

**Макаева К.И.**, кандидат экономических наук, доцент,  
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова  
г. Элиста, Российская Федерация  
E-mail: kermen\_takaeva@mail.ru

**Наминова К.А.**, кандидат экономических наук, доцент,  
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова  
г. Элиста, Российская Федерация  
E-mail: kermen.09@yandex.ru

**Бакинова Т.Д.**, ст.преподаватель  
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова  
г. Элиста, Российская Федерация  
E-mail: 9374640134@mail.ru

## РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ФЕДЕРАЛЬНОГО КАЗНАЧЕЙСТВА ПО РЕСПУБЛИКЕ КАЛМЫКИЯ И ВОЗМОЖНОСТИ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ

**Аннотация.** Проблемы кадрового обеспечения присутствуют в различных учреждениях. Статья посвящена предложениям усовершенствования кадрового обеспечения на примере Управления Федерального казначейства по Республике Калмыкия. Данные рекомендации могут обеспечить учреждение компетентными кадрами, которые способны повлиять на уровень конкурентоспособности организации.

**Ключевые слова:** риски, управление рисками, кадровая политика, кадровое обеспечение, Управление Федерального казначейства по Республике Калмыкия.

***Makaeva K.I.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov  
Elista, Russian Federation*

*E-mail: kermen\_makaeva@mail.ru*

***Naminova K.A.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov  
Elista, Russian Federation*

*E-mail: kermen.09@yandex.ru*

***Bakinova T.D.**, Senior Lecturer,  
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov  
Elista, Russian Federation*

*E-mail: 9374640134@mail.ru*

## **RECOMMENDATIONS ON IMPROVING STAFFING IN THE OFFICE OF THE FEDERAL TREASURY IN THE REPUBLIC OF KALMYKIA AND THE POSSIBILITY OF THEIR IMPLEMENTATION**

***Annotation.*** Staffing problems exist in various institutions. The article is devoted to proposals for improving staffing using the example of the Federal Treasury Department of the Republic of Kalmykia, which will ultimately provide organizations with competent personnel, which affects the competitiveness of the organization with the best minds in the market.

**Keywords:** risks, Management of risks, personnel policy, staffing, Federal Treasury Department for the Republic of Kalmykia.

## ВВЕДЕНИЕ

Анализ риска управления персоналом в существующих теоретических и практических работах показал методические трудности документационного обеспечения. В данной области в недостаточной степени сформированы основания обеспечения кадрами, положения по найму персонала, которые предусматривали бы конкретные указания. Существуют проблемы с оформлением и изданием приказов. Согласно изученной документации, процесс отбора персонала осуществляется нерационально.

Требования по отбору кадров носят формальный характер. Методика отбора и найма персонала для организации сильно недоработана. Эти трудности обусловили определенные проблемы в данной сфере.

## МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

В статье использованы материалы статистических данных, документы органов исполнительной власти Российской Федерации, труды ученых и экспертов.

*Обсуждение.* В теории управления кадрами существуют типы рисков, которые помогают предусмотреть потенциальные потери, диверсификацию, сроки действия договоров по персоналу.

Кадровые перестановки между сотрудниками, которые проработали в организации более двух лет, не отмечается. В статье было определено, что подбор персонала осуществляется неэффективно, что обосновано анализом двух ситуаций: текучесть персонала наблюдается только между вновь прибывшими работниками; анкеты соискателей демонстрируют определенные требования.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

В первую очередь необходимо выявить основные методические положения для формирования подхода к отбору персонала в УФК по Калмыкии, которые используются для замещения вакантных должностей гражданской службы.

В процессе формирования и восполнения кадрового резерва для замещения вакантных должностей гражданской службы всех категорий разрабатывается организационная культура госслужащих, которая основана на взаимодействии внутренних ресурсов. Источники кадрового потенциала в данном случае сужают рамки использования возможных методов достижения ценностных ориентиров для определенной организации, передавая собственный опыт и навыки.

Усовершенствование практической значимости корпоративной культуры на госслужбе в России проходит в сложных социально-экономических, политических условиях. Перед госструктурами стоят важнейшие задачи, решение которых закрывает потребность в квалифицированных специалистах с достаточными знаниями и качеством профессиональной подготовки, знакомых с управленческой культурой и отвечающих современным требованиям. При этом изменение основ теории управления кадрами продолжается, совершенствуется процесс управления в целом, усложняются коммуникационная структура субъекта и миссии менеджмента.

К основным задачам кадрового обеспечения следует отнести:

- отбор кандидатов из кадрового резерва;
- отбор кадров на конкурсной основе;
- отбор кадров без проведения конкурса;
- включение в кадровый резерв по итогам аттестационных процедур;
- включение в кадровый резерв при увольнении с госслужбы.

На рисунке 1 представлена логика подбора кадров в организации.



Рис.1. Процесс подбора персонала.

Привлечение кадров для замещения вакантной должности госслужбы начинается с отбора кандидатов из кадрового резерва.

Одновременно с этим текущее положение в управленческой системе кадров в госорганизациях нуждается в жестком определении функционала, в анализе текущего положения и развития. Государственная политика в сфере управления кадрами, госстратегия образования, оптимальное применение и спрос на кадры ориентированы на комплекс мероприятий по увеличению производительности госслужащих, на изменение институционального состава рабочего коллектива и госслужбы в целом, что продемонстрировано в табл.1.

Таблица 1

Комплекс шкалы оценки	
Шкала	Значение
-3	Полностью не соответствует требованиям
-2	Не соответствует требованиям
-1	В основном не соответствует требованиям
0	Частично соответствует требованиям
+1	В основном соответствует требованиям
+2	Соответствует требованиям
+3	Полностью соответствует требованиям

Оценивание соискателей проводится в 2 этапа, они представлены на рисунке выше. Данное оценивание проводится отделом кадров.

Анализ документации – сбор первичной информации, когда документация используется как ключевой информационный ресурс. Это обязательный способ оценивания на первом этапе отбора персонала. Анализируется документация, которая представлена соискателями на конкурсной комиссии: анкета, резюме, документы об образовании, трудовая книжка и т.д. Это дает представление о содержании изучаемых документов, выявляет положения, которые являются значимыми для отдела кадров. При этом используются установленные стандарты отбора персонала.

Недостаток внимания к формированию требований оценивания влечет высокую субъективность итогов изучения документов. Качественный анализ представленной документации находится в прямой зависимости от опыта человека, который проводит оценивание. В большинстве случаев результативность использования этого способа зависит и от качества составления представленной соискателем документации, ее содержания, здесь особое внимание уделяется проверке правдивости изложенных соискателями данных.

Оценка соответствия соискателей основным квалификациям в сфере права, в области информационных технологий, менеджмента и делового русского языка далее представлена как оценка основных навыков. Методы их оценки представлены в таблице 2.

Таблица 2

Способы и направления оценивания основных навыков

Направление оценки	Метод оценки
Основы правовых знаний	Тест
Деловой русский язык	Тест
IT-технологии	Практическое задание
Основы менеджмента	Тест

Наибольшей достоверностью обладает обычное тестирование, однако их верификация представляет собой трудоемкий процесс при проверке навыков, поэтому тестирование применяется нечасто. Оценка компетенций соискателя при подборе персонала отделом кадров организации обеспечивается на основании имеющегося опыта по особым методическим разработкам. Содержательная сторона теста и заданий оценки, которые нужны, чтобы определить конкурентоспособность кадров, выявить доступный функционал, должна быть основана на кадровой политике организации. Запрашиваемая отделом кадров информация представлена в следующей письменной форме (таблица 3).

Таблица 3

Оценивание основных навыков

№ п/п	ФИО кандидата	Оценка базовых компетенций				Средний балл (от -3 до +3)	Соответствие требованиям к государственным служащим
		Правовой минимум	IT минимум	Деловой русский язык	Основы менеджмента		

Оценивание соответствия проводится согласно комплексной градации на основании специальных квалификационных требований, которые предъявляются к должностям госслужбы, для замещения которых проводится отбор персонала (далее – оценивание специальных профессиональных талантов).

Управленцы несут ответственность за тестирование в пределах анализа неординарных компетенций по всем должностным лицам подразделений. Индивидуализация проверочных задач проверяется руководством отделов ежегодно, лист оценки представлен в таблице 4.

Таблица 4

Лист оценки первоначального уровня

№ п/п	ФИО кандидата	Оценка анкетных данных (от -3 до +3)	Оценка базовых компетенций (от -3 до +3)	Оценка специальных профессиональных компетенций					Оценка личностных качеств	Общие балл
				Тест		Задание (оценка от -3 до +3)				
				Кол-во правильных ответов	Балл от -3 до +3	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3		
.....										
.....										

На первом этапе оценивания соискателя рабочая группа делает обобщения по каждой графе, оценка выражается в баллах, которые опираются на определенную методику. Далее используется градация с целью оценки компетенций кандидата по квалификации госслужащего (Куликова, 2023: 96).

Второй этап включает оценивание персональных свойств при помощи способов психологической диагностики, они представлены в таблице 5.

Таблица 5

Способы и направления оценивания основных навыков

Должность	Метод оценки
Высшая группа	Обязательна
Главная группа	Обязательна
Ведущая группа	Обязательна
Старшая группа	По запросу
Младшая группа	По запросу

Персональные качества оцениваются с позиций профессиональных навыков. При интерпретации результатов необходимо иметь в виду следующую взаимозависимость факторов и компетенций (рис. 2).

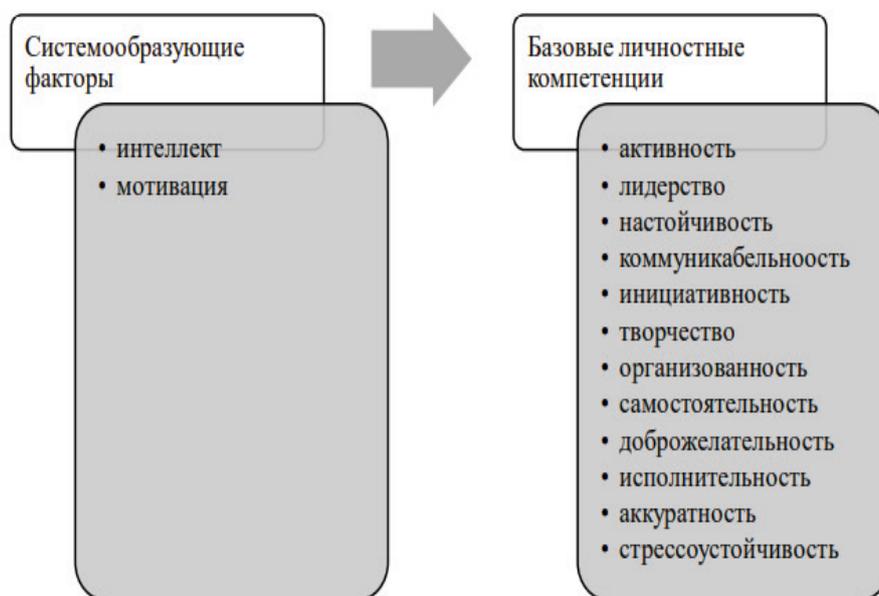


Рис. 2. Зависимость персональных свойств госслужащего.

Психологическое тестирование выявляется степень развития указанных личностных качеств. В целях количественного оценивания итогов используются индивидуальные модели, сформированные для каждой должности.

Наиболее объективно оценить навыки и личностные качества соискателей могут помочь задания, решение которых предполагает ответы на вопросы с описанием собственных возможных действий в той или иной моделируемой ситуации.

В зависимости от целей организации следует различать вспомогательные этапы подбора персонала и собеседование (интервью). Вспомогательные применяются на различных этапах оценивания соискателя для дополнения, уточнения получаемой информации. Собеседование – это основной этап, которым заканчивается второй уровень по отбору кандидатов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Интервью уточняет профессиональные знания, сведения о соискателе, полученные ранее аналитические результаты, используемые на завершающем этапе тестирования специалиста в случае формирования кадрового резерва, что облегчает конкурсный отбор.

### *Литература*

Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 26.12.2023).

Багилева О.Ю. Новые стратегии успеха. М.: Изд-во Диля, 2023.

Бадаклова А.Г. Кадровые риски // Экономика и предпринимательство. 2022. №4. С. 28-31.

Баллдин К.В. Управление рисками. М.: Юнити-Дана, 2022.

Бартон Т. Риск-менеджмент. М.: Изд-во Вильямс ИД, 2022.

Белов П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование. М.: Юрайт, 2022.

Буланова Е.Н. Процедура управления риском при исполнении кадровых решений // Общественные и гуманитарные науки. 2023. №4. С. 37-42.

Васин С.М. Управление рисками на предприятии. М.: КноРус, 2023.

Воробьев С.Н. Управление рисками в предпринимательстве. М.: Дашков и К, 2021.

Вяткин В.Н. Управление рисками фирмы. М.: Омега, Л, 2021.

Гиротра К. Оптимальная бизнес-модель. Четыре инструмента управления рисками. М.: Альпина Паблишер, 2022.

Гончаренко Л.П. Риск-менеджмент. М.: КноРус, 2023.

Гончаров Д.С. Комплексный подход к управлению рисками для российских компаний. М.: Вершина, 2022.

Грачева М.В. Управление рисками в инновационной деятельности. М.: Юнити-Дана, 2023.

Гримашевич О.Н. Развитие системы управления рисками на промышленных предприятиях. М.: Омега, 2022.

Дамодаран А. Стратегический риск-менеджмент: принципы и методики. М.: Вильямс, 2023.

Дегтярева О.И. Управление рисками в международном бизнесе. М.: Флинта, 2020.

Ермасова Е.Б. Риск менеджмент организации. М.: Дашков и К, 2023.

Ефремова О.С. Профессиональный риск. Оценка и определение. М.: Альфа-Пресс, 2022.

Ефстафьев И.Н. Тотальный риск-менеджмент. М.: Эксмо, 2022.

Забирова Л.М. Управление рисками, связанными с человеческими ресурсами // Вест-

ник Казанского государственного финансово-экономического института. 2023. №2. С. 17-22.

Заиграева М.А. Основы построения кадровой безопасности предприятия // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2023. №5. С. 39-44.

Ильин Е.П. Психология риска. СПб.: Питер, 2023.

Капустина Н.В. Риски управления персоналом // Экономика образования. 2023. №5. С. 139-142.

### References

Ofitsial'nyi sait Federal'noi sluzhby gosudarstvennoi statistiki. [Elektronnyi resurs]. [Official website of the Federal State Statistics Service. [Electronic resource]. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (data obrashcheniya 26.12.2023). [in Russian]

Bagileva O.Yu. Novye strategii uspekha [New strategies for success]. М.:Iz-vo Dilya, 2023. [in Russian]

Badaklova A.G. Kadrovye riski [Personnel risks]. Economics and Entrepreneurship. 2022. No.4 pp.28-31. [in Russian]

Balldin K.V. Upravlenie riskami[Risk management]. М.: Unity-Dana,2022. [in Russian]

Barton T. Risk-menedzhment[Risk management]. М.: Williams ID, 2022 [in Russian]

Belov P.G. Upravlenie riskami, sistemnyi analiz i modelirovanie[Risk management, system analysis and modeling] - М.: Yurayt, 2022. [in Russian]

Bulanova E.N. Protsedura upravleniya riskom pri ispolnenii kadrovykh reshenii [Risk management procedure when executing personnel decisions]. Social Sciences and Humanities. 2023.- No. 4.-pp.37.-42. [in Russian]

Vasin S.M. Upravlenie riskami na predpriyatii[Risk management in the enterprise]. М.: KnoRus, 2023. [in Russian]

Vorob'ev S.N. Upravlenie riskami v predprinimatel'stve[Risk management in entrepreneurship]. - М.: Dashkov i K, 2021. [in Russian]

Vyatkin V.N. Upravlenie riskami firmy [Risk management of the company]. М.: Omega - L, 2021 [in Russian]

Girotra K. Optimal'naya biznes-model'. Chetyre instrumenta upravleniya riskami [Optimal business model. Four risk management tools]. М.: Alpina Publisher, 2022. [in Russian]

Goncharenko L.P. Risk-menedzhment[Risk management]. М.: KnoRus, 2023 [in Russian]

Goncharov D.S. Kompleksnyi podkhod k upravleniyu riskami dlya rossiiskikh kompanii [An integrated approach to risk management for Russian companies]. М.: Vershina, 2022. [in Russian]

Gracheva M.V. Upravlenie riskami v innovatsionnoi deyatel'nosti[Risk management in innovation]. М.: Unity-Dana, 2023. [in Russian]

Grimashevich O.N. Razvitie sistemy upravleniya riskami na promyshlennykh predpriyatiyakh[Development of a risk management system at industrial enterprises]. М.: Omega, 2022. [in Russian]

Damodaran A. Strategicheskii risk-menedzhment: printsipy i metodiki[Strategic risk management: principles and methods]. - М.: Williams, 2023. [in Russian]

Degtyareva O.I. Upravlenie riskami v mezhdunarodnom biznese[Risk management in international business]. - М.: Flinta, 2020. [in Russian]

Ermasova E.B. Risk menedzhment organizatsii[Risk management of an organization]. М.: Dashkov i K, 2023. [in Russian]

Efremova O.S. Professional'nyi risk. Otsenka i opredelenie [ Professional risk. Assessment and determination]. М.: Alfa-Press, 2022. [in Russian]

Efstaf'ev I.N. Total'nyi risk-menedzhment.[Total risk management]. - М.: Eksmo, 2022 [in Russian]

Zabirova, L.M. Upravlenie riskami, svyazannymi s chelovecheskimi resursami [Managing risks associated with human resources // Bulletin of the Kazan State Financial and Economic Institute. - 2023. - Nr. 2. - pp. 17-22. [in Russian]

Zaigraeva M.A. Osnovy postroeniya kadrovoi bezopasnosti predpriyatiya [Fundamentals of building personnel security of an enterprise]. Economics and modern management: theory and practice. - 2023. - Nr. 5. - pp. 39-44. [in Russian]

Il'in, E.P. Psikhologiya riska [Psychology of risk]. - St. Petersburg: Peter, 2023. [in Russian]

Kapustina N.V. Riski upravleniya personalom [Risks of personnel management]. Economics of Education. - 2023. - Nr. 5. - pp. 139-142. [in Russian]