УДК 352.07

Литвин Валерий Валерьевич,
студент
2 курс, факультет экономики, управления и права
ФГБОУ ВО «Херсонский технический университет»,
г. Геническ, Российская Федерация

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ И АДМИНИСТРАТИВНОЙ РЕФОРМЫ

Аннотация: *Статья посвящена комплексному анализу проблем кадровой политики в органах местного самоуправления (ОМСУ) Российской Федерации на современном этапе. На основе анализа актуальных социологических данных и нормативно-правовой базы выявляются ключевые барьеры: дефицит квалифицированных кадров, высокая текучесть персонала, отсутствие системной работы с кадровым резервом и формализация процессов обучения. Особое внимание уделяется влиянию административной реформы по включению ОМСУ в единую систему публичной власти России. Предлагаются научно обоснованные направления совершенствования муниципальной кадровой политики, направленные на формирование новой модели компетенций муниципального служащего.*

Ключевые слова: *органы местного самоуправления, муниципальная служба, кадровая политика, публичная власть, цифровизация управления, компетентностный подход, мотивация муниципальных служащих.*

Abstract: *The article is devoted to a comprehensive analysis of the problems of personnel policy in local self-government bodies (LSG) of the Russian Federation at the present stage. Based on the analysis of current sociological data and the regulatory framework, key barriers are identified: a shortage of qualified personnel, high staff turnover, the lack of systematic work with the talent pool, and the*

formalization of training processes. Particular attention is paid to the impact of the administrative reform involving the inclusion of LSG into the unified system of public power in Russia. Scientifically grounded directions for improving municipal personnel policy are proposed, aimed at forming a new competency model for a municipal employee.

Keywords: *local self-government, municipal service, personnel policy, public authority, digitalization of management, competence-based approach, motivation of municipal employees.*

Значимость кадровой политики органа муниципального управления в современных условиях неуклонно возрастает. Исследователи связывают актуализацию задачи обеспечения муниципальных органов квалифицированными сотрудниками с несколькими обстоятельствами фундаментального характера.

Во-первых, это включение органов местного самоуправления в единую систему публичной власти России согласно поправкам к Конституции РФ от 2020 года.

Во-вторых, трансформация целей, функций и полномочий органов МСУ в рамках текущей административной реформы.

В-третьих, острая необходимость повышения качества муниципальных услуг для населения и эффективности реализации национальных проектов на местах.

Целью данной статьи является выявление институциональных и организационных дефицитов современной муниципальной кадровой политики и разработка комплекса мер по ее модернизации с учетом вызовов цифровой трансформации.

Анализ научной литературы и результатов общероссийских социологических исследований мнения муниципальных служащих за 2022–2025 годы позволяет выделить комплекс взаимосвязанных проблем.

1. Дефицит качественного человеческого капитала. Наблюдается острый кадровый голод, выражающийся в следующих аспектах:

- Отсутствие карьерных перспектив внутри муниципалитета, что ведет к оттоку амбициозных сотрудников.
- Высокая текучесть кадров среди специалистов с высшим профильным образованием.
- Значительный удельный вес муниципальных служащих предпенсионного возраста, не обладающих цифровыми компетенциями.
- Привлечение на службу лиц без профильного образования вследствие низких стартовых окладов [1].

2. Институциональные изъяны самой кадровой политики. На уровне муниципалитетов часто отсутствует четко сформулированная концепция кадровой политики и строгая регламентация порядка ее реализации. Программы формирования и развития кадрового резерва носят декларативный характер или отсутствуют вовсе. Механизмы оценки эффективности кадровой деятельности сводятся к формальной отчетности о численности штата, а не к измерению результативности труда.

3. Формализм в системе профессионального развития. Обучение муниципальных служащих зачастую носит несистематический характер, проводится ради освоения бюджетных средств («для галочки») и не связано с реальными потребностями конкретных органов МСУ. Отсутствует индивидуальное планирование образовательной траектории сотрудника и мониторинг его удовлетворенности условиями труда [3].

Для преодоления указанных дисфункций предлагается внедрение комплексной модели, базирующейся на трех стратегических векторах.

Вектор 1. Нормативно-концептуальное обновление: необходимо перейти от фрагментарных положений об аттестации и конкурсе к разработке единого стандарта кадровой политики муниципального образования. Данный стандарт должен включать:

- Обязательное наличие паспорта компетенций для каждой должности муниципальной службы.
- Регламентированный цикл работы с молодежным кадровым резервом (от школьной профориентации до стажировки).
- Внедрение системы KPI для руководителей кадровых подразделений, привязанной к показателям укомплектованности штата и уровню квалификации сотрудников [2].

Вектор 2. Цифровая трансформация HR-процессов: продолжающаяся цифровая трансформация госуправления требует пересмотра требований к персоналу. В рамках национальной программы «Цифровая экономика» планируется обучение свыше 174 тысяч государственных и муниципальных служащих управлению данными и цифровой трансформации. Для ОМСУ этот процесс должен выразиться в:

- Автоматизации рутинных процедур подбора (ATS-системы), оценки (цифровые ассессмент-центры) и адаптации персонала.
- Создании единой межмуниципальной платформы кадрового обмена, позволяющей решать проблему дефицита узких специалистов (например, главных архитекторов или юристов) путем их ротации между соседними муниципалитетами [2].
- Развитии дистанционных форматов непрерывного образования через корпоративные университеты региональных академий госслужбы.

Вектор 3. Модернизация системы мотивации и удержания персонала. Материальное стимулирование должно быть дополнено инструментами нематериальной мотивации, адаптированными под специфику малых территорий:

- Внедрение проектного подхода к работе администрации. Участие в успешных проектах инициативного бюджетирования дает служащему чувство сопричастности к развитию территории.

- Создание прозрачных социальных лифтов. Переход от выслуги лет к продвижению по результатам проектной деятельности и оценке «360 градусов» [5].
- Развитие института наставничества, где опытные руководители выступают менторами для молодых специалистов, формируя преемственность управленческих традиций [4].

Совершенствование кадровой политики органов местного самоуправления невозможно в парадигме простого воспроизводства существующих практик. Требуется переход к концепции стратегического управления человеческими ресурсами, интегрированной в общую стратегию социально-экономического развития муниципалитета. Синхронизация усилий федерального центра (через стандарты Минтруда и образовательные квоты нацпрограммы «Цифровая экономика»), регионов (через методическую поддержку) и самих муниципалитетов позволит сформировать новый облик муниципального служащего — клиентоориентированного профессионала, владеющего современными управленческими и цифровыми технологиями, способного эффективно действовать в рамках обновленной единой системы публичной власти России.

Использованные источники:

1. Состояние кадровой политики органов местного самоуправления: оценки муниципальных служащих РФ // Lawinfo.ru. URL: https://lawinfo.ru/articles/11485/sostoyanie-kadrovoi-politiki-organov-mestnogo-samoupravleniya-ocenki-municipalnyx-sluzashhix-rf (дата обращения: 29.07.2026).

2. ИТ в федеральных ведомствах России // TAdviser. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/ Статья: ИТ в федеральных ведомствах России (дата обращения: 29.07.2026).

3. Цифровая трансформация госуправления (стратегическое направление) // TAdviser. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/ Статья:

Цифровая трансформация госуправления (стратегическое направление) (дата обращения: 29.07.2026).

4. Кадры и образование в цифровой экономике России // TAdviser. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/ Статья: Кадры и образование в цифровой экономике России (дата обращения: 29.07.2026).

5. Подбор и подготовка кадров // Claw.ru. URL: https://claw.ru/book-readywork/rabota/podbor-i-podgotovka-kadrov-64058/ (дата обращения: 29.07.2026).