

ВНИИ ТРУДА



АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ СОСТАВОМ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ

Открытое заседание секции Учебно-методического совета по государственному и муниципальному управлению:
«Государственное и муниципальное управление: глобальные вызовы и национальные интересы»
18 мая 2022 г., Москва, ИГСУ РАНХиГС



В ФОКУСЕ - ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ КАДРОВЫМ СОСТАВОМ

КАДРОВЫЕ ПРОЦЕССЫ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ



1. Включает **системообразующие** подпроцессы, касается **всех или большинства** кадровых процессов
2. Обеспечивает **основу для повышения эффективности** всех кадровых процессов для достижения целей ОГВ и национальных целей России
3. Предполагает наличие компетенций, обязательных не только для специалистов кадровых служб, но и **для руководителей различного уровня**

ВОСТРЕБОВАННОСТЬ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ СОСТАВОМ

отчеты по **ДИНАМИКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ (ОРГАНОВ ВЛАСТИ), ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ, СОТРУДНИКОВ (СЛУЖАЩИХ)**; (наиболее востребованы, отметили в среднем **77%** опрошенных); **УРОВНЮ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКОВ (СЛУЖАЩИХ) (75%)**

77%

оценка **ВЕРОЯТНОСТИ ОТКЛОНЕНИЙ ОТ ПРОГНОЗНОГО ЦЕЛЕВОГО УРОВНЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ** организации (органа власти) /подразделения/сотрудника (**60%**)

60%

уровень **РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ, ОЦЕНКА ТРУДОЕМКОСТИ ДОЛЖНОСТИ И ТРУДОЗАГРУЗКИ СОТРУДНИКОВ; МОТИВАЦИЯ/ МОТИВАЦИОННЫЙ ПРОФИЛЬ СОТРУДНИКА** (от **41** до **59%** респондентов)

41-59%

Управление эффективностью

Мониторинг кадровых процессов (**HR-аналитика**)

Оргштатное проектирование, нормирование

Кадровая политика/стратегия, корпоративная культура

По результатам опроса ВНИИ труда при участии более **50** организаций/предприятий в сфере реального бизнеса, а также органов государственной власти федерального уровня и высших органов исполнительной власти субъектов РФ

УРОВНИ HR-АНАЛИТИКИ



ВЗАМОСВЯЗЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И HR-АНАЛИТИКИ

Культура	Культура принадлежности	Культура силы	Культура правил	Культура успеха	Культура согласия	Культура синтеза
Ценности	Отказ от своих интересов	Исполнительность	Стабильность, порядок	Рекорды, рациональное мышление, я-бренд	Инновации, диалог	Поддержка, сострадание
Лидер	«Заботливый отец» (поддержка)	Командующий («я все решаю»)	Авторитет («самый компетентный», контроль, оценка)	Стратег, старший партнер (мотивация на успех и прагматику)	Координатор (равный, внимание – каждому)	Интегратор (возможность каждому решать за себя)
Какие данные интересуют лидера?	Персональные данные	Персональные данные, отчеты по запросу	Отчеты по запросу	Отчеты по КПЭ, бенчмарки, динамика	Прогноз	Прогноз, прескрипты

Мониторинг кадровых процессов (HR-аналитика)

Кадровая политика/стратегия, корпоративная культура

ОРГПРОЕКТИРОВАНИЕ

Накоплен положительный опыт ряда ОГВ по оптимизации численности **типовых** подразделений на основе Методических рекомендаций Минтруда России. Однако на текущий момент не существует общих подходов по расчету обоснованной численности **основных подразделений** и проектированию оптимальной организационно-штатной структуры.

Современные научно-теоретические подходы в данной области, на наш взгляд, необходимо формировать с учетом теории деятельности, процессного управления, методов бенчмаркинга, экспертной оценки с использованием метода **360** градусов, аналитической оценки сложности функций и других современных методов сбора и обработки данных. Подробнее см [1]

Оргштатное проектирование,
нормирование

*Клиент **внутренний** (руководители, служащие)

Клиент **внешний**: кандидаты, организации в рамках сотрудничества



Оптимальное соотношение структурных элементов определяет устойчивость и адаптивность к изменениям

ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ*

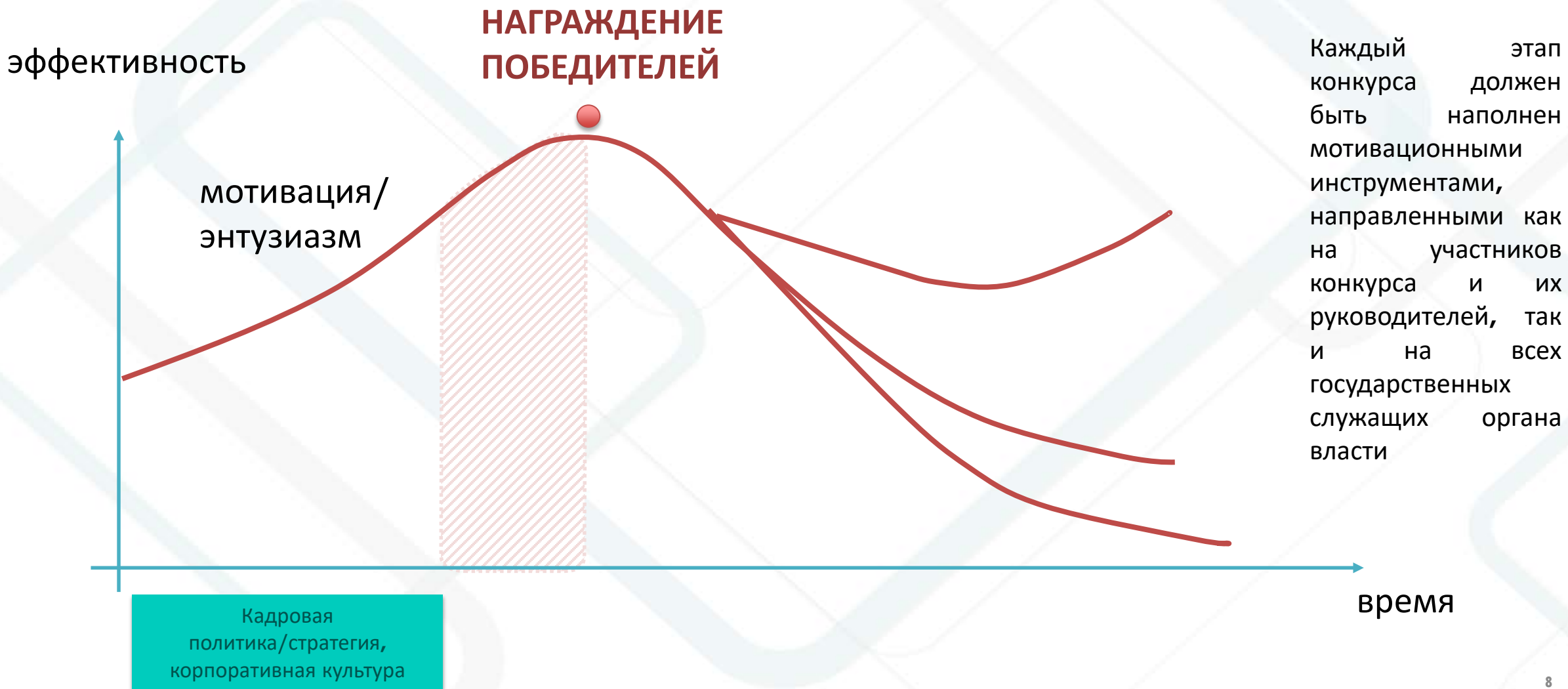
№	Фактор	Рейтинг ответов	Доля
1	Получение профессионального опыта	140	23,73%
2	Интересное содержание выполняемой работы	85	14,41%
3	Возможность продвижения по службе	70	11,86%
4	Правовые гарантии занятости	60	10,17%
5	Стабильность и уверенность в будущем	55	9,32%
6	Престиж и авторитет государственной службы в общественном мнении	40	6,78%
7	Уровень социальной защищенности	40	6,78%
8	Высокий уровень оплаты труда	35	5,93%
9	Возможность установить деловые контакты	25	4,24%
10	«Промежуточная ступень»	20	3,39%
11	Стремление реализовать себя в управлении	10	1,69%
12	Возможность повышения уровня квалификации	10	1,69%
		590	100%

Кадровая
политика/стратегия,
корпоративная культура

Преобладающими для государственных служащих являются нематериальные факторы мотивации

* Нестерова И.А. Мотивация государственных служащих

КОНКУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА: ОТ «РАЗОВОЙ АКЦИИ» К ПОСТОЯННОМУ ПРОЦЕССУ МОТИВАЦИИ И РАЗВИТИЯ



ПУБЛИКАЦИИ

1. Проблемы управления эффективностью в условиях цифровизации / Н. М. Сладкова, С. А. Петрова, О. А. Ильченко (Воскресенская) [и др.] // *Металлург.* – **2020.** – № **12.** – С. **13-21.** – **EDN LWIJZK.**
2. Подходы к проектированию оптимальной организационно-штатной структуры органов государственной власти / Сладкова Н М, Ильченко О А, Петрова С А // *Организация и нормирование труда* **2020:** рекомендации, практический опыт, МОСКВА, **24** октября **2020** года. – Москва: ООО "Научно-издательский центр Инфра-М", **2021.** – С. **152–160.** – **EDN KFSIMP.**
3. Лучшие кадровые практики в жизненном цикле преобразований / Н. М. Сладкова, О. А. Воскресенская, И. А. Ясинская, Ю. Л. Горковенко // *Государственная служба.* – **2022.** – Т. **24.** – № **1(135).** – С. **70-80.** – **DOI 10.22394/2070-8378-2022-24-1-70-80.** – **EDN UWLQSW.**

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Воскресенская Ольга Александровна

Руководитель проектов,
ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России
O.Voskresenskaia@vcot.info