

**Фролова Анастасия Андреевна**

студентка

**Тихтурова Алина Константиновна**

студентка

**Михнева Светлана Владимировна**

канд. юрид. наук, доцент

Волгоградский институт управления (филиал)  
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте РФ»  
г. Волгоград, Волгоградская область

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ**

***Аннотация:** в статье рассматриваются теоретические аспекты принятия управленческих решений в системе государственной кадровой политики. Обоснована значимость управленческих решений как фактора повышения эффективности государственного управления. Проанализированы виды управленческих решений в кадровой политике. Внимание уделяется современным вызовам кадровой политики. Проведена классификация управленческих решений, сделаны выводы об их роли и значении в сфере кадровой политики.*

***Ключевые слова:** управленческие решения, государственная кадровая политика, кадровый потенциал, отбор и оценка кадров, эффективность управления, управление персоналом.*

Управленческие решения в системе государственного управления играют важную роль в обеспечении эффективности функционирования институтов власти, а также реализации стратегических приоритетов развития общества. В условиях цифровизации и быстро меняющегося общества особую ценность приобретает качество принимаемых решений в области формирования, развития и ис-

пользования человеческих ресурсов государства. Важность представляет процесс разработки и принятия управленческих решений в сфере государственной кадровой политики. На это обращают внимание проводимые реформы в сфере формирования единой системы публичной власти и местного самоуправления в РФ и комплектования новыми профессионально подготовленными кадрами органов государственной и муниципальной власти. Большое значение сегодня приобретает новая концепция государственного управления клиентоцентричности, требующая от специалистов, государственных и муниципальных служащих новых профессиональных компетенций, личных и деловых качеств. По мнению Ивановой О.Э., человеческие ресурсы представляют собой не просто набор работников, а уникальный и динамичный ресурс, обладающий особыми качествами, навыками и потенциалом, которые могут значительно влиять на эффективность организации [4]. Государственная кадровая политика представляет собой систему принципов, методов и инструментов, направленных на формирование и развитие кадрового потенциала страны. Она включает в себя планирование и прогнозирование потребности в кадрах, отбор и оценку кандидатов, обучение и развитие персонала, а также управление мотивацией и карьерой сотрудников. Доронина Н.С. под государственной кадровой политикой рассматривает стратегию, политический курс работы с кадрами на общегосударственном уровне [3]. Государственная кадровая политика выступает фактором формирования эффективных механизмов государственного управления социально-экономическим развитием государства в условиях глобальных изменений [3]. Эффективность кадровой политики определяется своевременностью принятия управленческих решений, принимаемых как на государственном уровне, так и на уровне организаций. Актуальность исследования обусловлена необходимостью совершенствования подходов к принятию управленческих решений в сфере государственной кадровой политики в условиях современных вызовов, таких как дефицит квалифицированных кадров, сокращение рабочих мест, текучесть кадров.

Рассмотрим понятие «управленческое решение». Управленческим решением называют творческое, волевое действие субъекта управления, основанное

на знании объективных законов функционирования управляемой системой и анализе информации о её функционировании, состоящее в выборе цели, программы и способов разрешения проблемы. Целью принятия управленческих решений являются обеспечение эффективного и действенного достижения целей организации. Значимость управленческих решений в государственной кадровой политике заключается в обеспечении формирования компетентного и эффективного кадрового состава, что оказывает влияние на успешность реализации государственной стратегии и качество жизни граждан в целом. В государственной кадровой политике управленческие решения связаны с формированием, развитием и использованием кадрового потенциала.

В сфере кадровой политики управленческие решения могут быть стратегическими, определяющими кадровую политику организации в целом. Например, формирование системы мотивации и корпоративной культуры организации. Тактические решения направлены на реализацию стратегии, на обеспечение функциональных подсистем организации кадровым составом [1]. Оперативные решения представляют собой краткосрочные решения и концентрируются на оперативной работе организации. По функциональному содержанию управленческие решения подразделяются на решения в области подбора персонала, решения по обучению и развитию, решения по мотивации и стимулированию сотрудников, решения по увольнению и сокращению штата работников. Стандартные управленческие решения – решения, которые постоянно повторяются и имеют чёткий алгоритм действий. Уникальные управленческие решения требуют креативного подхода к ситуации. Директивные решения принимаются руководителями и являются обязательными для исполнения. Рекомендательные решения принимаются совещательными органами и не являющиеся обязательными для исполнения. Классификация управленческих решений в сфере кадровой политики позволяет систематизировать действия по управлению персоналом, помогают руководителям выбирать эффективные подходы в зависимости от целей управления. Существует большое количество современных вызовов, подчёркивающих важность управленческих решений. Официальная статистика Росстата по состоянию

на август 2025 года фиксирует уровень безработицы в России на отметке 2,1%, что является историческим минимумом за весь постсоветский период. Тем не менее, наблюдается острый дефицит кадров [5]. Управленческие решения должны быть направлены на привлечение и удержание компетентных специалистов. Одним из инструментов государственной политики является национальный проект «Кадры», реализуемый с 1 января 2025 года. Национальный проект – это управленческое решение, принятое государством для разрешения кадровых проблем. Актуальной проблемой является сокращение штата сотрудников, поэтому задачей управленческих решений будет оптимизация персонала без потери результативности. Проблемой управления персоналом является формирование коллектива как ресурса организации [5]. Для поддержания кадрового состава необходимо снизить текучесть кадров, причинами которой являются некачественно организованный процесс подбора персонала, неэффективные системы адаптации, обучения, развития персонала или их отсутствие, неудовлетворённость работников руководством организации, в частности, стилем руководства, методами управления, неконкурентоспособная зарплата, неблагоприятный социально-психологический климат, условия труда, увольнения других работников [5]. Для снижения текучести кадров могут быть приняты управленческие решения по разработке мотивационных систем, улучшению условий труда и корпоративной культуры. Важным является повышение прозрачности процедур при проведении кадровой политики, для повышения лояльности сотрудников. Управленческие решения в сфере государственной кадровой политики определяют образовательные процессы: виды и уровни профессиональной подготовки в учебных заведениях, ФГОСы по направлениям подготовки, распределение кадрового состава и кадровую обеспеченность в органах власти, квалификационные требования, условия внедрения «Внутреннего стандарта клиентоцентричности» в управлении. Управленческие решения определяют социально-психологический климат, текучесть кадров, кадровый состав, документационное обеспечение кадровой политики и управления персоналом, лояльность и вовлеченность персонала, его профессиональное развитие. В современных условиях грамотные управленческие решения

становятся стратегическим инструментом устойчивости и эффективности кадровой системы.

### *Список литературы*

1. Горожа А.А. Особенности принятия кадровых решений / А.А. Горожа // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2013. – №18. – С. 3–4. EDN ROZBQB

2. Пономаренко Б.Т. Государственная кадровая политика как фактор устойчивого социально-экономического развития / Б.Т. Пономаренко, С.О. Каприна // Этносоциум и межнациональная культура. – 2022. – №8(170). – С. 9–12. EDN FRTRVO

3. Доронина Н.С. Значение и роль кадровой политики в развитии кадрового потенциала: практ. пособие / Н.С. Доронина. – М., 2022. – 71 с.

4. Иванова О.Э. Управление человеческими ресурсами: концепция и методология: метод. пособие / О.Э. Иванова, Н.Ю. Корнеева. – Челябинск: Библиотека А. Миллера, 2018. – 145 с. EDN VLRBQI

5. Федеральная служба государственной статистики: офиц. сайт. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 17.03.2026).

6. Михнева С.В. Новеллы государственного и муниципального управления современной России в ракурсе единой системы публичной власти / С.В. Михнева // Новеллы права, экономики и управления 2022: материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. – 2023. – С. 294–297. EDN KLPMHP