

УДК 35.08

**КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ
СЛУЖБЕ И ПРИНЦИПЫ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ****Сметанко А.В.***д.э.н., доцент,**Херсонский технический университет,**Геничск, Россия***Белов В.Б.***студент- магистрант**Херсонский технический университет,**Геничск, Россия***Аннотация**

В статье кадровые технологии в системе государственной гражданской службы рассматриваются как целостная система управленческих инструментов, обеспечивающих отбор, оценку, профессиональное развитие, кадровое продвижение и рациональное использование кадрового состава. Обосновано, что их содержание не сводится к совокупности формально закреплённых процедур, поскольку правовая регламентация задаёт лишь нормативные рамки кадровой деятельности, но не раскрывает в полном объёме её содержательные и оценочные аспекты. Показано, что практическая значимость кадровых технологий проявляется в механизмах конкурсного отбора, аттестации, формирования кадрового резерва, профессионального развития и цифрового сопровождения служебной траектории.

На основе институционального, процессного и компетентностного подходов раскрыты принципы реализации кадровых технологий, к числу которых отнесены законность, объективность, профессионализм, системность, прозрачность, преемственность, адаптивность и результативность. Установлено, что эффективность кадровых решений должна оцениваться не только по соблюдению процедурных требований, но и по их влиянию на качество исполнения должностных обязанностей, устойчивость работы подразделений и

снижение управленческих рисков. Сделан вывод о том, что кадровые технологии выступают прикладным механизмом обеспечения профессионального качества государственной гражданской службы и должны использоваться как инструмент повышения результативности государственного управления.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, кадровые технологии, профессиональное развитие, кадровый резерв, компетентностный подход, кадровые процессы.

PERSONNEL TECHNOLOGIES IN THE CIVIL SERVICE AND PRINCIPLES OF THEIR IMPLEMENTATION

Smetanko A.V.

*Doctor of Economics, Associate Professor,
Kherson Technical University,
Genichesk, Russia*

Belov V.B.

*Master's Student,
Kherson Technical University,
Genichesk, Russia*

Abstract

The article examines personnel technologies in the system of the state civil service as an integrated system of managerial tools that ensure the selection, assessment, professional development, career advancement, and rational use of human resources. It is substantiated that their content cannot be reduced to a set of formally established procedures, since legal regulation sets only the normative framework for personnel activities but does not fully disclose their substantive and evaluative aspects. It is shown that the practical significance of personnel technologies is manifested in the mechanisms of competitive selection, certification (attestation), formation of a personnel reserve, professional development, and digital support of a civil servant's career trajectory.

Based on institutional, process-based, and competency-based approaches, the principles for the implementation of personnel technologies are identified, including legality, objectivity, professionalism, systemic coherence, transparency, continuity, adaptability, and effectiveness. It is established that the effectiveness of personnel decisions should be assessed not only by compliance with procedural requirements but also by their impact on the quality of official duty performance, the stability of departmental operations, and the reduction of managerial risks. The study concludes that personnel technologies serve as an applied mechanism for ensuring the professional quality of the state civil service and should be used as a tool for improving the effectiveness of public administration.

Keywords: state civil service, HR technologies, professional development, personnel reserve, competency-based approach, HR processes.

Кадровые технологии в государственной гражданской службе целесообразно рассматривать не как набор отдельных кадровых процедур, а как систему управленческих инструментов, направленных на формирование, развитие и эффективное использование кадрового потенциала. Такой подход позволяет анализировать кадровую деятельность одновременно с точки зрения её организационного содержания и принципов реализации. Именно принципы определяют правовые и управленческие рамки применения кадровых инструментов и во многом влияют на качество принимаемых кадровых решений.

За последние годы содержание кадровой работы в системе государственной гражданской службы заметно изменилось. Основные положения по-прежнему закреплены в Федеральном законе № 79-ФЗ, который регулирует порядок поступления на гражданскую службу, устанавливает квалификационные требования, а также определяет правила её прохождения и прекращения служебных отношений [1]. Однако практика показывает, что правовые нормы лишь задают общий порядок кадровых процессов. Реальное содержание кадровой работы формируется через совокупность

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

организационных механизмов: конкурсные процедуры, формирование кадрового резерва, проведение аттестации, систему профессионального развития и использование цифровых инструментов кадрового учёта.

Правовое регулирование обеспечивает формальную определённость кадровых решений, но не всегда позволяет объективно оценить профессиональный потенциал государственного служащего. Законодательные требования фиксируют минимальные параметры соответствия должности, однако не отражают реальный уровень компетентности и готовности специалиста к выполнению управленческих функций. В практической деятельности органов государственной власти нередко возникает ситуация, когда формальное соответствие установленным требованиям не гарантирует эффективного исполнения должностных обязанностей. В таких условиях особое значение приобретают кадровые технологии, направленные на выявление профессиональных качеств служащих и их дальнейшее развитие.

Содержательно кадровые технологии охватывают несколько взаимосвязанных направлений. В первую очередь речь идёт о процедурах отбора кандидатов на государственную службу. Они позволяют оценить не только соответствие установленным требованиям, но и профессиональные компетенции претендента, его способность работать с нормативной информацией и принимать управленческие решения. Важное место занимают технологии профессионального развития государственных служащих, включая повышение квалификации, программы дополнительного профессионального образования и формирование индивидуальных траекторий служебного роста. Наряду с этим используются механизмы оценки служебной деятельности, такие как аттестация, анализ эффективности работы и формирование кадрового резерва. Дополнительную роль играют информационно-аналитические инструменты, обеспечивающие накопление и обработку кадровых данных в рамках цифровых систем государственной службы.

Значительное влияние на развитие кадровых технологий оказало совершенствование системы профессионального обучения государственных служащих. В соответствии с Указом Президента Российской Федерации № 68 результаты профессионального развития подлежат учёту при проведении аттестации и принятии иных кадровых решений [2]. Таким образом, обучение становится элементом системы оценки служебной деятельности. Практическая ценность дополнительного образования определяется не столько фактом его прохождения, сколько влиянием на качество исполнения должностных обязанностей и способность специалиста выполнять более сложные управленческие задачи.

Особое значение кадровые технологии приобретают при формировании кадрового резерва. Порядок его создания установлен Указом Президента Российской Федерации № 61 [3]. Эффективность кадрового резерва во многом зависит от того, насколько объективно проводится оценка профессионального потенциала кандидатов. Если включение в резерв основывается исключительно на формальном соответствии требованиям, он утрачивает своё практическое значение и перестаёт выполнять функцию подготовки специалистов к замещению руководящих должностей. В связи с этим особое внимание уделяется оценке управленческих компетенций и способности служащих к дальнейшему профессиональному росту.

Развитие кадровых технологий также связано с внедрением цифровых инструментов управления персоналом. Постановление Правительства Российской Федерации № 256 предусматривает создание федеральной государственной информационной системы в области государственной службы [4]. Данная система позволяет аккумулировать сведения о прохождении службы, профессиональном обучении, кадровых перемещениях и других аспектах кадровой деятельности. Использование цифровых технологий создаёт дополнительные возможности для анализа кадровых процессов и повышения прозрачности кадровой политики.

Научное осмысление кадровых технологий предполагает использование различных исследовательских подходов. Институциональный подход рассматривает кадровые процедуры как элементы правового механизма государственной службы. Конкурс, аттестация, формирование кадрового резерва и профессиональное развитие осуществляются в рамках установленного нормативного порядка, что обеспечивает стабильность кадровой системы. Однако формальное соблюдение процедур ещё не гарантирует их результативности.

В связи с этим исследователи всё чаще обращаются к процессному подходу, который рассматривает кадровую работу как последовательность взаимосвязанных этапов. Сладкова Н. М. и Воскресенская О. А. обращают внимание на необходимость мониторинга кадровых процессов и анализа их влияния на деятельность государственных органов [5, с. 1402–1406]. С позиции данного подхода конкурс, назначение, адаптация, обучение и продвижение представляют собой части единого управленческого цикла, оказывающего влияние на эффективность функционирования государственных структур.

Не менее важное значение имеет компетентностный подход. Законодательство устанавливает минимальные требования к квалификации государственных служащих, однако в практике управления персоналом основное внимание уделяется оценке реальных профессиональных компетенций. К ним относятся знания, навыки, управленческие способности и готовность специалиста действовать в конкретных служебных ситуациях. Такой подход широко используется при формировании кадрового резерва и организации программ профессионального развития.

Реализация кадровых технологий основывается на ряде принципов. Ключевым является принцип законности, предполагающий соответствие кадровых решений действующему законодательству. Не менее важен принцип объективности, предусматривающий использование прозрачных критериев оценки и минимизацию субъективных факторов. Принцип профессионализма

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

ориентирует кадровую работу на выявление и развитие качеств, необходимых для эффективного исполнения должностных обязанностей.

В системе кадровой работы также выделяется принцип системности. Он предполагает взаимосвязь всех кадровых процедур – от отбора и обучения до оценки служебной деятельности и продвижения по службе. Существенную роль играет принцип прозрачности, который способствует укреплению доверия к кадровым решениям и повышению устойчивости кадровой системы государственной службы. Дополняет их принцип преемственности, направленный на подготовку специалистов к замещению более ответственных должностей.

Современные условия развития государственного управления усиливают значение принципа адаптивности кадровых технологий. Цифровизация административных процессов, изменение структуры управленческих задач и рост требований к профессиональным компетенциям государственных служащих требуют гибкого совершенствования кадровых механизмов. При этом изменения должны осуществляться в рамках установленного правового регулирования.

Оценка эффективности кадровых технологий предполагает использование нескольких уровней анализа. Первый уровень связан с соблюдением процедурных требований: сроков проведения кадровых мероприятий, корректности оформления документов и законности принимаемых решений. Второй уровень ориентирован на анализ последствий кадровых решений для деятельности государственного органа. Как отмечают Сладкова Н. М. и Воскресенская О. А., анализ кадровых процессов должен учитывать их влияние на эффективность функционирования органов государственной власти [5, с. 1409–1411].

При оценке кадровых решений необходимо учитывать и временной фактор. Результаты кадровых изменений проявляются постепенно, поскольку специалисту требуется время для адаптации к новым условиям деятельности.

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Поэтому объективная оценка кадровых технологий возможна только при анализе их долгосрочного воздействия.

Шебураков И. Б. и Шебуракова О. Н. подчёркивают важность унификации показателей кадровой работы [6, с. 54–58]. Наличие единой системы индикаторов позволяет сопоставлять результаты кадровых процессов и проводить их аналитическую оценку. Показатели должны отражать не только проведение кадровых процедур, но и их влияние на качество служебной деятельности.

В целом кадровые технологии в государственной гражданской службе представляют собой сложный управленческий механизм, сочетающий правовые нормы, организационные процедуры и аналитические инструменты. Их применение направлено на формирование профессионального кадрового состава и повышение результативности государственного управления. В этом контексте принципы реализации кадровых технологий выступают важным условием эффективной кадровой политики.

Библиографический список:

1. О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон Рос. Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. действующая) // Собрание законодательства Рос. Федерации. 2004. № 31. Ст. 3215.

2. О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации: указ Президента Рос. Федерации от 21 февр. 2019 г. № 68 (ред. действующая) // Собрание законодательства Рос. Федерации. 2019. № 8. Ст. 765.

3. О федеральном кадровом резерве федеральных государственных органов : указ Президента Рос. Федерации от 22 янв. 2024 г. № 61 (с изм. и доп.) // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://publication.pravo.gov.ru> (дата обращения: 11.02.2026).

4. О федеральной государственной информационной системе в области государственной службы: постановление Правительства Рос. Федерации от 03 марта 2017 г. № 256 (ред. действующая) // Собрание законодательства Рос. Федерации. 2017. № 11. Ст. 1587.

5. Сладкова Н. М., Воскресенская О. А. Мониторинг и оценка результативности кадровых процессов государственных органов в условиях внедрения стандартов клиентоцентричности // Лидерство и менеджмент. 2023. Т. 10, № 4. С. 1397–1418.

6. Шебураков И. Б., Шебуракова О. Н. Методологические подходы к оценке кадровой работы в органах публичной власти // Личность: ресурсы и потенциал. 2024. № 2 (22). С. 51–64.