

Секция «HR в государственном управлении и администрировании: управление персоналом или высоко квалифицированными специалистами (кадрами)?»

### Эволюция HR в госсекторе за последние 20 лет

Научный руководитель – Прокофьев Вадим Николаевич

*Колесникова Елизавета Дмитриевна*

*Студент (бакалавр)*

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва,  
Россия

*E-mail: edkolesnikova@edu.hse.ru*

В 2000-ых годах задачами специалиста по кадрам на государственной службе были кадровый учет, разрешения споров между сотрудниками, современный HR-специалист занимается: разработкой и внедрением культуры организации, подбором современных HR-инструментов, мотивацией и развитием сотрудников, в том числе адаптацией, организацией обучения персонала, оценкой работы и ротацией кадров. подбором и удержанием талантов. Главной задачей HR является повышение эффективности работы госслужащего с целью решения ключевых задач организации. Управление человеческим капиталом организации - это ее главное конкурентное преимущество, а говоря о госсекторе, просто необходимое условие для развития и стабильности государства. [8,10] Качественная работа HR способна сыграть главную роль в повышении качества работы всей организации, так как правильный подбор и развитие сотрудников являются одним из самых важных аспектов в работе любого ведомства. Одним из ярко выделенных направлений работы HR можно назвать развитие системы мотивации персонала, которая в свою очередь делится материальную и нематериальную. Как показывают исследования, для российских госслужащих в большинстве случаев более актуально денежное вознаграждение за качественно выполненную работу, не же какое-то другое.[2,7] Отсюда появляется необходимостью разработка качественной системы ключевых показателей эффективности (KPI) с целью мотивации работника, стоит отметить, что в государственном секторе базовая ставка сотрудника как правило минимальна, и основной доход складывается из премий и надбавок.[1]

Управление талантами в государственном секторе является одним из направлений работы HR данных организаций, и включает в себя особые принципы привлечения и удержания таких сотрудников, что является особо необходимо для эффективной работы организаций, реализации масштабных проектов в быстроизменяющемся мире.[3] При этом в России определение «таланты» в системе управления кадрами на государственной службе нигде формально не закреплено, однако внимание управлению талантами все таки уделяется. Одними из наиболее значимых направлений для работы HR с талантами отмечается карьерное планирование госслужащих, из которых будет виден прозрачный рост на службе, что позволит привлечь молодых талантливых специалистов, из которых в будущем выйдут эффективные специалисты и лидеры. Государственный сектор участвует в «борьбе за таланты» на равных с коммерческими организациями, что делает разработку и постоянное усовершенствование стратегий работы с талантами в государственных учреждениях необходимой. [5,6]

Необходимость качественной работы HR-специалистов можно рассмотреть и с точки зрения постепенного внедрения гибких подходов управления в работу государственного сектора. В последние несколько лет все большую популярность набирает такое понятие, как «GosAgile», когда работа над проектами строится не на четком регулировании и контроле каждого шага, а на взаимодействии людей, готовности к изменениям и тесном

сотрудничестве с заказчиком. Как показывают первые практики, проекты, реализованные по принципу работы таких фреймворков как Kanban и Scrum могут быть гораздо эффективнее и быстрее реализованы.[9] Успешность внедрения таких подходов в работу государственных организаций во многом зависит от культуры внутри организации, умению ее сотрудников работать в команде.[4] Решение данных проблем, как во многом зависит от работы HR по созданию благоприятной рабочей атмосферы в коллективе.

Подводя итог, можно сказать что HR-специалисты на госслужбе необходимы, а за последние 20 лет парадигма кадровой политики сменилась от «работы с документами» к «работе с людьми».[10]

### Источники и литература

- 1) Биганова Г.Г., Межевов А.Д. Формирование и развитие HR-службы как фактор конкурентоспособности организации// Управление процессами. 2017. С. 21-25
- 2) Герасименко Д. А. Особенности мотивации труда государственных служащих// Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2013. №3. С. 19-29
- 3) Егорова И. А. Концепция управления талантами: основные подходы // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2018. № 1. С. 76-78
- 4) Зуденкова С. А. Возможности использования гибких методов в государственном управлении// Вестник университета. 2019. № 3. С. 18-22
- 5) Карташов С.А., Павлова В.В., Шкляев А.Е. Корпоративная культура и ее роль в управлении талантами // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2015. №1. С. 90-98
- 6) Климова А. В. Управление талантами: современные тенденции и подходы к применению в государственном секторе// Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2016. № 3. С. 26-37
- 7) Лепетикова И.Ю., Лукин Д.К., Развитие мотивации и стимулирования труда государственных (муниципальных) служащих// Журнал: Ростовский научный журнал, 2016, №11, С. 84-91
- 8) Панова Е.А., Опарина Н.Н. Российская государственная гражданская служба: достижения и тенденции развития кадровой политики // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. № 2. С. 305-324
- 9) Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации: <https://ac.gov.ru/>
- 10) Карьерный портал Правительства Москвы: <https://talent.mos.ru/>