



Анализ формирования и использования кадрового потенциала государственных гражданских служащих Забайкальского края

© И.Р. Казарян, Н.С. Межлумян, И.В. Петрова
Забайкальский государственный университет, г. Чита

Аннотация: В статье рассмотрен вопрос кадрового потенциала государственных и муниципальных служащих Забайкальского края как стратегического фактора, определяющего эффективность деятельности любой организации. Отмечено, что он непосредственным образом влияет на происходящие в регионе административные реформы и обеспечивает реализацию решений, направленных на изменение жизни населения региона. Необходимость его развития в настоящее время является общепризнанным фактом. В контексте поставленной проблемы проанализирована трактовка терминов «кадровый потенциал», «трудовой потенциал». Представлена совокупность показателей. Рассмотрена научная полемика о сути данных понятий. Выявлено, что в определенной степени трудовой потенциал включает в себя кадровый. Сделан вывод, что термин «кадровый потенциал» в большей мере применим в микроэкономике для описания знаний, умений, навыков и личностных характеристик работников. Для решения поставленных в исследовании задач использовались принципы научности, системности, объективности, целостности. Особое внимание авторы уделили исследованию статистических данных, документов и материалов в разрезе данной темы, с помощью которых удалось выявить динамику изменения состава государственных гражданских служащих и провести сравнительный анализ. В статье представлены изменения кадрового потенциала органов государственной власти Забайкальского края в условиях оптимизации за 2015–2018 гг., проанализированы качественные и количественные характеристики по уровню образования, стажу, полу, рассмотрена укомплектованность в разрезе штатной и фактической численности, динамика по категориям должностей. По итогам проведенной работы сделаны выводы, что в целом наблюдается сокращение кадрового состава госслужащих Забайкальского края. Однако выявлено, что оно происходит, в основном, среди служащих в возрастной категории 50...59 и 60...65 лет, что показывает направленность кадровой политики на омоложение. Образовательный уровень государственных служащих в Забайкальском крае в целом на 98 % соответствует профилю деятельности, а стаж работы в органах власти преобладает в диапазоне 15...25 лет. В целом оптимизация ведет к формированию устойчивого, высококвалифицированного кадрового потенциала, способного выполнять стратегические задачи в целях повышения жизненного уровня населения региона.

Ключевые слова: кадровый потенциал, трудовой потенциал, государственные гражданские служащие, Забайкальский край, статистический анализ, кадры, численность, стаж, уровень образования, качественные и количественные характеристики

Для цитирования: Казарян И.Р., Межлумян Н.С., Петрова И.В. Анализ формирования и использования кадрового потенциала государственных гражданских служащих Забайкальского края // *Социальная компетентность*. 2021. Т. 6. № 1. С. 113–123.

Analysis of formation and use human resources capacity of state institutions civil servants of the Trans-baikal territory

© Irina R. Kazaryan, Nelli S. Mezhlumyan, Irina V. Petrova
Transbaikal State University, Chita, Russia

Abstract: The article deals with the issue of human resources of state and municipal employees as a strategic factor that determines the effectiveness of any organization. It is noted that it directly affects the administrative reforms taking place in the region and ensures the implementation of decisions aimed at changing the life of the population of the Trans-Baikal Territory. The need for its development is currently a generally recognized fact. In the context of the problem posed, the interpretation of the terms "human resources" and "labor potential" has been analyzed. A set of indicators is presented. The scientific controversy about the essence of these concepts is considered. It was revealed that, to a certain extent, the labor potential includes personnel. It is concluded that the term "human resources" is more applicable in the micro-economy to describe the knowledge, abilities, skills and personal characteristics of workers. To solve the tasks set in the study, the principles of scientific character, consistency, objectivity, and integrity were used. The authors paid special attention to the study of statistical data, documents and materials in the context of this topic, with the help of which it was possible to identify the dynamics of changes in the composition of civil servants and conduct a comparative analysis. The

article presents the changes in the personnel potential of the state authorities of the Trans-Baikal Territory in the context of optimization for 2015–2018, analyzes the qualitative and quantitative characteristics of the level of education, length of service, gender, considers the staffing in the context of staff and actual number, dynamics by job category. Based on the results of the work carried out, it was concluded that, in general, there is a reduction in the staff of civil servants of the Trans-Baikal Territory. However, it was revealed mainly among employees in the age category 50 ... 59 and 60 ... 65 years old, which shows the focus of personnel policy on rejuvenation. The educational level of civil servants in the Trans-Baikal Territory as a whole is 98 % consistent with the profile of their activities, and the length of service in government bodies prevails in the range of 15 ... 25 years. In general, optimization leads to the formation of a stable, highly qualified human potential capable of performing strategic tasks to describe the knowledge, skills and personal characteristics of employees necessary for the implementation of strategic plans of the organization. To solve the problems posed in the study, the following principles were used: scientific, systematic, objective, integrity. The authors paid special attention to the analysis of statistical data, documents and materials in the context of the topic under study, with the help of which it was possible to identify the dynamics of changes in the personnel of public civil servants and conduct a comparative analysis. The article presents the changes in the personnel potential of the state authorities of the Trans-Baikal Territory under optimization conditions for 2015–2018, analyzes the qualitative and quantitative characteristics of the civil servants in terms of education, length of service, gender, considers staffing in terms of staff and actual number of employees, The dynamics of civil servants by job category is presented. According to the results of the analysis, it was concluded that in general there is a decrease in the staff of civil servants of the Trans-Baikal Territory, however, a decrease was found among employees in the age category of 50 ... 59 and 60 ... 65 years, which shows the orientation of the personnel policy towards rejuvenation of the staff of state civil servants. The educational level of employees of the Trans-Baikal Territory as a whole is 98% consistent with the profile of the personnel, and the length of service in government bodies prevails in the range of 15 ... 25 years. In general, optimization leads to the formation of a stable, highly qualified human potential capable of performing strategic tasks in order to improve the living standards of the region's population.

Keywords: human potential, labor potential, state civil servants, Trans-Baikal Territory, statistical analysis, personnel, personnel, number, length of service, level of education

For citation: Kazaryan I.R., Mezhlumyan N.S., Petrova I.V. (2021) Analysis of formation and use human resources capacity of state institutions civil servants of the Trans-baikal territory. *Sotsial'naya kompetentnost' = Social Competence*. Vol. 6. No. 1. P. 113–123. (In Russ.)

Введение

Кадровый потенциал государственной и муниципальной службы является стратегическим фактором, определяющим успех проводимых административных реформ как в субъектах Российской Федерации, так и в стране в целом. Исходя из этого, эффективная работа органов государственной власти невозможна без высококвалифицированных кадров. В условиях оптимизации на всех уровнях и структур анализ кадрового потенциала государственных служащих Забайкальского края становится особо актуальным (Казарян, Вотинцева, 2013. С. 52–59).

Объектом исследования являются государственные гражданские служащие Забайкальского края.

Предмет исследования – кадровый потенциал государственных гражданских служащих Забайкальского края.

Цель – проанализировать кадровый потенциал государственных гражданских служащих региона, выявить его динамику в целях повышения эффективности деятельности в условиях оптимизации.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

- проанализировать состояние обеспеченности государственных органов власти кадрами;
- проанализировать кадровый потенциал государственных гражданских служащих Забайкальского края;
- провести сравнительный анализ кадрового потенциала госслужащих за 2015...2018 гг.;
- выявить в условиях оптимизации динамику развития кадрового потенциала в целях повышения эффективности его деятельности.

Методы

Методология исследования кадрового потенциала государственных гражданских служащих Забайкальского края включает: методы индукции, дедукции, обобщения, систематизации научных знаний, анализ статистических данных в разрезе исследуемой темы. Основой научного познания проблемы явились принципы: научности, системности, объективности, целостности.

Разработанность темы. В настоящее время изучению кадрового потенциала госу-

дарственных гражданских служащих уделяется особое внимание, поскольку от его уровня зависит развитие и эффективность деятельности страны в целом. Однако единого толкования понятия «кадровый потенциал» не существует. В.З. Сумарков включает в качестве главного показателя – возможности работников, которые могут быть приведены в действие в процессе трудовой деятельности в соответствии с должностными обязанностями и поставленными перед обществом целями на определенном этапе общественного развития. В словаре «Менеджмент персонала» при трактовке термина делается акцент на то, что «кадровый потенциал» раскрывает не задействованные возможности, силы, ценности, использование которых возможно в кадровой работе (Гойгов, 2016. С. 304–307; Aladejebi, 2018. P. 15–27).

А.Я. Кибанов под кадровым потенциалом понимает совокупность количественных и качественных характеристик работника, определяющих его возможности на основе изучения трудового потенциала. В данном толковании автор акцентирует внимание на его качественные и количественные характеристики.

К качественным показателям кадрового потенциала организации относят:

- профессионально-квалификационный (образование, квалификация, опыт);
- интеллектуальный (способности работников к постановке и решению новых задач (Кудея, 2017. С. 75–84);
- инновационный (креативные способности, способность обучаться);
- социально-психологический – следует рассматривать как совокупность социально-психологических факторов, которые определяют возникновение дополнительных сил коллектива. В наибольшей степени на его реализацию влияют три фактора: сплоченность, удовлетворенность трудом и руководителем;
- физический потенциал – это индивидуально присущая человеку система, включающая энергетические ресурсы, физические способности и возможности, которая позволяет производить целенаправленную работу с максимально возможными количественными и качественными характеристиками.

К количественным показателям кадрового потенциала организации относят:

- возрастной состав персонала;
- квалификационный состав персонала;
- движение рабочей силы (коэффициенты по приему, выбытию, текучести кадров).

Таким образом, термин «кадровый потенциал» применяется прежде всего для обозначения всего численного состава постоянных работников организации, обладающих необходимыми качественными характеристиками, профессиональной подготовкой и квалификацией, а также личностными особенностями для возможного участия в трудовой деятельности (Кудея, 2017. С. 75–84; Балынская, Кузнецова, Сеницына, 2016. С. 214–220).

Следует отметить, что термин «потенциал» происходит от латинского *«potentia»*, что означает средства, запасы, источники, которые имеются в наличии, или способность организации преуспеть, а наращивание потенциала означает усиление или укрепление способности человека или организации достигать своих целей (Болдырева, Мосин, 2011. С. 28–32).

В качестве синонима термину «кадровый потенциал» применяют другое – «трудовой потенциал». Однако в научном сообществе существует полемика о равенстве этих понятий (Савостова, 2016).

По мнению Е.И. Кудрявцевой в основе трудового потенциала заложена характеристика функционального человеческого ресурса, а кадрового – институционального человеческого ресурса (Кудрявцева, 2015). Тем не менее такое видение различий между трудовым и кадровым потенциалами среди ученых вызывает возражение.

Научная полемика о сути данных понятий возможно вызвана существующим разрывом между объективными требованиями к сотруднику, занимающему определенную должность, и практикой подбора, когда на первый план выходит лояльность (преданность и послушание) вместо профессионализма, соблюдение формы вместо содержания, приоритетность социально-демографических характеристик (анкетных данных) по сравнению с деловыми и личностными качествами (Сорокина, Кудрина, 2015). Следует отметить, и деловые и лич-

ностные, и социально-демографические характеристики могут рассматриваться как факторы формирования трудового и кадрового потенциалов. При этом «трудовой потенциал» – понятие более объемное, включающее в себя кадровый потенциал. Разграничить эти термины можно следующим образом: кадровый – это потенциал постоянного штатного состава организации, а трудовой включает не только кадровый, но и временных работников и лиц, принятых по системе аутсорсинга, фрилансинга, краудсорсинга, лизинга (Беляева, 2010).

Следовательно, понятие «кадровый потенциал» в большей мере применимо в микроэкономике для описания знаний, умений, навыков и личностных характеристик работников, необходимых им для реализации планов организации.

Результаты

В настоящее время одним из приоритетных направлений государственной кадровой политики стало изучение и развитие кадрового потенциала государственных гражданских служащих. В данном направлении реализуются различные технологии, способствующие выявлению уровня кадрового потенциала, разрабатываются программы по повышению эффективности деятельности представителей государственной службы (Юнкеров, Сергеева, 2017. С. 97–102).

Задача качественного обновления кадрового потенциала органов государственной и муниципальной власти решается при помощи его оптимизации, формирования рациональной половозрастной структуры, оптимального использования знаний, умений служащих, их навыков и способов поведения, стимулирования постоянного профессионально-квалификационного развития. Цель кадровой политики состоит в том, чтобы обеспечить максимальное приращение знаний и профессионального опыта специалистов и рационально им распорядиться в интересах общества и государства (Романова, Якимов, 2009.).

Развитие кадрового потенциала – многогранный и динамичный процесс, который в настоящее время является общепризнанным фактом, повышающим способность достигать

поставленных целей и добиться хороших результатов. Значимость его развития обусловлена усиливающимся вниманием к проблемам и тенденциям в государственном и муниципальном управлении, динамичностью и модернизацией экономической активности, требованиями новых знаний в сфере менеджмента для координации деятельности подразделений (Иванова, Ермаков, 2011. С. 63–70).

По официальным данным Федеральной службы государственной статистики (РОССТАТ) и материалам субъектов РФ проанализирована динамика кадрового потенциала государственных гражданских служащих Забайкальского края за период 2015–2018 гг. В целях объективной оценки, анализу подвергнуты наиболее важные качественные характеристики кадрового состава: возраст; пол, категории персонала, уровень образования и опыт работы. Данные позволяют интегрально оценить перспективы эффективного функционирования государственных органов по исполнению своих функций и предоставлению населению государственных услуг.

На 2018 г. штатная численность государственных гражданских служащих органов государственной власти Забайкальского края составила 1691 человек. Количество служащих временно замещающих должности на период отсутствия основного работника – 140 человек (8,3 %), фактическая численность – 1562 человека (92,4 %).

Данные рис. 1 свидетельствуют о планомерной работе по сокращению штатных единиц государственных гражданских служащих. Так, в 2016 г. их количество сократилось на 106 человек по сравнению с 2015 г., однако в 2017 г. наблюдается стабильность, численность не меняется по сравнению с 2016 г., и только в 2018 г. – уменьшилась на 19 человек. За исследуемый период сокращение составило 7 %, в то время как фактическая численность уменьшилась лишь на 2 %. Следовательно, меры, применяемые для оптимизации кадрового состава госслужащих, направлены на сокращение количества единиц в рамках должностей по штату, а не на число фактически работающих.

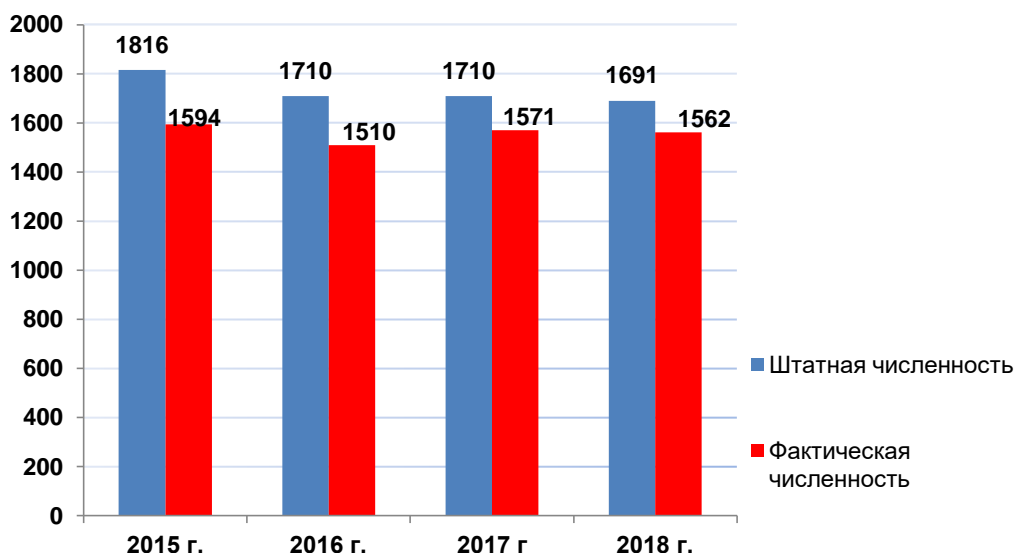


Рис. 1. Численность государственных гражданских служащих Забайкальского края за 2015–2018 гг., человек
Fig. 1. The number of civil servants of the Trans-Baikal Territory for 2015–2018, people

На следующем этапе исследования проведем анализ государственных гражданских служащих по категориям должностей. Как показано на рис. 3 за период 2015–2018 гг. наблюдается сокращение госслужащих в категории «обеспечивающие специалисты», где численность уменьшилась на 29 человек, т. е. на 1,7 % от фактической за исследуемый период; в категории «специалисты» на 25 человек, однако это лишь 0,1 % за данный период; на 0,3 % сократился состав кадров в категории «помощники (советники)», несмотря на то, что их число на протяжении 2016–2018 гг. не менялось. Большая динамика отмечена в категории «руководители», которая увеличилась на 19 человек (1,5 %), в целом их доля составляет порядка 15...17 % от фактической численности госслужащих в течение всего исследуемого периода.

Таким образом, заметная динамика среди служащих в категории «обеспечивающие специалисты» объясняется тем, что на государственной гражданской службе это «стартовая» категория, которую в основном составляют молодые специалисты – самый подвижный состав. Текучесть среди них вызвана либо сложностью на этапе адаптационного периода, либо демотиватором является экономический фактор, в результате – часть новичков-служащих покидают государствен-

ную гражданскую службу, а часть – зарекомендовавших себя с положительной стороны – переходят в категорию «специалисты», для этого в качестве мотивации применяют повышение в должности на конкурсной основе. Этим объясняется подвижность категории «обеспечивающие специалисты». Следует отметить, что в настоящее время Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации разработана и внедрена программа адаптации государственных гражданских служащих, которая позволит минимизировать демотивацию на государственной гражданской службе (Романько, 2012. С. 24–29).

Увеличивающаяся категория «руководителей» обусловлена изменениями в структуре управления, а также возрастающей долей ответственности, возлагаемой на ее представителей.

Относительная стабильность в категории «специалисты» свидетельствует о соответствии структуры персонала установленным нормам, а в категории «помощники (советники)» объясняется тем, что это назначаемые должности, они не подлежат аттестации и в конкурсе не участвуют, находятся в прямой зависимости от руководителей на период деятельности команды.

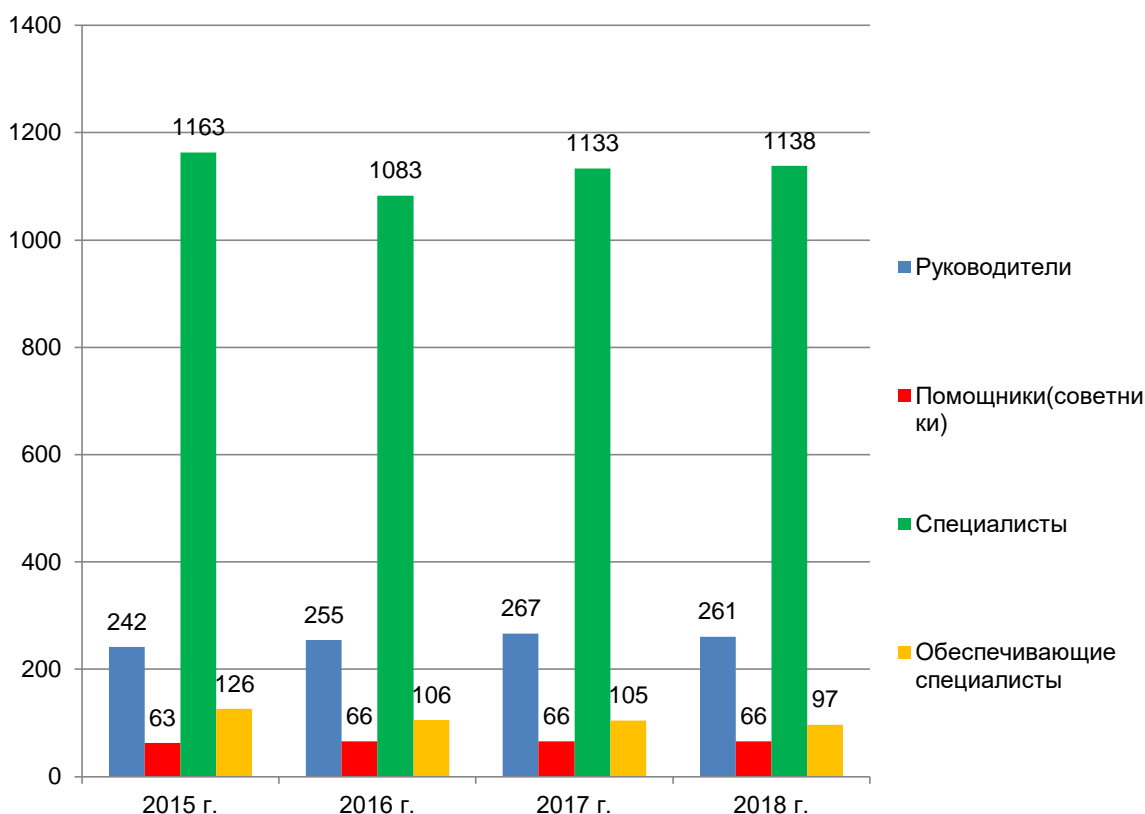


Рис. 2. Состав государственных гражданских служащих Забайкальского края по категориям должностей, человек
 Fig. 2. Composition of civil servants of the Trans-Baikal Territory by job category, people

Вместе с этим работа по омоложению кадрового состава государственных гражданских служащих не наблюдается, во многом это связано с миграцией молодых людей в другие регионы. Как видим (рис. 3) на 2018 г. наибольшая численность государственных гражданских служащих Забайкальского края находится в возрасте от 30...39 лет (35,5 %); 29,5 % составляют люди 40...49 лет. Возрастная группа служащих от 50 до 59 лет равна 17,2 % (269 человек от общей численности государственных гражданских служащих); 14,6 % – служащие до 30 лет и 3,2 % – в возрасте 60...65 лет. Средний возраст государственных гражданских служащих Забайкальского края с 2015 г. остается неизменным и равен 40,3. После сорока лет работники реже меняют место работы, становятся более консервативными, такая же тенденция прослеживается и на госслужбе (Гусарская, Панов, 2013. С. 122–127).

Анализ структуры персонала по возрастному признаку свидетельствует, что за иссле-

дуемый период отмечена отрицательная динамика его роста в возрасте до 30 лет, 30...39 и 50...59 лет на 1,6; 1,2 и 2,3 %, соответственно. При этом увеличивается доля сотрудников в диапазоне 40...49 лет и 60...65 лет – на 4,5 % и 0,8 % к уровню 2015 г. соответственно. Данная тенденция свидетельствует о некотором старении персонала, что в конечном итоге может негативно отразиться на показателях эффективности его работы.

Кадровый состав государственных гражданских служащих по полу распределяется следующим образом. В 2018 г. среди всех государственных должностей 76,2 % (1190 чел.) занимают женщины и 23,8 % (372 чел.) – мужчины.

Гендерный анализ показал, что в 2018 г. лишь 12,5 % женщин в государственных органах занимают руководящую должность; 26,2 % приходится на долю мужчин. При этом число женщин-руководителей за 2015–2018 гг. увеличилось на 1,9 %, а мужчин – на 1,5 % соответственно.

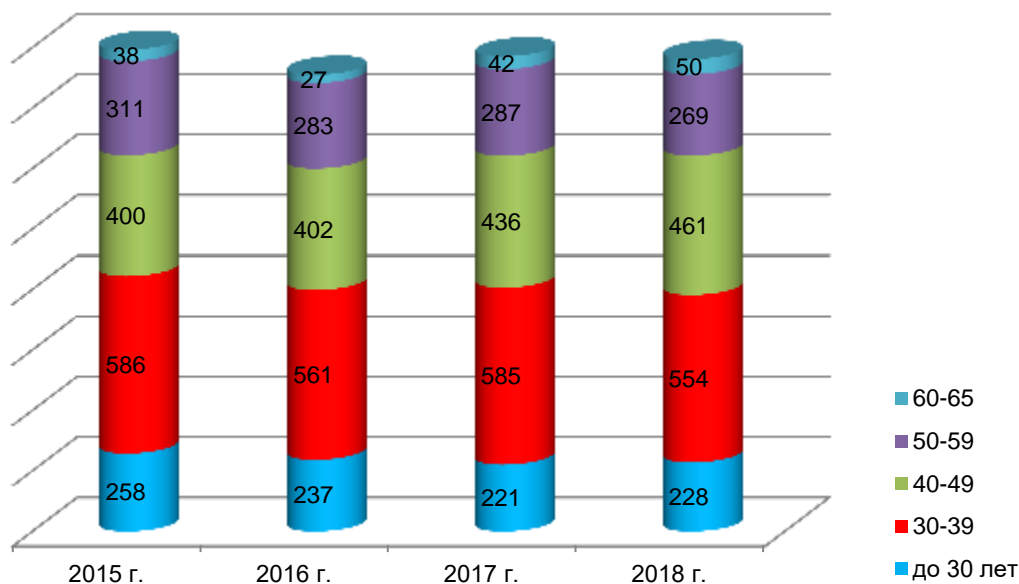


Рис. 3. Количество государственных гражданских служащих Забайкальского края по возрасту, человек
Fig. 3. The number of civil servants of the Trans-Baikal Territory by age, people

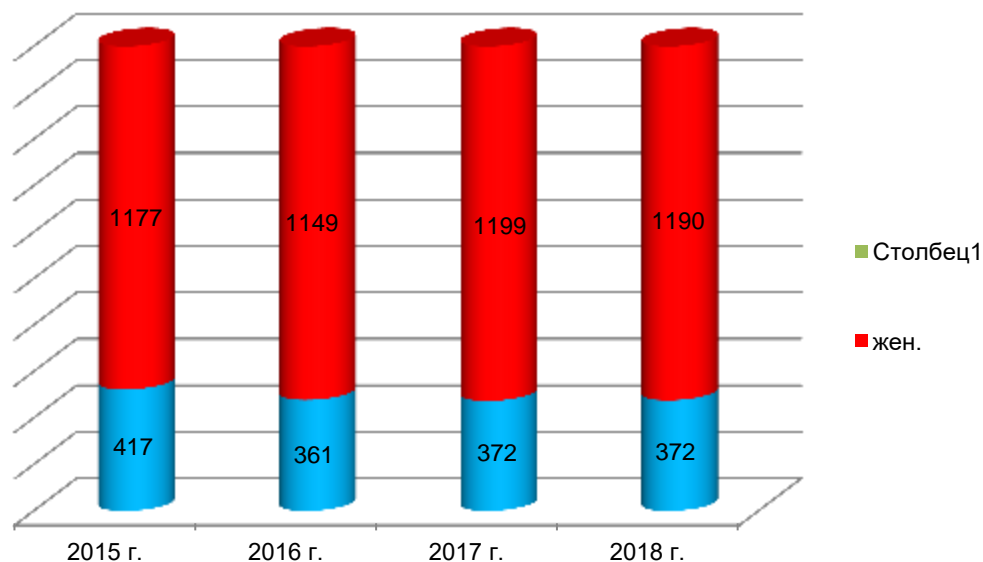


Рис. 4. Количество государственных гражданских служащих Забайкальского края по полу, человек
Fig. 4. The number of civil servants of the Trans-Baikal Territory by sex, people

Таблица 1. Соотношение мужчин и женщин, занимающих руководящие должности в государственных органах Забайкальского края за 2015–2018 гг., человек

Table 1. The ratio of men and women holding leading positions in government bodies of the Trans-Baikal Territory for 2015–2018, people

Категории руководителей	2015 г.		2018 г.	
	муж	жен.	муж	жен.
Руководитель государственного органа	10	3	11	4
Заместители руководителя государственного органа	34	25	26	23
Руководители структурных подразделений аппарата государственного органа	59	97	61	115

Кроме того, данные рис. 4 свидетельствуют, что три четверти всех должностей государственной гражданской службы в Забайкальском крае занимают женщины. Эта тенденция не меняется на протяжении исследуемого периода, несмотря на сокращение численности государственных служащих.

Важным качественным показателем кадрового потенциала является уровень образования (рис. 5). Анализ госслужащих Забайкальского края показал, что наличие высшего образования характерно для 99,6 % госслужащих, при этом 1,6 % (25 чел.) из них имеют ученую степень.

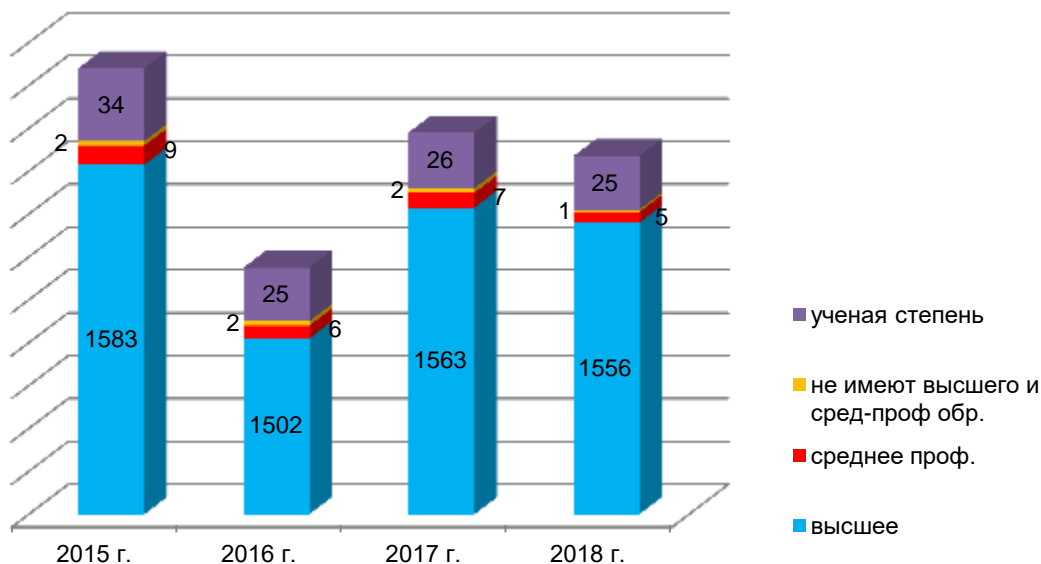


Рис. 5. Уровень образования государственных гражданских служащих Забайкальского края, человек
 Fig. 5. The level of education of state civil servants of the Trans-Baikal Territory, people

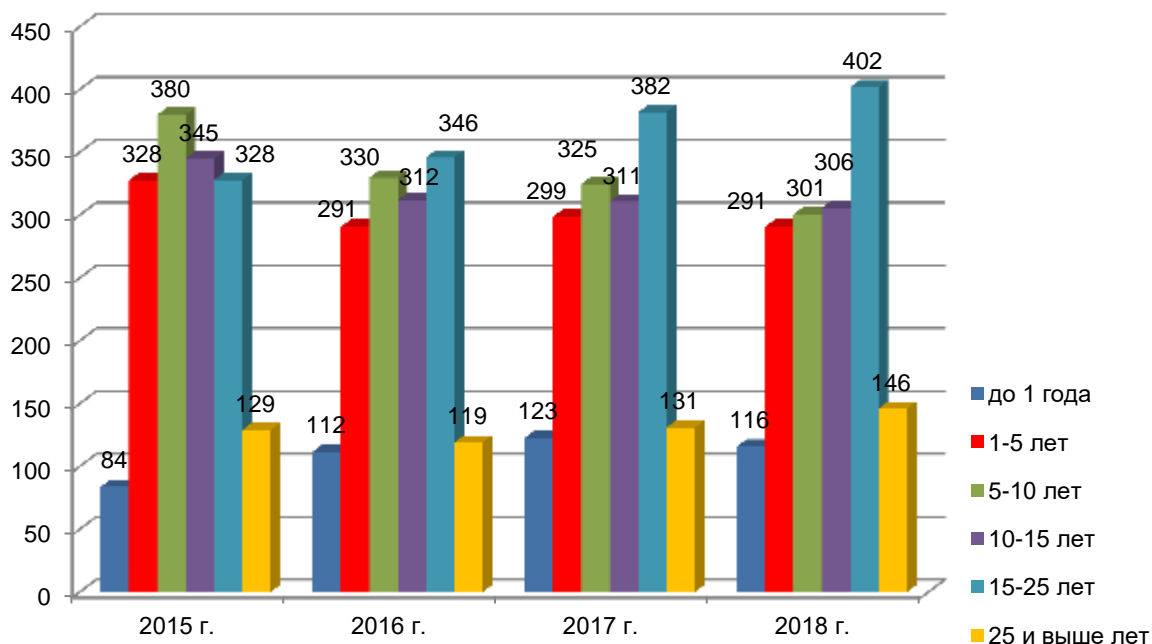


Рис. 6. Динамика государственных гражданских служащих Забайкальского края по стажу работы, человек
 Fig. 6. Dynamics of civil servants of the Trans-Baikal Territory by length of service, people

К 2018 г. наблюдается незначительное увеличение доли работников с высшим образованием, она повысилась на 0,3 % относительно 2015 г. Данный факт говорит о положительной динамике роста профессионального уровня. Меньше стало госслужащих со средне-профессиональным образованием и не имеющих образования на 0,2 и 0,07 соответственно. Обусловлено это тем, что наличие высшего образования – главный критерий на госслужбе, оно не требуется только на младшие должности гражданской службы.

На рис. 6 представлены данные о стаже работы государственных служащих, они подтверждают тот факт, что в органах власти трудятся опытные специалисты. Большая доля всех госслужащих характеризуется стажем работы свыше 15 лет (25,7 %). Работников со стажем 5...10 лет и 10...15 – 19,4 и 19,6 % соответственно. Вместе с тем следует отметить, что в 2016–2017 гг. произошло обновление кадрового состава, так как в данный период до 8 % возросла (в 2015 г. она составляла 5,3 %) доля сотрудников со стажем работы до года (Brown, Lafond, & Macintyre, 2001). Следовательно, практически 75 % госслужащих трудятся в органах власти свыше пяти лет, что свидетельствует о высококвалифицированном, стабильном составе.

Выводы

По результатам проведенного анализа можно сделать следующие выводы. В целом

наблюдается сокращение кадрового состава государственных гражданских служащих Забайкальского края, однако, оно выявлено лишь среди штатной численности, что практически не отражается на фактической (сплоченной). Сокращение наблюдается среди служащих в возрастной категории до 30 лет, 30...39 и 50...59 лет. До 30 лет работники «не держатся» за работу, уходят по причине низкой мотивации и в поиске лучшего «ищут себя»; в 30–39 лет – осознанный уход, а 50–59 он связан с выходом на пенсию, либо по причине ухудшения здоровья. При этом увеличивается доля сотрудников в возрастном диапазоне 40...49 и 60...65 лет. Данная тенденция свидетельствует о некотором старении персонала, однако положительным является тот факт, что средний возраст госслужащих – 40,3 года. Практически 75 % их трудятся в органах власти свыше пяти лет, что свидетельствует о высококвалифицированном, стабильном составе персонала. Гендерный анализ показывает, что несмотря на то, что три четверти госслужащих приходятся на долю женщин, руководящие посты, в основном, принадлежат мужчинам. В целом оптимизация кадров государственных гражданских служащих ведет к формированию устойчивого, высококвалифицированного кадрового потенциала, способного выполнять стратегические задачи в целях улучшения жизни населения Забайкальского края.

Библиографический список / References

Балынская Н.Р., Кузнецова Н.В., Сеницына О.Н. Система управления кадровым потенциалом современной организации // Вопросы управления. 2016. № 2 (39). С. 214–220.
Balynskaya N.R., Kuznetsova N.V., Sinitsyna O.N. (2016) Human resources management system of a modern organization. *Voprosy upravleniya = Management Issues*. No.2 (39). P. 214–220. (In Russ.)

Беляева С.М. Мотивация и стимулирование труда государственных служащих таможенных органов // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2010. № 8. С. 61–67.
Belyaeva S.M. (2010) Motivation and stimulation of labor of civil servants of customs authorities. *Kadrovik. Kadrovyy menedzhment = Personnel officer. HR management*. No. 8. P. 61–67. (In Russ.)

Болдырева Р.Ю., Мосин Ф.А. Анализ существующих подходов к понятию "кадровый потенциал" // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2011. № 1-2. С. 28–32.
Boldyreva R.Yu., Mosin F.A. (2011) Analysis of existing approaches to the concept of "human resources". *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki = Bulletin of the Tula State University. Economic and legal sciences*. No.1-2. P. 28–32. (In Russ.)

Гойгов Р.Т. Инновационно-кадровая политика в системе государственного и муниципального управления и особенности её реализации // Современное общество и власть. 2016. № 4 (10). С. 304–307.

Goigov R.T. (2016) Innovation and personnel policy in the system of state and municipal administration and features of its implementation. *Sovremennoe obshchestvo i vlast'* =

Contemporary Society and Government. No. 4 (10). P. 304–307. (In Russ.)

Гусарская Е.Н., Панов А.В. Проблема дефицита квалифицированных кадров на государственной и муниципальной службе // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. 2013. № 10. С. 122–127.

Gusarskaya E.N., Panov A.V. (2013) The problem of the shortage of qualified personnel in the state and municipal service. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie v XXI veke: teoriya, metodologiya, praktika = State and Municipal Administration in the 21Century: Theory, Methodology, Practice*. No. 10. P. 122–127. (In Russ.)

Иванова Е.Ю., Ермаков А.И. Анализ качественных характеристик кадрового состава государственных органов исполнительной власти Тамбовской области // Социально-экономические явления и процессы. 2011. № 9 (31). С. 63–70.

Ivanova E.Yu., Ermakov A.I. (2011) Analysis of the qualitative characteristics of the staff of state executive bodies of the Tambov region. *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy = Social-Economic Phenomena and Processes*. No. 9 (31). P. 63–70. (In Russ.)

Казарян И.Р., Вотинцева А.В. Критерии деловой оценки персонала на примере государственной гражданской службы // Вестник Забайкальского государственного университета. 2013. № 5. С. 52–59.

Kazaryan I.R., Votintseva A.V. (2013) Criteria for Business Appraisal of Personnel on the Example of the State Civil Service. *Vestnik Zabaikal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Transbaikal State University journal*. No. 5. P. 52–59. (In Russ.)

Куделя Л.В. Оценка кадрового потенциала в органах государственной власти // Экономика. Менеджмент. Инновации. 2017. № 2 (8). С. 75–84.

Kudelya L.V. (2017) Assessment of human resources in public authorities. *Ekonomika. Menedzhment. Innovatsii = Economics. Management. Innovations*. No. 2 (8). P. 75–84. (In Russ.)

Кудрявцева Е.И. Управленческий потенциал персонала: функции против институций: монография. СПб.: Социально-гуманитарное знание, 2015. 196 с.

Kudryavtseva E.I. (2015) Management potential of personnel: functions against institutions: monograph. St. Petersburg: *Sotsial'no-gumanitarnoe znanie*. 196 p. (In Russ.)

Романова Н.П., Якимов М.А. Муниципальные служащие: профессиональный аспект. Чита: Поиск, 2009. 207 с.

Romanova N.P., Yakimov M.A. (2009) Municipal employees: the professional aspect. Chita: Poisk. 207 p. (In Russ.)

Романько И.Е. Проблемы и перспективы реализации государственной молодежной политики на региональном и муниципальном уровне // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. 2012. № 5. С. 24–29.

Roman'ko I.E. (2012) Problems and prospects for the implementation of state youth policy at the regional and municipal levels. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie v XXI veke: teoriya, metodologiya, praktika = State and Municipal Administration in the 21Century: Theory, Methodology, Practice*. No. 5. P. 24–29. (In Russ.)

Савостова Т.Л. Государственная кадровая политика и инновационное развитие России: концептуальные подходы: монография. Москва: РУСАЙНС, 2016. 112 с.

Savostova T.L. (2016) State personnel policy and innovative development of Russia: conceptual approaches: monograph. Moscow: RUSAINS. 112 p. (In Russ.)

Сорокина М.В., Кудрина Е.А. Использование инновационных технологий в системе государственной гражданской службы: кадровый вопрос // Государство и общество: вчера, сегодня, завтра. Серия: Социология. 2015. № 14 (1). С. 92–100.

Sorokina M.V., Kudrina E.A. (2015) The use of innovative technologies in the civil service system: personnel issue. *Gosudarstvo i obshchestvo: vchera, segodnya, zavtra. Seriya: Sotsiologiya = State and society: yesterday, today, tomorrow. Series: Sociolog*. No. 14 (1). P. 92–100. (In Russ.)

Юнкеров А.В., Сергеева Н.В. Анализ кадрового состава на государственной гражданской службе Чувашской Республики // Экономические исследования и разработки. 2017. № 6. С. 97–102.

Yunkerov A.V., Sergeeva N.V. (2017) Analysis of the personnel composition in the state civil service of the Chuvash Republic. *Ekonomicheskie issledovaniya i razrabotki = Economic development research journal*. No. 6. P. 97–102. (In Russ.)

Aladejebi O. The Impact of the Human Capacity Building on Small and Medium Enterprises in Lagos, Nigeria // Journal of Small Business and Entrepreneurship Development December. 2018. Vol. 6. No. 2. P. 15–27.

Aladejebi O. (2018) The Impact of the Human Capacity Building on Small and Medium Enterprises in Lagos, Nigeria. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development December*. Vol. 6. No. 2. P. 15–27.

Brown L., Lafond A. & Macintyre. Measuring capacity building. University of North Carolina. (2001). Available from: www.heart-htl-net. (accessed: 05.03.2021).

Brown L., Lafond A. & Macintyre (2001). Measuring capacity building. University of North Carolina. Available from: www.heart-htl-net. (accessed: 05.03.2021).

Сведения об авторах

Казарян Ирина Рафаэлевна, кандидат политических наук, доцент, зав. кафедрой управления персоналом, Забайкальский государственный университет, 672039, г. Чита, ул. Александрo-Заводская, 30, Россия,
✉ e-mail: ikazaryan@yandex.ru

Межлумян Нелли Сергеевна, кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом, Забайкальский государственный университет, 672039, г. Чита, ул. Александрo-Заводская, 30, Россия,
e-mail: meglumyan@mail.ru

Петрова Ирина Владимировна, кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом, Забайкальский государственный университет, 672039, г. Чита, ул. Александрo-Заводская, д. 30, Россия,
e-mail: Petrovairinavl@yandex.ru

Заявленный вклад авторов

Все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Информация о статье

Статья поступила в редакцию 09.02.2021; одобрена после рецензирования 18.03.2021; принята к публикации 20.03.2021.

Information about the author

Irina R. Kazaryan, candidate of political sciences, associate professor, head of Personnel Management Department, Transbaikal State University, 30 Street, Aleksandro-Zavodskaya, Chita, 672039, Russia,
✉ e-mail: ikazaryan@yandex.ru

Nelli S. Mezhlumyan, candidate of sociological sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Personnel Management, Transbaikal State University, Chita, 30 Street, Aleksandro-Zavodskaya, 672039, Russia,
e-mail: meglumyan@mail.ru

Irina V. Petrova, candidate of sociological sciences, Associate Professor, Personnel Management Department, Transbaikal State University, Chita, 30 Street, Aleksandro-Zavodskaya, 672039, Russia,
e-mail: Petrovairinavl@yandex.ru

Contribution of the authors

The authors contributed equally to this article.

Conflict of interest

The authors declare no conflict of interest.

The authors have read and approved the final version of this manuscript.

Information about the article

The article was submitted 09.02.2021; approved after reviewing 18.03.2021; accepted for publication 20.03.2021.