

Геращенко Ирина Николаевна

студентка

ФГБОУ ВО «Херсонский технический университет»

г. Геническ, Херсонская область

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

***Аннотация:** в статье рассматриваются актуальные вопросы кадрового планирования в системе государственной гражданской службы Российской Федерации. Анализируются современные подходы к формированию кадрового резерва, исследуются основные тенденции развития кадрового состава государственных органов. Особое внимание уделяется нормативно-правовому регулированию процессов формирования кадровых резервов различных уровней. Представлен анализ текущего состояния кадрового потенциала государственной службы, выявлены проблемные зоны и перспективные направления совершенствования кадровых технологий.*

***Ключевые слова:** государственная гражданская служба, кадровое планирование, кадровый резерв, федеральный кадровый резерв, управленческие кадры, кадровые технологии, кадровая политика.*

Введение

Эффективность функционирования государственного аппарата во многом определяется качеством кадрового состава органов публичной власти. В условиях динамичных социально-экономических преобразований и возрастающей сложности управленческих задач особую актуальность приобретает вопрос стратегического кадрового планирования в системе государственной гражданской службы. Формирование кадрового резерва выступает ключевым инструментом обеспечения преемственности и устойчивого развития государственного управления [10].

Нормативно-правовую основу кадрового планирования составляют Конституция Российской Федерации [1], Федеральный закон «О государственной

гражданской службе Российской Федерации» [10], а также комплекс указов Президента РФ, регламентирующих процессы формирования различных видов кадровых резервов [5–8]. Современная система кадрового резерва представляет собой многоуровневую структуру, включающую федеральный резерв управленческих кадров, федеральный кадровый резерв и кадровые резервы федеральных государственных органов.

Целью исследования является анализ современных подходов к формированию кадрового резерва в системе государственной гражданской службы и выявление основных тенденций развития кадрового состава государственных органов. Актуальность исследования обусловлена необходимостью совершенствования механизмов кадрового планирования для повышения эффективности государственного управления и привлекательности государственной службы как работодателя.

Методология исследования

Методологическую основу исследования составляет комплексный подход к анализу кадрового планирования в системе государственной гражданской службы. Использовались методы нормативно-правового анализа для изучения действующего законодательства в сфере государственной службы [2; 9], статистический метод для обработки количественных данных о кадровом составе государственных органов, а также метод сравнительного анализа различных моделей формирования кадровых резервов.

Эмпирическую базу исследования составили официальные статистические данные о численности кадровых резервов, материалы Портала государственной гражданской службы, методический инструментарий по формированию кадрового состава [16], а также аналитические материалы Высшей школы государственного управления Президентской академии. Особое внимание уделялось анализу современных тенденций развития кадрового состава госслужбы, выявленных экспертами ВШГУ в 2025 году.

Исследование опиралось на системный анализ нормативных документов, регламентирующих процедуры конкурсного отбора [4], функционирование

федеральной государственной информационной системы управления кадровым составом [3], а также формирование различных уровней кадровых резервов. Применение междисциплинарного подхода позволило учесть как правовые, так и управленческие аспекты кадрового планирования.

Результаты и обсуждение

Анализ современного состояния кадрового планирования в системе государственной гражданской службы позволяет констатировать наличие как положительных тенденций, так и проблемных зон, требующих управленческого внимания. Согласно исследованию экспертов ВШГУ, в последние годы наблюдается планомерное снижение штатной и списочной численности государственных служащих, что свидетельствует о стремлении к оптимизации государственного аппарата и повышению его эффективности за счет цифровизации процессов [18].

Одной из позитивных тенденций выступает увеличение доли государственных служащих, прошедших аттестацию, что указывает на рост системности оценочных процедур и усиление внимания к профессиональным компетенциям персонала. Ядром кадрового состава остаются наиболее опытные служащие, при этом растет число работников со стажем более 15 лет, что обеспечивает преемственность управленческих практик [11].

Система кадровых резервов характеризуется существенной дифференциацией по уровням и целевым группам. Рассмотрим структуру основных видов кадровых резервов в системе государственной гражданской службы (таблица 1).

Таблица 1

Структура кадровых резервов в системе государственной гражданской службы РФ

Вид кадрового резерва	Численность	Целевая группа	Нормативное регулирование
Федеральный резерв управленческих кадров (базовый уровень)	502 чел.	Руководители среднего уровня государственных органов федерального и регионального уровней	Перечень поручений Президента РФ от 01.08.2008 № Пр-1573
Федеральный резерв управленческих	384 чел.	Государственные гражданские служащие в возрасте до 35 лет	Перечень поручений Президента РФ от 01.08.2008 № Пр-1573

кадров (перспективный уровень)			
Кадровый резерв федеральных государственных органов	48 568 чел. (на 01.01.2024)	Служащие для замещения различных должностей	Федеральный закон №79-ФЗ, Указ Президента №96
Региональный резерв управленческих кадров	9 732 чел. (на 01.01.2025)	Руководители регионального уровня	Региональное законодательство

Источник: составлено автором по данным [17].

Представленная структура в таблице 1 демонстрирует масштабность системы кадровых резервов и её ориентацию как на текущие потребности государственных органов, так и на долгосрочное развитие управленческого потенциала. Федеральный резерв управленческих кадров включает 886 человек, что обеспечивает формирование элитной группы высококвалифицированных управленцев. При этом перспективный уровень резерва, ориентированный на молодых специалистов до 35 лет, составляет 43,3% от общего объема федерального резерва управленческих кадров, что свидетельствует о внимании к развитию молодежного кадрового потенциала.

Однако наряду с позитивными тенденциями выявлен ряд проблемных аспектов. Увеличение среднего возраста сотрудников и ограниченный приток молодых кадров создают риски для обновления кадрового состава. Высокая текучесть кадров и выраженная тенденция снижения доли мужчин на госслужбе указывают на снижение привлекательности государственной службы как работодателя [13]. Для более детального анализа проблем и направлений совершенствования системы рассмотрим ключевые вызовы и меры по их преодолению (таблица 2).

Таблица 2

Проблемные зоны кадрового планирования и направления их решения

Проблемная зона	Характеристика	Направления решения	Целевые показатели
Увеличение среднего возраста служащих	Ограниченный приток молодых специалистов, старение кадрового состава	Развитие программ привлечения молодежи, специальные программы для выпускников, программа «ГосСтарт»	Увеличение доли служащих до 35 лет, размещение вакансий без требований к стажу

Высокая текучесть кадров	Снижение привлекательности госслужбы как работодателя	Существенное увеличение денежного содержания, дифференциация оплаты по результатам работы	Снижение текучести до уровня 7–9%
Недостаточное качество кадровых технологий	Отсутствие централизованных сервисов оценки и обучения	Повышение качества кадровых технологий отбора и обучения, внедрение централизованных сервисов оценки кандидатов	Реформа системы кадровых резервов
Высокая доля незакрытых вакансий	Дефицит квалифицированных кандидатов, низкая конкурентоспособность	Упрощение процедур поступления, электронное взаимодействие, развитие портала госслужбы	Снижение доли незакрытых вакансий

Источник: составлено автором по данным [18].

Анализ данных таблицы 2 позволяет сделать вывод о необходимости комплексного подхода к совершенствованию системы кадрового планирования. Ключевым направлением является повышение привлекательности государственной службы через увеличение размера денежного содержания служащих и его дифференциацию в зависимости от результатов работы [12]. Важнейшей задачей выступает привлечение молодых сотрудников – по состоянию на текущий момент численность гражданских служащих моложе 35 лет составляет более 140 тысяч человек, однако этого недостаточно для обеспечения устойчивого воспроизводства кадрового потенциала.

Существенное значение имеет развитие цифровой инфраструктуры кадрового планирования. Федеральная государственная информационная система «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» обеспечивает централизацию и стандартизацию кадровых процессов [3; 14]. Портал государственной гражданской службы предоставляет гражданам возможность дистанционного взаимодействия с государственными органами – на текущий момент размещено более 2100 актуальных вакансий, а количество кандидатов, откликнувшихся через портал, превышает 543 тысячи человек.

Реформирование системы кадровых резервов требует совершенствования методического обеспечения процессов отбора и развития персонала [15]. Единая

методика проведения конкурсов на замещение вакантных должностей призвана обеспечить объективность и прозрачность процедур [4]. При этом необходимо учитывать потенциал опытных госслужащих, возраст которых приближается к «серебряному», их профессиональная экспертиза представляет значительную ценность для системы государственного управления.

Заключение

Проведенное исследование позволяет констатировать, что современная система кадрового планирования в государственной гражданской службе Российской Федерации характеризуется наличием развитой нормативно-правовой базы и многоуровневой структуры кадровых резервов. Федеральный резерв управленческих кадров, федеральный кадровый резерв и кадровые резервы федеральных государственных органов образуют систему, ориентированную на обеспечение государственных органов квалифицированными управленческими кадрами.

Вместе с тем выявлены существенные вызовы, требующие принятия управленческих решений. Увеличение среднего возраста служащих, высокая текучесть кадров и снижение привлекательности государственной службы создают риски для устойчивого развития кадрового потенциала. Преодоление данных проблем требует комплексного подхода, включающего повышение уровня денежного содержания, совершенствование кадровых технологий, развитие программ привлечения молодежи и цифровизацию процессов управления персоналом.

Перспективы дальнейших исследований связаны с углубленным анализом эффективности различных моделей формирования кадровых резервов, изучением международного опыта кадрового планирования в публичном секторе, а также разработкой механизмов оценки результативности инвестиций в развитие человеческого капитала государственной службы.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 28.12.2025).

2. Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 29.09.2025) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 28.12.2025).

3. Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 №256 (ред. от 01.11.2025) «О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213722/ (дата обращения: 28.12.2025).

4. Постановление Правительства РФ от 31.03.2018 №397 (ред. от 24.09.2020) «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_295086/ (дата обращения: 28.12.2025).

5. Указ Президента РФ от 01.02.2005 №112 (ред. от 29.04.2023) «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51515/ (дата обращения: 28.12.2025).

6. Указ Президента РФ от 01.03.2017 №96 (ред. от 10.10.2024) «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа, кадровом резерве органа публичной власти федеральной территории» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213486/ (дата обращения: 28.12.2025).

7. Указ Президента РФ от 13.12.2012 №1653 (ред. от 26.06.2023) «О федеральных кадровых резервах федеральных государственных органов, руководство

деятельностью которых осуществляет Президент Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_139121/ (дата обращения: 28.12.2025).

8. Указ Президента РФ от 22.01.2024 №61 (ред. от 06.10.2025) «О федеральном кадровом резерве на государственной гражданской службе Российской Федерации» (вместе с «Положением о федеральном кадровом резерве на государственной гражданской службе Российской Федерации», «Положением о порядке представления гражданскими служащими и гражданами, претендующими на включение в федеральный кадровый резерв, сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера и о порядке осуществления проверки достоверности и полноты представленных сведений») [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_467699/ (дата обращения: 28.12.2025).

9. Федеральный закон от 27.05.2003 №58-ФЗ (ред. от 29.09.2025) «О системе государственной службы Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/ (дата обращения: 28.12.2025).

10. Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ (ред. от 29.09.2025) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/ (дата обращения: 28.12.2025).

11. Быкова Т.В. Основные кадровые технологии в системе государственной гражданской службы / Т.В. Быкова // Инновационный дискурс развития современной науки: сборник статей XXI Международной научно-практической конференции (Петрозаводск, 1 октября 2024 года). – Петрозаводск: Новая Наука, 2024. – С. 6–12. – EDN AEBPKC.

12. Дорошенко Д.И. Методы кадровой политики в системе государственной гражданской службы / Д.И. Дорошенко, А.В. Бережной // Экономика и управление в условиях современной России: материалы X национальной научно-

практической конференции (Краснодар, 15 марта 2025 года). – Краснодар: ФГБУ «Российское энергетическое агентство», 2025. – С. 145–149. – EDN WWWODQ.

13. Зарубина А.А. Особенности кадровой политики как части системы государственной гражданской службы в РФ / А.А. Зарубина // Студенческий. – 2024. – №27–3 (281). – С. 4–7. – EDN HMXLGO.

14. Карачева А.П. О применении Единой информационной системы управления кадровым составом на государственной гражданской службе / А.П. Карачева // Социально-экономические, организационные, политические и правовые аспекты обеспечения эффективности государственного и муниципального управления: материалы VI Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых (Барнаул, 18 октября 2023 года). – М.: Директ-Медиа, 2024. – С. 25–26. – EDN ASGOKR.

15. Коновалова Д.А. Роль формирования кадрового резерва государственной гражданской службы в системе государственного управления / Д.А. Коновалова, Ю.В. Сорокина // Актуальные проблемы защиты прав и свобод личности: теория, история, практика: материалы 22-ой заочной Всероссийской научно-практической конференции (Воронеж, 11 апреля 2024 года). – Воронеж: Редакционно-издательский отдел Воронежского филиала РАНХиГС, 2024. – С. 41–44. – EDN JSKGBG.

16. Методический инструментарий по формированию кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации (Версия 4.0) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/2> (дата обращения: 28.12.2025).

17. Портал государственной гражданской службы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gossluzhba.gov.ru/> (дата обращения: 28.12.2025).

18. Эксперты ВШГУ в своем исследовании выявили современные тенденции в развитии кадрового состава госслужбы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gspm.ranepa.ru/novosti/ekspertyi-vshgu-v-svoem-issledovanii->

vyiyavili-sovremennyye-tendenczii-v-razvitii-kadrovogo-sostava-gossluzhbyi/ (дата обращения: 28.01.2026).