

УДК 338.2

DOI 10.51691/2500-3666\_2021\_10\_2

***ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ***

***Таймасханов Х.Э.***

*д.э.н., профессор,*

*Грозненский государственный нефтяной технический университет*

*им.акад.М.Д.Миллионщикова,*

*Грозный, Россия*

***Азиева Р.Х.***

*к.э.н., профессор,*

*Грозненский государственный нефтяной технический университет*

*им.акад.М.Д.Миллионщикова,*

*Грозный, Россия*

***Шахтамиров А.А.***

*магистрант,*

*Грозненский государственный нефтяной технический университет*

*им.акад.М.Д.Миллионщикова,*

*Грозный, Россия*

**Аннотация.** Институт кадрового резервирования является инструментом формирования кадрового потенциала государственной службы и представляет собой реализацию принципа равного доступа граждан страны к государственной службе. Однако недостаточное правовое регулирование механизмов кадрового резервирования и отсутствие единого надзорного органа не позволяют в полной мере реализовать потенциал данного института, который заключается в обеспечении государственного аппарата наиболее компетентными и

подходящими кадрами. Авторами показано, что правовой статус входящих в кадровый резерв лиц не закреплен, максимальный срок нахождения в реестре не регулируется, гарантии трудоустройства не предоставляются. Данные факторы являются источником неопределенности и требуют принятия соответствующих мер по их устранению, поскольку в настоящее время создание кадрового резерва является формальной процедурой, не способствующей повышению эффективности государственной кадровой политики.

**Ключевые слова:** кадровый резерв, государственная служба, государственная кадровая политика.

### ***THE MAIN ASPECTS OF THE FORMATION OF THE PERSONNEL RESERVE OF THE CIVIL SERVICE***

***Taymaskhanov H.E.***

*Doctor of Economics, Professor,*

*Grozny State Petroleum Technical University named after*

*akad.M.D.Millionshchikova,*

*Grozny, Russia*

***Azieva R.H.***

*Candidate of Economics, Professor,*

*Grozny State Petroleum Technical University named after*

*akad.M.D.Millionshchikova,*

*Grozny, Russia*

***Shakhtamirov A.A.***

*Master's student,*

*Grozny State Petroleum Technical University named after*

*akad.M.D.Millionshchikova,*

*Grozny, Russia*

**Abstract.** The Institute of personnel reservation is a tool for the formation of the personnel potential of the civil service and represents the implementation of the principle of equal access of citizens of the country to public service. However, insufficient legal regulation of personnel reservation mechanisms and the absence of a Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

single supervisory authority do not allow to fully realize the potential of this institution, which is to provide the state apparatus with the most competent and suitable personnel. The authors show that the legal status of persons included in the personnel reserve is not fixed, the maximum period of stay in the register is not regulated, employment guarantees are not provided. These factors are a source of uncertainty and require appropriate measures to eliminate them, since at present the creation of a personnel reserve is a formal procedure that does not contribute to improving the effectiveness of the state personnel policy.

**Keywords:** personnel reserve, public service, state personnel policy.

## **Введение**

Совершенствование работы с персоналом государственной службы и, в частности, формирование кадрового резерва является важным элементом модернизации существующей системы управления. Кадровый резерв является важным инструментом обеспечения целостности и преемственности государственного управления. По своей сути кадровый резерв представляет собой совокупность лиц, отобранных в соответствии с рядом критериев и предназначенных для замещения образовавшихся вакансий на государственной службе [3].

Кадровый резерв необходим для формирования кадрового потенциала государственной службы и является источником оперативного пополнения кадров для обеспечения полной укомплектованности структурных подразделений на всех уровнях государственной власти. Однако сложившаяся система кадрового резервирования не является совершенной, и в настоящей статье рассмотрены основные аспекты формирования кадрового резерва, предложены рекомендации по повышению эффективности функционирования механизмов ее реализации.

## **Обзор литературы**

В статье К.А. Мирзоян приводятся основные проблемные аспекты системы кадрового резервирования в России. Автор указывает на то, что процедура является очень субъективной и не предусматривает четких критериев включения кадров в резерв. Также процесс кадрового резервирования не включает программы подготовки специалистов к замещению вакантных должностей, а все образовательные мероприятия носят разовый и несистемный характер. Кроме того, не определены критерии готовности кадров, включенных в резерв, к занятию должностей [3].

Выводы К.А. Мирзоян подтверждаются в исследовании Д.И. Ковткова и В.И. Кузнецова, которые указывают на субъективизм процедуры кадрового резервирования, а также на отсутствие достаточного правового регулирования, что, по сути, дает возможность игнорировать лиц, включенных в реестр при принятии решений о назначении на вакантную должность [2].

Вместе с тем А.А. Гришковец, анализируя особенности функционирования системы кадрового резервирования, приходит к выводу, что система не является прозрачной и открытой, а ротация кадров и замещение вакантных должностей производятся в соответствии с принципами протектирования [1].

Так, Е.В. Трунина, М.А. Абрамкина в своей статье приводят судебную практику, подтверждающую формализм процедуры кадрового резервирования и отсутствие гарантий трудоустройства для кандидатов, успешно прошедших конкурсный отбор. В работе авторов приводится анализ судебной практики на примере судебного процесса, в рамках которого рассматривалась неправомерность отказа в заключении трудового договора с соискателем, включенным в кадровый резерв. В данном процессе Истец обратился в суд с требованием о признании незаконным отказа в приеме на работу и требованием заключить трудовой договор, в связи с тем, что Истец был признан прошедшим конкурс и в числе других кандидатов зачислен в кадровый резерв.

Однако Истцу было отказано в замещении вакантной должности, чем, по мнению Истца, были нарушены права на равный доступ к замещению

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

должностей государственной гражданской службы. Согласно материалам дела, подходящая Истцу должность неоднократно освобождалась, но так и не была предложена в рамках процедуры замещения. Отказывая в удовлетворении иска, суд первой инстанции основывался на том, что решение конкурсной комиссии о включении в кадровый резерв не является гарантией поступления гражданина на гражданскую службу [4; 6].

Конституционный Суд при подробном рассмотрении правовой позиции по данному делу указал, что успешное прохождение конкурса на включение в кадровый резерв не означает возникновение права на замещение конкретной вакантной должности, поскольку такие правовые последствия не предусмотрены Федеральным законом №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [4].

Представленное определение суда первой инстанции и заключение Конституционного суда полностью отражают проблемный аспект работы института кадрового резервирования, поскольку успешное прохождение конкурса и включение в кадровый резерв не означает гарантии трудоустройства кандидата на государственную службу в будущем. Данную проблему обсуждают в своей работе исследователи Д.И. Ковтков, В.И. Кузнецов, обосновывая необходимость совершенствования законодательства в части определения правового статуса лиц, включенных в кадровый резерв [2].

### **Результаты и обсуждение**

Анализ правоприменительной практики и современных научных источников показывает, что сложившаяся система кадрового резервирования не гарантирует возникновение трудовых отношений для лиц, включенных в реестр, что снижает эффективность функционирования данного института в части реализации кадровой государственной политики. Непрозрачность функционирования института кадрового резервирования усугубляется тем фактом, что не существует единого Федерального контролирующего органа, ответственного за управление персоналом на государственной службе и Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

обеспечение ключевых должностей наиболее компетентными и подходящими кадрами.

Так, например, в США создано специальное управление кадровой службы, отвечающее за реализацию кадровой политики и обеспечения равенства возможностей доступа граждан США к работе на государственной службе. Но в России в настоящее время такого специализированного управления не создано, также не создан единый кадровый резерв, содержащий информацию о кандидатах на вакантные должности с возможностью обмена информацией между подразделениями. В России сформирована многоуровневая система формирования кадрового резерва, которая состоит из:

- федерального кадрового резерва;
- кадровых резервов федеральных государственных органов;
- кадровых резервов субъектов РФ;
- кадровых резервов государственных органов субъектов РФ [7].

Данная система требует от кандидатов на включение в резерв неоднократно подавать пакеты документов в различные резервы, что является по своей сути административным барьером и дополнительным препятствием для получения возможности участия в конкурсе на желаемые должности.

Исходя из особенностей законодательства, кандидаты должны отдельно подавать пакеты документов в систему кадрового резерва отдельных учреждений, что сильно затрудняет процесс поиска подходящего места работы для соискателей. Для решения данной проблемы целесообразно создать единую информационную систему, позволяющую подавать пакет документов, который может быть доступен всем подразделениям внутри субъекта и подразделениям по различным субъектам Российской Федерации для кандидатов, готовых к переезду.

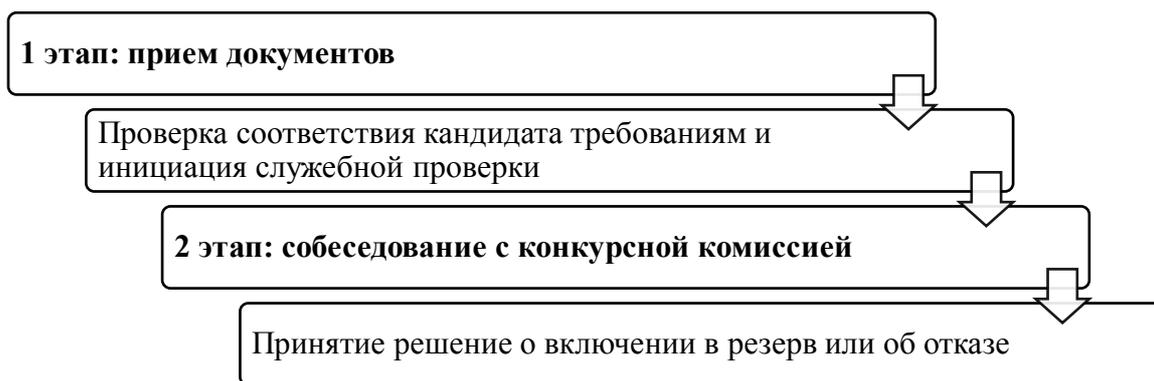
Цифровые технологии и наличие доступа в интернет позволяет получать актуальную информацию о кандидатах и проводить видео-интервью и

собеседования без необходимости физического присутствия кандидатов, что значительно расширит границы поиска наиболее подходящих кандидатов для замещения вакантных должностей. Также необходимо наладить обмен информацией между различными государственными органами на всех уровнях для упрощения процедур подачи документов и обработки информации.

Существующая система кадрового резервирования отличается высокой процедурной сложностью и состоит из двух этапов (рис. 1). На первом этапе производится прием документов, для которого необходимо предоставить:

- личное заявление;
- заполненную анкету с фотографией;
- копию паспорта;
- копию документа об образовании;
- справку об отсутствии судимости;
- медицинское заключение формы 001-ГС/у.

На данном после отправки пакета документов проводится проверка наличия всех документов, подтверждение соответствия образования кандидата требованиям, подтверждение наличие трудового стажа. При полном соответствии документов и требований инициируется служебная проверка, по результатам которой производится переход на второй этап собеседования с конкурсной комиссией. На втором этапе проводятся индивидуальные собеседования, анкетирование, тестирование, написание письменных работы и по результатам кандидатов включают в кадровый резерв или принимается решение об отказе [5].



**Рис. 1. Этапы процедуры создания кадрового резерва**

Подобная процедура включения кандидатов в резерв является сложной не только для самих кандидатов, но и для ведомств, обрабатывающих информацию. При этом в законодательстве существует пробел, который не закрепляет правовой статус входящих в резерв на замещение должности лиц и не создает гарантий будущего трудоустройства. Законодательно не закреплены как периодичность отбора кадров в резерв, так и предельный срок пребывания в резерве, что является источником неопределенности. Для того, чтобы механизм кадрового резервирования стал эффективным источником формирования кадрового потенциала на государственной службе, необходимо закрепить правовой статус резервистов и создать правовые условия для привлечения вошедших в резерв лиц к исполнению трудовых функций по предлагаемым должностям.

### **Выводы**

Институт кадрового резервирования является инструментом реализации принципа равного доступа граждан Российской Федерации к государственной службе. Однако, как показывает правоприменительная практика, данный принцип не реализуется, что снижает как значимость самого института, так и целесообразность прохождения конкурсов на включение в реестр со стороны наиболее перспективных кандидатов.

Помимо сложности бюрократической процедуры отбора в реестр, существует очевидный пробел в законодательстве, позволяющий не учитывать включенных в реестр лиц при замещении вакантных должностей. Также не существует единого Федерального органа, ответственного за проведение кадровой политики и контроля над применением принципа равного доступа к государственной службе граждан Российской Федерации. Автор считает, что без создания единой кадровой системы и повышения прозрачности кадровой политики невозможно реализовать принцип равного доступа и повысить эффективность формирования кадрового потенциала.

#### **Библиографический список:**

1. Гришковец А.А. Должность гражданской службы (некоторые проблемы статуса) // Административное право и процесс. 2012. №6. С. 14-16.
2. Ковтков Д.И., Кузнецов В.И. Правовые проблемы формирования резерва кадров на государственной гражданской службе // Журнал российского права. 2019. №11. С.121-130.
3. Мирзоян К.А. Кадровый резерв как институт воспроизводства кадрового потенциала государственной службы // Вестник экспертного совета. 2021. №1 (24). С.49-53.
4. Определение КС РФ от 07.07.2016 №1416-О. URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-konstitutsionnogo-suda-rf-ot-07072016-n-1416-o/> (дата обращения: 4.10.2021).
5. Петрова Т.Н., Пясецкая Е.Н. Развитие кадрового резерва государственной службы Российской Федерации // Политика, экономика и инновации. 2019. №4 (27). С.2-7.
6. Трунина Е.В., Абрамкина М.А. К проблеме формирования кадрового резерва для государственной гражданской службы // Бюллетень науки и практики. 2018. №7. С.437-444.

7. Указ Президента РФ от 1 марта 2017 г. №96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа». URL: <https://rg.ru/2017/03/06/gosslujba-dok.html> (дата обращения: 01.10.2021).

*Оригинальность 93%*