе, привлекая молодежь и опытных специалистов, в рамках конституционных прав граждан на равный доступ к государственной службе.

Для того, чтобы создать кадровый резерв, нужно понять, для чего он действительно нужен. Понять его смысл и какие преимущества дает кадровый резерв. Для этого понимания нужно определиться с целями и задачами формирования управленческого кадрового резерва.

Целями является:

1. Обеспечение преемственности и устойчивости управления учреждениями путём своевременного и качественного замещение должностей руководителей учреждений. В любой момент по производственным необходимости, создавая кадровый резерв и имея его в наличии,



появляется возможность предоставить кандидатов на замещение вакантных должностей. Это является огромным плюсом, так как учреждение не простаивает, не тратится время на поиски кандидатов.

2. Пополнение состава управленческих кадров высококвалифицированными кандидатами. Постоянное наращивание базы кандидатов является огромным преимуществом в работе учреждения. За счет этого появляется возможность постоянно отслеживать, мониторить и контролировать этот процесс, чтобы видеть четкую картину на любой момент времени и предоставить руководству информацию о составе кадрового резерва.

3. Эффективное использование трудового потенциала работников учреждений. Кадровый резерв – это кандидаты, которые имеют свои потенциальные разные характеристики. Поэтому появляется возможность выбора. Можно определить кандидата, насколько он может возглавить ту или иную сферу.

4. Экономия финансовых ресурсов, а также временных во время подбора, обучения и адаптации сотрудников. Руководящая должность учреждения ответственная и значимая. Поэтому имея в наличии кадровый резерв, экономится время на подборе, финансовых ресурсов и адаптации.

5. Продвижение и развитие работников, имеющих потенциал. Здесь говорится о ротации с точки зрения работодателя. Развивая работника в определенном направлении и продвигая их по карьерной лестнице, ускоряется процесс реализации поставленных задач. С точки зрения работника, выстраивается логическая матрица развития его карьерного роста [6].

Далее определены основные задачи, которые помогают реализовать цели, которые были поставлены ранее:

1. Выявление сотрудников, которые имеют потенциал в будущем развитии с последующей ротацией.

2. Прогнозирование развитие карьерной лестницы сотрудников. Создавая кадровый резерв учреждение берет на себя функцию прогнозирования карьерной линии каждого кандидата. Карьерная лестница по этому кандидату становится явной и реальной, а траектория развития понятной и ясной.

3. Сокращение времени адаптации сотрудников во время назначения на целевые позиции. Здесь говорится о тестовой программе, на которой можно попробовать себя в роли руководителя.

4. Организация системы развития кандидатов резерва с помощью регулярного изучения личных, деловых и управленческих качеств, контролирование выполнения планов индивидуального подготовки. Создавая кадровый резерв, важно регулярно следить насколько хорошо и эффективно происходит развитие кандидата.

5. Повышение лояльности сотрудников, которые состоят в кадровом резерве, а также контролирование уже состоящих сотрудников в резерве на утечку наиболее способных и активных кадров путем обозначения взаимовыгодной перспективы карьерного и личностного роста.

Этапы формирования управленческого кадрового резерва разделяются на предварительный и основной. На предварительном этапе происходит информирование кандидатов о создании оценочных комиссий, их оценка и подготовка к завершающим мероприятиям, а также формирование итогового списка кандидатов. На основном этапе комиссия определяет программу заключительных мероприятий по формированию резерва управленческих кадров, где определяется формат и время проведения. После завершения окончательных отборочных процедур, объявляется о составе кадрового резерва.



После заключительных мероприятий проводятся следующие этапы:

1. самопрезентация претендента;
2. собеседование;
3. тестирование.

Заключительное мероприятие является основным ключевым этапом в определении будущего состава резервистов.

Формирование кадрового резерва гражданской службы в государственном органе обычно осуществляется на основе следующих направлений:

1. Конкурсный отбор: кандидаты на включение в кадровый резерв проходят комплексный конкурсный отбор, включающий оценку профессиональных знаний и навыков, а также их соответствие требованиям и критериям, установленным для данной должности.

2. Профессиональная компетентность: для внедрения в кадровый резерв гражданской службы кандидаты должны обладать необходимыми профессиональными навыками и компетенциями, указанными требованиями, которые предъявляются к данной должности.

3. Объективность и прозрачность: момент формирования кадрового резерва должен быть прозрачным и основан на объективных критериях оценки кандидатов. Оценка проводится на основе определенных критериев, которые установлены заранее и доступны всем участникам процесса.

4. Развитие карьеры: формирование кадрового резерва гражданской службы должно предусматривать развитие карьеры и возможность дальнейшего профессионального роста для участников резерва. В случае возникновения вакансии на соответствующей должности, приоритет имеют кандидаты из резерва.

5. Ротация кадров: формирование кадрового резерва должно учитывать потребность в ротации кадров для обеспечения эффективной работы органа. Кандидаты из резерва с определенной периодичностью могут переходить на новые должности или осуществлять временное управление определенными проектами или подразделениями.

6. Продолжительность и периодичность: кадровый резерв формируется на определенный срок (обычно не менее 1 года) с определенной периодичностью (например, раз в год или раз в два года) в зависимости от потребностей органа в кадровом резерве.

7. Обучение и развитие: члены кадрового резерва гражданской службы должны иметь возможность проходить дополнительное обучение и развитие своих профессиональных навыков, чтобы готовиться к будущим руководящим должностям.

В кадровый резерв также можно попасть при подведении итогов конкурса на замещение должностей государственной службы. Это происходит тогда, когда комиссия не может определить кандидата победителем, но при этом считает, что он достоин быть в кадровом резерве. Это означает, что человек в течение двух лет будет находиться в кадровом резерве и его могут взять без конкурса на должность в рамках конкретных должностей [1].

Кадровый резерв позволяет государственным органам оперативно реагировать на изменения в составе и структуре персонала, в том числе предупредить возможные вакансии в должностях. Он обеспечивает стабильность и непрерывность работы государственных органов, а также снижает риски, связанные с возможным оттоком квалифицированных специалистов.

Кроме того, кадровый резерв может помочь государственным органам в проведении кадровых ротаций и продвижении на должности, предоставляя им готовых кандидатов с необходимыми навыками и квалификацией. Он также служит инструментом управления персоналом, позволяя организовать обучение и развитие перспективных специалистов.

Таким образом, формирование кадрового резерва на государственной службе способствует обеспечению эффективности, стабильности и устойчивости работы государственных органов, а также позволяет управлять персоналом и обеспечивать продвижение перспективных специалистов.



Список литературы:

1. Федеральный закон № 79-ФЗ от 27.07.2004 г. «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/ (дата обращения: 16.02.2024).
2. Указ Президента РФ № 112 от 01.02.2005 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51515/ (дата обращения: 16.02.2024).
3. Игнатова Т.В., Козачок В.И., Фаустов И.В., Принципы формирования и развития кадрового потенциала органов государственного управления // Известия ТулГУ. Гуманитарные науки. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiyu-formirovaniya-i-razvitiya-kadrovogo-potentsiala-organov-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 16.02.2024).
4. Кадровые резервы в Российской Федерации. Текст: электронный // Научный доклад: [сайт]. – URL: <https://personnelpool.ganepa.ru> (дата обращения: 16.02.2024).
5. Неумывако В.А., Государственное управление и местное самоуправление: Формирование кадрового резерва государственной службы в Российской Федерации // Вопросы управления. URL: http://formirovanie_kadrovogo_rezerva_gosudarstvennoy_sluzhby_v_rossiyskoy.pdf (дата обращения: 16.02.2024).
6. Суржицкая Л.И. сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва // Экономика и социум. 2020. №9 (76). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-kadrovogo-rezerva-tseli-formirovaniya-kadrovogo-rezerva-etapy-raboty-po-formirovaniyu-kadrovogo-rezerva> (дата обращения: 16.02.2024).
7. Шебураков И.Б. Резервы управленческих кадров в Российской Федерации как инструмент развития кадрового состава сферы государственного управления // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2019. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rezervy-upravlencheskih-kadrov-v-rossiyskoy-federatsii-kak-instrument-razvitiya-kadrovogo-sostava-sfery-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 16.02.2024).

