

*Мусина Радина Ильгизаровна*

магистрант

ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный  
педагогический университет»

г. Оренбург, Оренбургская область

## **РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ**

*Аннотация: в статье рассматриваются методы и организационно методические условия развития кадрового резерва муниципальных служащих. Автор отмечает, что проблема развития кадрового резерва актуальна и требует дальнейших исследований.*

*Ключевые слова: кадровый резерв муниципальных служащих, развитие кадрового резерва, методы развития кадрового резерва муниципальных служащих.*

Эффективность деятельности муниципальной службы определяется качеством ее кадрового состава, его способностью и готовностью решать задачи муниципального управления в динамично меняющихся социально-экономических условиях. В этой связи особое значение приобретает кадровое планирование и работа с кадровым резервом муниципального образования.

Являясь особой социально-профессиональной группой в структуре кадрового состава органов местного управления, муниципальные служащие отличаются не только правовым статусом, но и требованиями, которые к ним предъявляются для эффективного исполнения функциональных обязанностей. Исходя из задач современной муниципальной службы, меняются кадровые технологии управления муниципальными служащими, в частности управления кадровым резервом.

Дефиниция «резерв» (от латинского *reservare* – сберегать, сохранять) означает:

- 1) запас чего-либо на случай надобности;
- 2) источник, откуда черпаются новые средства и силы [2].

Следовательно, термин «кадровый резерв» может пониматься как источник пополнения кадрами на замещение вакантных должностей. Понятие «кадровый резерв муниципальных служащих» определяется в исследованиях как «специально скомплектованная группа муниципальных служащих и специалистов с потенциальными возможностями к управленческой деятельности, которые при определенной дополнительной профессиональной подготовке будут способны достичь соответствия квалификационным требованиям, предъявляемым к более высоким должностям муниципальной службы» [1, с. 20].

Отметим, что кадровый резерв муниципальных служащих подразделяется на внешний и внутренний, последний составляют сотрудники муниципальной службы. При этом, внутренний резерв может быть перспективным и оперативным [4, с. 94]. Сотрудники, включенные в оперативный резерв, уже способны замещать вышестоящих руководителей без обучения. Тогда как перспективный резерв, имеющий высокий потенциал, требует дополнительного обучения и развития.

Н.И. Шаталова определяет развитие персонала как «совокупность мероприятий, направленных на повышение качества человеческих ресурсов организации» [5, с. 480]. Соответственно, развитие кадрового резерва муниципальных служащих мы определили как совокупность организационно-экономических мероприятий кадровой службы, включающих профессиональную адаптацию, оценку кандидатов на вакантную должность, планирование их деловой карьеры и будущего служебно-профессионального продвижения, организацию обучения и переподготовку, стимулирование профессионального творчества, создания условий для саморазвития кадрового резерва.

Развитие кадрового резерва обеспечит наличие специальной программы развития кадрового резерва муниципальных служащих. Целью данной программы является развитие управленческого потенциала кандидатов; подготовка управленцев, способных принимать эффективные решения и ответственных за уровень и качество труда руководимых ими коллективов. Содержание программы обучения кадрового резерва муниципальных служащих должно быть

направлено на формирование практических управленческих умений и навыков: разрабатывать программы устойчивого развития муниципального образования; решать задачи в области организационно-управленческой, информационно-методической, проектной, коммуникативной, вспомогательно-технологической (исполнительской), организационно-регулирующей, исполнительно-распорядительной, деятельности. Обучение кадрового резерва муниципальных служащих предполагает повышение квалификации на базовых курсах в образовательных организациях, стажировки, обмен опытом, проведение проблемных научно-практических конференций, семинаров.

К современным методам развития персонала, в том числе кадрового резерва, относят: коучинг, менторинг, наставничество, консультирование, супervизию, обучение действием.

Коучинг как метод развития кадрового резерва муниципальных служащих обеспечивает их профессионально-личностный рост, изменение и реализацию творческого потенциала.

Менторинг как и наставничество связаны с процессом передачи профессионального опыта наставником резервисту непосредственно на рабочем месте. Ментор-наставник не только курирует профессиональное развитие муниципальных служащих, состоящих в кадровом резерве, но и выступает в роли консультанта по ключевым вопросам профессиональной деятельности в сфере муниципального управления.

Супervизия применяется при необходимости активного обучения и развития резерва кадров муниципальных служащих в сжатые сроки, осмысления ими своей деятельности и решения возникающих проблем.

Обучение действием (action learning) как метод развития и обучения персонала предполагает выполнение резервистами новых должностных функций и последующую рефлексию в отношении полученных результатов. Метод занимает промежуточное положение между двумя практическими формами обучения: обучением на рабочем месте и проблемно-деятельностными играми (деловыми симуляциями).

Обучение действием, по мнению ряда исследователей, является одним из наиболее эффективных методов развития кадрового резерва [3].

Таким образом, разработка и реализация программы, включающей нормативно-правовое обеспечение процесса обучения, определение содержания научно-методического, учебно-методического и информационно-аналитического сопровождения, анализ и контроль реализации данной программы может обеспечить эффективное развитие кадрового резерва муниципальных служащих.

Вместе с тем, как отмечают исследователи, существует ряд проблем в работе с кадровым резервом муниципальных служащих в связи с отсутствием на федеральном уровне правового регулирования вопросов о порядке подготовки состава резерва кадров; о времени нахождения специалиста в резерве; об основании для исключения специалиста из кадрового резерва и т. д. Поэтому проблема развития кадрового резерва актуальна и требует дальнейших исследований.

### ***Список литературы***

1. Мельникова Р.И. Кадровый резерв на муниципальной службе: проектный подход к формированию // Научные ведомости БелГУ. – 2014. – №22 (193) / Р.И. Мельникова, И.Э. Надуткина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bsu.edu>
2. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://royallib.com/book/ogegov\\_s/tolkoviy\\_slo](https://royallib.com/book/ogegov_s/tolkoviy_slo)
3. Опарина Н.Н. Современные методы развития кадрового резерва / Н.Н. Опарина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [istina.msu.ru>download/3219991/1gBx29](http://istina.msu.ru/download/3219991/1gBx29)
4. Толстоброва Н.А. Формирование кадрового резерва как способ управления профессиональным развитием компании // Вестник ПНИПУ. – 2010. – №5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-kadrovogo-rezerva-kak-sposob-upravleniya-professionalnym-razvitiem-v-kompanii>

5. Устьянцев Д.А. Совершенствование системы профессионального развития персонала в условиях глобализации: результаты исследования / Д.А. Устьянцев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elar.urfu.ru>