

Научная статья  
УДК 338.242  
DOI 10.18101/2304-4446-2026-2-22-26

**Цифровизация кадровых процессов на муниципальной службе  
в условиях трансформации публичного управления  
(на примере администрации города Улан-Удэ)**

© Аршолоева Оюна Хайдаповна

кандидат социологических наук, доцент,  
Бурятский государственный университет имени Доржи Банзарова  
Россия, 670000, г. Улан-Удэ, ул. Смолина, 24а  
arsholoeva1975@mail.ru

**Аннотация.** В статье анализируются процессы цифровизации кадровых процессов на муниципальной службе в условиях трансформации публичного управления. Цель заключалась в выявлении особенностей внедрения цифровых кадровых решений и оценке их влияния на эффективность деятельности органов местного самоуправления. Методологическую основу работы составили анализ нормативных правовых актов, обобщение научных подходов, а также эмпирические методы, включающие анализ статистических данных, анкетирование и метод фотографии рабочего дня. В работе рассматривается практический опыт внедрения электронного кадрового документооборота в администрации г. Улан-Удэ, определяются управленческие эффекты цифровизации и выявляются основные проблемы, связанные с организационными, кадровыми и финансовыми ограничениями. Сделан вывод о том, что цифровизация кадровых процессов выступает значимым инструментом повышения эффективности муниципального управления, однако требует комплексного подхода, направленного на развитие цифровых компетенций муниципальных служащих и адаптацию организационной культуры.

**Ключевые слова:** цифровизация, муниципальная служба, кадровые процессы, электронный документооборот, публичное управление, управление персоналом.

**Для цитирования**

Аршолоева О. Х. Цифровизация кадровых процессов на муниципальной службе в условиях трансформации публичного управления (на примере администрации города Улан-Удэ) // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2026. № 2. С. 22–26.

Цифровая трансформация системы публичного управления является одной из ключевых тенденций современного социально-экономического развития. В условиях активного внедрения информационно-коммуникационных технологий существенно изменяются подходы к организации деятельности органов местного самоуправления, в том числе в сфере управления персоналом. Повышение требований к качеству муниципальных услуг, открытости и прозрачности деятельности органов власти актуализирует необходимость модернизации кадровых процессов на основе цифровых решений.

Современный вектор развития общества четко характеризуется концентрацией внимания к человеческому капиталу и внедрению цифровых технологий во все сферы жизни. Совокупность цифровых технологий в целом отвечает требо-

ваниям времени, обеспечивая возможность адаптироваться к новым условиям, а также существенно упрощая и автоматизируя многие процессы.

Текущая цифровизация управленческих процессов отвечает современным задачам успешного функционирования общества и постепенно ассимилируется со всеми обеспечивающими сферами, отвечая главной своей цели — оптимизации производственных затрат, и кадровые процессы на муниципальной службе не стали исключением.

Муниципальная служба представляет собой особую сферу публичной деятельности, в которой кадровые процессы отличаются высокой степенью регламентации и значительным объёмом документооборота. Традиционные формы кадрового учета и документооборота в большей степени ориентированы на бумажные носители, что приводит к увеличению временных затрат и снижению оперативности управленческих решений. В связи с этим цифровизация кадровых процессов рассматривается как инструмент оптимизации административных процедур и повышения управляемости кадровых ресурсов.

В научных исследованиях цифровизация государственного и муниципального управления трактуется как переход к использованию цифровых платформ, автоматизированных систем и аналитических инструментов, обеспечивающих более высокий уровень координации и эффективности управленческой деятельности. В Российской Федерации данные процессы реализуются в рамках стратегических программ цифрового развития, предусматривающих внедрение электронных форм взаимодействия, автоматизацию внутренних процессов и развитие цифровых компетенций работников публичного сектора.

Итак, базовым действием к цифровизации является автоматизация процессов. В первую очередь автоматизируют рутинные процессы, такие как кадровое делопроизводство, и все, что с этим связано. На данном этапе осуществляется внедрение электронных систем кадрового учета, что позволяет показательно снизить временные затраты и минимизировать риски технических ошибок, высвобождая ресурсы для решения стратегических задач.

Внедрение электронных систем кадрового учета позволяет качественно повысить производительность специалистов, обеспечить прозрачность и доступность процессов для работников. Эти структурные изменения в целом положительно отражаются на качестве управленческих процессов.

Также процессная автоматизация расширяет возможности быстрого и качественного анализа текущего состояния кадрового состава. Повышение доступности массивов статистической информации оптимизирует процессы обработки информации и получения необходимой базы для принятия управленческих решений.

Таким образом, автоматизация процессов выводит на новый уровень аналитику данных. Доступ к большому массиву информации и современные технологические инструменты позволяют в кратчайшие сроки проводить объемные статистические исследования различной направленности, а также оперативно и максимально точно выявлять системные изменения.

Следующая составляющая цифровизации — гибкость. Возможности автоматизации и аналитики позволяют не только быстро принимать соответствующие

управленческие решения, но и гибко реагировать на существующие потребности, решая их зачастую даже без территориальной привязки.

Итак, благодаря неограниченному доступу к любой имеющейся информации, гибкости системной цифровизации возможности обучения и развития способствуют общему профессиональному росту персонала, повышают уровень вовлеченности сотрудников, так как они могут самостоятельно управлять своим обучением.

Внедрение современных технологий и инструментария ключевым образом определяет использование искусственного интеллекта и машинного обучения при построении будущей парадигмы HR-отрасли. Данное направление развития определенно будет использоваться при анализе статистических данных, составлении прогнозных моделей развития, рынка потребностей и умений, что безусловно отразится на всех кадровых процессах и оптимизирует процессы подбора персонала через интеллектуальные алгоритмы или тестовые системы, оценивающие навыки и квалификацию кандидатов.

Необходимо также подчеркнуть, что персоналу будут выдвигать качественно иные требования к уровню навыков и компетенций. Обучение в целом изменится в сторону информатизации, появления новых направлений обучающих процессов. Чаще предпочтение будут отдавать специалистам с опытом работы по информационным системам, способным к быстрой адаптации в меняющихся условиях. Все это безусловно приведет к существенным изменениям в системе работы и естественному отсеку неэффективных специалистов.

Практический анализ цифровизации кадровых процессов приведён на примере администрации г. Улан-Удэ. В 2022 г. в органе местного самоуправления был осуществлён анализ действующих кадровых процедур, включавший оценку временных затрат специалистов кадровых подразделений, анкетирование сотрудников и применение метода фотографии рабочего дня. Это позволило выявить наиболее трудоёмкие операции и определить направления оптимизации кадровой деятельности.

По результатам анализа было принято решение о внедрении электронного кадрового документооборота на основе программного продукта «1С». Подготовительный этап включал наполнение базы данных, построение системы учета, настройку электронного обмена информацией с контролирующими органами. Также для внедрения электронного документооборота были разработаны и утверждены локальные нормативные акты, регламентирующие систему электронного кадрового документооборота. Особое внимание было уделено вопросам информационной безопасности и разграничения доступа к персональным данным.

С 2023 г. электронный кадровый документооборот был введён в практическую эксплуатацию. В результате были автоматизированы процессы кадрового учета, учет рабочего времени сотрудников полностью осуществляется в автоматическом режиме, существенно сокращён объём бумажного документооборота. Процесс обмена электронными документами и отчетностью с контролирующими органами стал полностью автоматизированным, что существенно сократило временные затраты. Следующим действием стало внедрение сервиса личных кабинетов сотрудников, что позволило организовать дистанционное взаимодействие

работников с кадровыми подразделениями и обеспечить моментальную доступность кадровых документов, хранящихся непосредственно в персональных учетных данных сотрудников.

Вместе с тем необходимо отметить, что при реализации электронного кадрового документооборота был обнаружен ряд проблем, среди которых следует отметить недостаточный уровень цифровых компетенций части персонала, а также ограниченность финансовых ресурсов муниципального бюджета. Недостаточность финансирования сказывалась на процессах цифровизации, реализовывавшейся поэтапно. Приходилось выбирать пути внедрения с минимальными финансовыми вложениями, что требовало дополнительных затрат времени и ресурсов на адаптацию сотрудников и настройку программных модулей. Данные обстоятельства свидетельствуют о необходимости комплексного сопровождения цифровой трансформации, включающего обучение персонала и развитие организационной культуры.

Таким образом, цифровизация кадровых процессов, являясь средством повышения эффективности управления на муниципальной службе, представляет собой важный фактор повышения эффективности деятельности органов местного самоуправления. Опыт администрации г. Улан-Удэ показывает, что внедрение электронных кадровых решений позволяет оптимизировать управленческие процедуры и повысить качество кадровой работы даже в условиях ограниченных ресурсов. Полученные результаты могут быть использованы при разработке рекомендаций по развитию кадровой политики и цифровой трансформации муниципального управления в других муниципальных образованиях.

### **Литература**

1. О муниципальной службе в Российской Федерации: федер. закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. действующая).
2. О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы: указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203.
3. Паспорт национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»: утв. Президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам.
4. Федеральный проект «Цифровое государственное управление» // Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации».
5. Васильева Е. В., Климова Н. В. Цифровая трансформация системы государственного и муниципального управления // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 86. С. 45–58.
6. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник для вузов. Москва: ИНФРА-М, 2020. 695 с.
7. Кузьминов Я. И., Фрумин И. Д. Кадры для цифровой экономики: вызовы и решения // Вопросы экономики. 2018. № 10. С. 5–27.
8. Лapidус Л. В. Цифровая экономика: управление, бизнес, государство: монография. Москва: ИНФРА-М, 2019. 336 с.
9. Смирнова О. В. Цифровизация кадровой политики в органах публичной власти // Муниципальная служба. 2022. № 3. С. 22–29.
10. Чугунов А. В. Электронное правительство и цифровое государство: теория и практика // Вестник Санкт-Петербургского университета. Государственное и муниципальное управление. 2020. № 2. С. 4–20.

Статья поступила в редакцию 15.12.2025; одобрена после рецензирования 27.04.2026; принята к публикации 27.04.2026.

Digitalization of HR Processes in Municipal Service  
in the Context of Public Administration Transformation  
(the case of Ulan-Ude City Administration)

*Oyuna Kh. Arsholoeva*

Cand. Sci. (Sociol.), A/Prof.

Dorzhi Banzarov Buryat State University

24a Smolina St., Ulan-Ude 670000, Russia

arsholoeva1975@mail.ru

*Abstract.* The article analyzes digitalization of HR processes in municipal services in the context of public administration transformation. It is aimed at identifying the specific features of digital HR solutions implementation and assessing their impact on the performance of local governments. The research methodology includes an analysis of regulatory legal acts, generalization of scientific approaches, as well as empirical methods, such as statistical data analysis, questionnaires, and workday observation. We have analyzed the practical experience of implementing electronic HR document management in Ulan-Ude City Administration, identified the managerial effects of digitalization, revealed key organizational, personnel, and financial constraints and problems associated with them. It is concluded that digitalization of HR processes is an important tool for improving the efficiency of municipal administration, however it requires a comprehensive approach focused on developing digital competencies of municipal employees and adapting the organizational culture.

*Keywords:* digitalization, municipal service, HR processes, electronic document management, public administration, human resources management.

*For citation*

Arsholoeva O. Kh. Digitalization of HR processes in municipal service in the context of public administration transformation (the case of Ulan-Ude City Administration). *Bulletin of Buryat State University. Economy and Management*. 2026; 2: 22–26 (In Russ.).

*The article was submitted 15.12.2025; approved after reviewing 27.04.2026; accepted for publication 27.04.2026.*