

© Людмила Анатольевна Запольнова

кандидат юридических наук, доцент,
Владимирский филиал РАНХиГС,
г. Владимир
zapolnova-la@ranepa.ru

Ludmila A. Zapolnova

Candidate of Law Sciences,
Associate Professor,
Vladimir Branch of RANEPa,
Vladimir

ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

Principles of organizing management work in the activities of state and municipal employees

Аннотация. Вопросы организации труда государственных и муниципальных служащих на сегодняшний день приобретают особую значимость в контексте повышения эффективности государственного управления и обеспечения устойчивого социально-экономического развития страны. Современные вызовы требуют пересмотра традиционных подходов к управлению трудовыми ресурсами в государственном секторе, внедрения инновационных технологий и инструментов, направленных на оптимизацию рабочих процессов, повышение квалификации кадров и улучшение качества предоставляемых услуг населению.

Abstract. The issues of labor organization for state and municipal employees are of particular importance today in the context of improving the efficiency of public administration and ensuring sustainable socio-economic development of the country. Modern challenges require a revision of traditional approaches to managing human resources in the public sector, the introduction of innovative technologies and tools aimed at optimizing work processes, improving the qualifications of personnel, and enhancing the quality of services provided to the population.

Ключевые слова: государственные, муниципальные служащие, управленческие технологии, управленческий труд.

Keywords: state and municipal employees, management technologies, and management labor.

Управленческий труд является важнейшим элементом функционирования любой социально-экономической системы. Его эффективность напрямую влияет на качество управления, достижение поставленных целей и удовлетворение потребностей общества. В условиях современной России, где регионы играют ключевую роль в реализации государственной политики, организация управленческого труда на уровне субъектов Федерации приобретает особое значение.

Важнейшими аспектами данной проблематики являются адаптация к изменениям внешней среды, включая цифровизацию и глобализацию, а также обеспечение баланса между выполнением стратегических целей государства и удовлетворением потребностей граждан. Кроме того, актуальность данной темы обостряется в свете современных реалий, обусловленных необходимостью повышения прозрачности работы государственных органов и борьбы с коррупцией. В связи с этим понятийный аппарат и сущность управленческих технологий в организации труда государственных и муниципальных служащих вызывает немалый теоретический и практический интерес.

Большинство учёных-современников определяют управленческие технологии как совокупность методов, инструментов и подходов, направленных на эффективное управление процессами и ресурсами в организациях для достижения поставленных целей [10].

Ресурсы государственного сектора (финансовые, кадровые, информационные) должны использоваться максимально эффективно для достижения конкретных результатов. Управленческие технологии помогают перераспределять эти ресурсы таким образом, чтобы обеспечить выполнение приоритетных задач и достичь стратегических целей. Это особенно актуально для государственных и муниципальных служащих, чья деятельность направлена на обеспечение общественного блага.

В Российской Федерации организация управленческого труда регулируется рядом нормативно-правовых актов, которые устанавливают рамки и принципы деятельности органов власти. Трудовой кодекс Российской Федерации [1] устанавливает общие принципы организации труда, включая управленческий. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [2] регулирует порядок прохождения гражданской службы, права и обязанности государственных служащих. Во Владимирской области действуют собственные нормативные акты, регулирующие управленческий труд, такие как Устав Владимирской области [5], областные законы, устанавливающие принципы и нормы организации труда гражданских и муниципальных служащих [6, 7].



Рис. 1. Схема принципов организации труда государственных и муниципальных служащих.

Если говорить о соблюдении этих принципов в деятельности государственных и муниципальных органов региона, то стоит отметить, что принцип научности основывается на том, что представители органов публичной власти должны использовать современные теории управления, данные аналитики и результаты исследований для принятия обоснованных решений. Научный подход позволяет минимизировать субъективизм и повышает точность прогнозов и планирования. В данном контексте в качестве примера можно использовать информацию, что в апреле 2024 года Владимирская область стала призёром II Национальной премии за вклад в развитие цифровизации городского хозяйства «Умный город». Бронзовую награду получила Геоинформационная система Владимирской области (ГеоИС). Проект реализуется в рамках нацпроекта «Цифровая экономика РФ». Система используется для получения достоверной пространственной информации о регионе и позволяет органам власти принимать верные управленческие решения. Она в

интерактивном режиме позволяет узнать, есть ли связь в населенном пункте, где ближайшие социальные объекты, посмотреть границы лесного фонда, земли сельхозназначения, подобрать инвестиционную площадку и многое другое.

Принцип системности требует учета абсолютно всех аспектов деятельности организации, включая взаимодействие между отделами, ресурсами и процессами. Системный подход помогает избежать узконаправленных решений, которые могут негативно сказаться на других сферах.

Другой принцип, принцип целевой направленности, предполагает четкое формулирование задач, определение приоритетов и контроль за их выполнением.

Принцип рациональности как ключевой аспект управленческого труда включает оптимизацию времени, финансов, человеческих и материальных ресурсов, подразумевает минимизацию издержек и максимальную отдачу от вложений. При этом крайне важны технологии оптимизации использования бюджетных средств. Так, в рамках программы энергоэффективности в регионе модернизированы системы отопления и освещения в бюджетных учреждениях, что позволило значительно сократить расходы на коммунальные услуги. В результате реализации мероприятий государственной программы в 2024 году были заменены 680 устаревших светильников на новые энергоэффективные, произведен монтаж 1,07 км самонесущих изолированных проводов, в т.ч. по муниципальным образованиям [12].

Для государственных и муниципальных служащих крайне важно использовать принцип обратной связи при взаимодействии с населением. Именно этот принцип позволяет оценивать результаты принятых решений и корректировать управленческие действия. Обратная связь помогает своевременно выявлять проблемы и адаптироваться к изменениям. Владимирская область активно использует механизмы обратной связи с населением. Например, в регионе действует система «Народный контроль», которая защищает права граждан на комфортное жильё, благоприятную окружающую среду, безопасные дороги.

Принцип мотивации материальными и нематериальными ценностями повышает производительность и вовлеченность персонала в современные управленческие технологии. Органы власти региона внедряют программы поддержки и мотивации сотрудников бюджетной сферы. Учителям и врачам предоставляются льготы на жильё и дополнительные выплаты за выслугу лет. В результате за последние три года количество недостающих медицинских работников сократилось: в 2021 году не хватало 1847 человек, в 2024 году – 1336 человек.

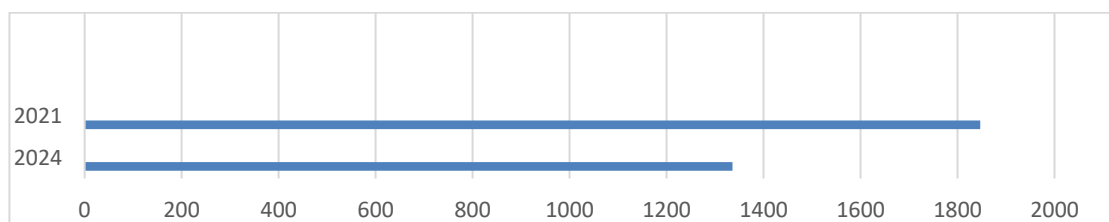


Рис. 2. Диаграмма нехватки врачей (чел.)

Эффективное применение принципов организации управленческого труда позволяет:

- 1) оптимизировать процессы управления, сокращая время на принятие решений и повышая их качество;
- 2) улучшать координацию между подразделениями, что способствует слаженной работе всей организации;
- 3) повышать производительность труда за счет рационального использования ресурсов и мотивации сотрудников;

- 4) снижать риски благодаря системному подходу и обратной связи, которые позволяют своевременно выявлять и устранять проблемы;
- 5) обеспечивать гибкость и адаптивность организации в условиях изменяющейся внешней среды.

Общие принципы организации управленческого труда являются основой для создания эффективной системы управления. Управленческий труд, организованный в соответствии с этими принципами, становится мощным инструментом достижения стратегических целей и обеспечения устойчивого развития, высокой конкурентоспособности и долгосрочной эффективности.

Раскрывая современные технологии в сфере управленческого труда, прежде всего, следует остановиться на информационных технологиях.

Информационные технологии в области государственного и муниципального управления включают в себя набор средств и подходов, позволяющих автоматизировать процессы сбора данных и их анализа, обработки и хранения, так же, как и их исследование. Эти инструменты и методы являются основой для информационной поддержки управленческих процессов и помогают в создании и реализации управленческих решений на различных уровнях – от федерального до муниципального [9].

Информационно-коммуникационные технологии играют важную роль в повышении эффективности работы государственных и муниципальных служащих. Во-первых, они позволяют автоматизировать рутинные процессы, такие как документооборот, учет и отчетность. Это снижает вероятность ошибок, связанных с человеческим фактором, и повышает скорость обработки информации. Во-вторых, ИКТ способствуют улучшению взаимодействия между различными органами власти, что особенно важно в условиях межведомственного сотрудничества. Например, использование единых информационных систем позволяет оперативно обмениваться данными между министерствами и ведомствами.

В 2022 году во Владимирской области реализовывался актуальный проект под названием «Эффективный регион». В рамках данного проекта было проработано несколько направлений, но одним из самых эффективных следует считать увеличение клиентоориентированности МФЦ, работающих на территории региона. Для этого было необходимо:

- сокращение времени обрабатываемой услуги;
- повышение качества обслуживания;
- снижение нагрузки на работников и организация рабочих мест по «системе 5С»;
- разработка электронной очереди.

Одним из ключевых направлений использования ИКТ является предоставление государственных и муниципальных услуг в электронной форме. Это не только упрощает процесс получения услуг для граждан, но и повышает прозрачность работы органов власти. Например, портал «Госуслуги» позволяет гражданам подавать заявления, оплачивать штрафы и получать справки без необходимости посещения государственных учреждений.

Используя единый портал государственных и муниципальных услуг, граждане могут также без очереди записаться на приём в различные учреждения. ЕПГУ имеет обратную связь, то есть гражданин может сообщить о проблемах при предоставлении услуги и получить помощь в их решении. На портале присутствует «умный помощник» для поиска необходимой информации, использующий в том числе в своей работе искусственный интеллект.

Тем не менее модернизация системы информационного обеспечения требует как технических изменений, так и пересмотра подходов к кадровым ресурсам и организации внутреннего управления. Эффективность модернизации зависит от комплексного подхода, включающего как технологические, так и организационные средства. ИКТ способствуют повышению квалификации служащих. Онлайн-курсы, вебинары и электронные библиотеки

позволяют сотрудникам органов власти постоянно совершенствовать свои знания и навыки, что особенно важно в условиях быстро меняющегося технологического ландшафта.

В 2025 году планируется улучшить качество государственных и муниципальных услуг. По мнению экспертов, это должно происходить по двум основным направлениям, представленным на рисунке 3.

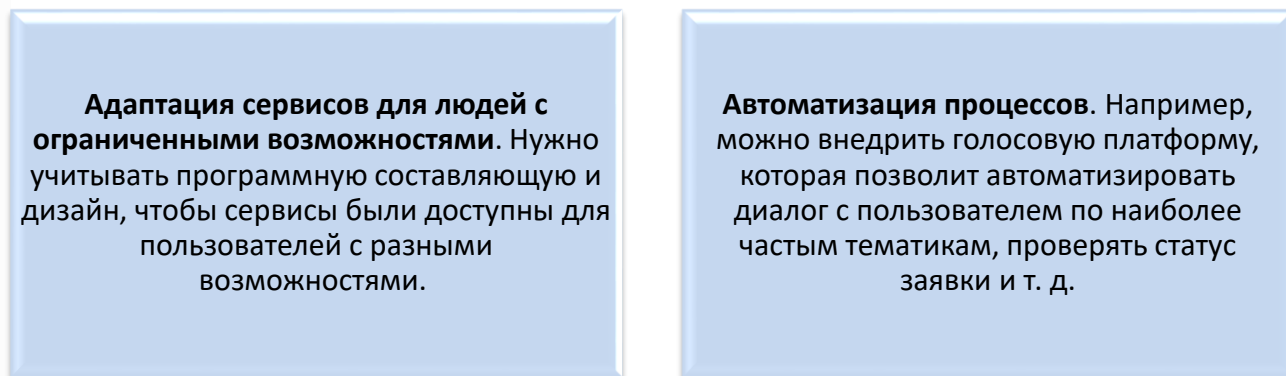


Рис. 3. Улучшение качества государственных и муниципальных услуг

Конечно, современные информационные технологии играют ключевую роль в организации труда государственных и муниципальных служащих. Информационные технологии необходимы для эффективного межведомственного взаимодействия государственных органов. Для его обеспечения в Российской Федерации действуют системы электронного взаимодействия и системы электронного документооборота. Например, открытая модульная система электронного документооборота и контроля исполнения поручений (СЭДКП), которая предназначена для обеспечения функционирования электронного документооборота между федеральными, региональными и местными органами исполнительной власти, включая совместную подготовку документов и контроль исполнения поручений.

Исходя из сказанного, можно сделать вывод, что основной целью государственной политики в области цифровой трансформации является повышение эффективности государственного управления на основе широкого использования прорывных цифровых информационных технологий, обеспечивающих функционирование органов публичной власти, взаимодействие их между собой, с населением и организациями в рамках предоставления государственных услуг.

Повышение эффективности государственного управления в контексте цифровой трансформации проявляется во многих факторах:

- оптимизации и оперативности государственных функций;
- повышении прозрачности в деятельности органов публичной власти;
- противодействии коррупции;
- формировании эффективной системы предоставления государственных услуг;
- снижении административных барьеров, т. е. ограничении вмешательства государства в экономическую деятельность субъектов предпринимательства, в том числе избыточного государственного регулирования.

Показателями, характеризующими достижение главной цели (повышение эффективности государственного управления) государственной политики в области цифровой трансформации публичной власти, на плановый период до 2030 г. являются:

- достижение «цифровой зрелости» государственного управления;
- увеличение доли массовых социально значимых (публичных) услуг, доступных в электронном виде, до 95 %;

— рост доли домохозяйств, которым обеспечена возможность широкополосного доступа к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», до 97 %.

Владимирская область активно внедряет ИКТ в работу государственных и муниципальных органов. Кроме того, в регионе активно развивается электронное правительство. По данным Министерства цифрового развития Владимирской области за 2024 год через «Госуслуги» было подано более 169 тысяч заявлений. Самыми востребованными услугами являются: предоставление субсидий на оплату жилых помещений и коммунальных услуг – 42 041 заявление; запись ребенка в детский сад – 12 852 заявления; запись в первый класс – 10 818 заявлений [11].

Несмотря на имеющиеся успехи в области внедрения ИКТ, существует ряд проблем, которые требуют решения. Во-первых, это недостаточный уровень цифровой грамотности среди государственных и муниципальных служащих. Ряд сотрудников, особенно старшего возраста, испытывают трудности при работе с современными технологиями, что снижает эффективность их использования. Во-вторых, существует проблема неравномерного развития цифровой инфраструктуры в регионах. Если в крупных городах доступ к высокоскоростному интернету и современным технологиям практически не ограничен, то в сельских районах ситуация остается сложной.

Для решения этих проблем необходимо продолжать работу по повышению цифровой грамотности служащих, а также развивать инфраструктуру в отдаленных регионах. Кроме того, важно уделять внимание вопросам кибербезопасности, так как с увеличением объема данных, обрабатываемых в электронной форме, возрастает риск кибератак и мошенничества. В Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» закрепляется следующая необходимость: «формирование системы подбора, развития и ротации кадров для органов государственной власти и органов местного самоуправления на основе принципов равных возможностей, приоритета профессиональных знаний и квалификаций, включая механизмы регулярной оценки и обратной связи в рамках единой цифровой платформы» [4].

Информационно-коммуникационные технологии играют огромную роль в профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих, и эта роль увеличивается с процессом цифровизации. Они позволяют повысить эффективность управления, улучшить качество предоставления услуг и обеспечить прозрачность работы органов власти.

В заключение важно отметить, что управление трудом государственных и муниципальных служащих является неотъемлемой задачей, поскольку эффективность работы органов власти напрямую влияет на качество жизни граждан и успешность реализации государственной политики. Необходимо периодически анализировать применяемые технологии и искать пути адаптации к новым условиям.

Список литературы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1, ст. 2.
2. О государственной гражданской службе Российской Федерации : Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31, ст. 3215.
3. Об информации, информационных технологиях и о защите информации : Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 31, ч. I-II, ст. 3448.
4. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/73986> (дата обращения: 06.07.2025).

5. Устав (Основной Закон) Владимирской области от 14.08.2001 г. № 62-ОЗ // Владимирские ведомости. – 2001. – № 152-153.
6. О государственной гражданской службе Владимирской области : Закон Владимирской области от 27.08.2004 г. № 135-ОЗ // Владимирские ведомости. – 2004. – № 243.
7. О муниципальной службе во Владимирской области : Закон Владимирской области от 30.05.2007 г. № 58-ОЗ // Владимирские ведомости. – 2007. – № 100.
8. Стратегия социально-экономического развития Владимирской области до 2030 года : Указ Губернатора Владимирской области от 02.06.2009 г. № 10. Документ опубликован не был. Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
9. Никитов В. А. Информационное обеспечение муниципального управления. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 287 с.
10. Никонорова С. А., Рахова М. В. Регламентация, нормирование и оплата труда : учебное пособие. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2021. – 99 с.
11. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации назвало самые востребованные услуги // ГБУ «МФЦ Владимирской области» : [сайт]. URL: <https://mfc33.ru/news/963744/> (дата обращения: 06.07.2025).
12. Правительство Владимирской области : [сайт]. URL: <https://avo.ru> (дата обращения: 06.07.2025).