

HR-компетенции специалистов кадровых подразделений ОГВ: проблемы подготовки и перспективы

по данным исследования 2022 года

Сладкова Надежда Михайловна
к.п.н., директор по развитию
ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России



24 ноября 2022

ЦЕЛЬ и МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цели:

1. сбор и обобщение данных о текущем уровне знаний, умений, опыта сотрудников кадровых подразделений органов власти разного уровня
2. определение степени готовности специалистов к решению задач в условиях новых требований и новых технологий, в том числе в области реализации принципов и стандартов клиентоцентричности

Методы: для проведения оценки была выбран подход «180°» (модификация технологии «360°»), включающий самооценку сотрудника и оценку знаний, умений и опыта подчиненного непосредственным руководителем.

Оценка проводилась с использованием единых для всех участников (специалистов и руководителей) содержанием и формами опроса, сформированных на основе разработанной с участием ОГВ-лидеров в области HR модели компетенций

ОЦЕНКА ГРУППЫ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ и НАЛИЧИЯ ОПЫТА

Оценивалась степень владения **методами разработки документов, организации и проведения мероприятий** в области:

1. кадрового администрирования (делопроизводство и документооборот)
2. организационного проектирования
3. поиска, привлечения и отбора кадров
4. адаптации персонала
5. оценки компетенций и результативности
6. карьерного роста госслужащих
7. профессионального развития госслужащих
8. мотивации, формирования и развития профессиональной служебной культуры служащих
9. развития HR-бренда ОГВ
10. цифровизации и автоматизации управления персоналом
11. управления изменениями

Участники отвечали на 11 групп вопросов, на которые предлагались варианты ответов по 4-м уровням

ШКАЛА ОЦЕНКИ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ HR-КОМПЕТЕНЦИИ ПО МЕТОДУ 180°

0	1	2	3
<p>Не знаю(ет) о технологиях и инструментах в данной области или имею(ет) первоначальное знакомство</p>	<p>Изучал на специальных программах курсах, семинарах, есть сертификат/свидетельство, подтверждающий владение знаниями Есть минимальный опыт в данной области (до 2-х лет)</p>	<p>Имею(ет) опыт практического использования 2 и более лет Изучаю(ет) и использую(ет) лучшие практики применения современных инструментов, технологий</p>	<p>Являюсь(ется) экспертом в данной области, могу(жет) консультировать коллег/быть наставником. Владею(ет) навыками разработки специальных документов, методики в данной области с учетом лучших практик, эффективно адаптирую(ет) их к потребностям органа власти для решения приоритетных целей и задач</p>

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ОЦЕНИВАЕМЫХ ПО ВСЕМ ОГВ С УЧЕТОМ СПЕЦИФИКИ ДОЛЖНОСТИ



Всего в процедуре оценки (в ходе пилота) участвовало **208 сотрудников кадровых подразделений и руководителей из 8 ОГВ**

Группа специалистов, выполняющих несколько кадровых функций (универсалы) - **75 человек (36%)**

20 % - специалисты по кадровому администрированию, документационному обеспечению

«ТЕПЛОВАЯ КАРТА» HR-КОМПЕТЕНЦИЙ

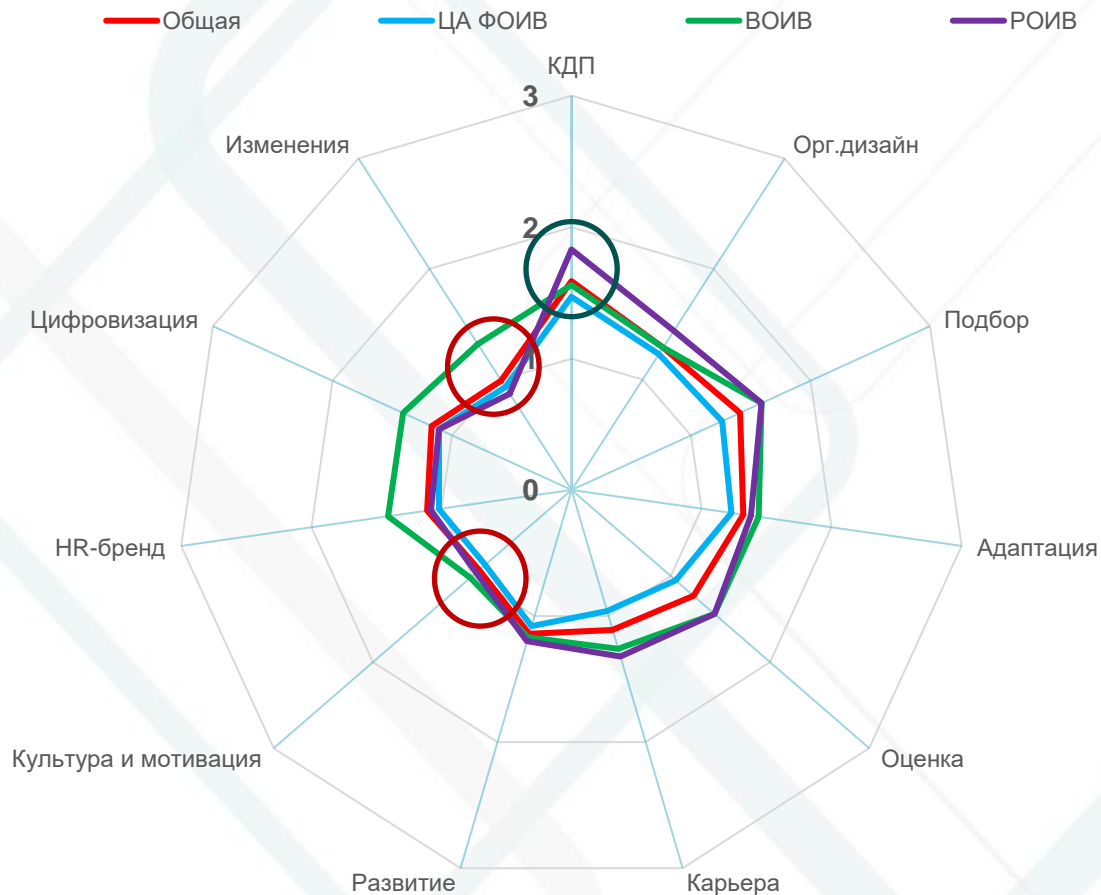
Короткое название группы навыков	Первый заместитель / Заместитель руководителя ФОИВ/Субъекта РФ (HR-партнер)	Руководитель HR департамента/управления/службы	HR-generalist (универсал, реализующий комплекс HR-функций)	Руководитель/начальник отдела (по подбору/оценке, мотивации, наградам, профразвитию, антикоррупции и т.п.)	Специалист по документационному обеспечению работы с персоналом	Специалист по подбору	Специалист по оценке и аттестации персонала	Специалист по развитию персонала/карьеры персонала	Специалист по формированию государственной культуры и мотивации	Универсальный специалист (несколько функций)
КДП	2,2	2,2	1,4	2,0	1,8	1,0	1,6	1,0	2,6	1,4
Орг.дизайн	2,7	2,5	1,6	1,9	1,2	0,8	1,2	1,0	2,7	1,1
Подбор	2,8	2,5	2,4	1,7	1,2	1,5	2,1	1,3	2,0	1,1
Адаптация	3,0	2,1	1,8	1,6	1,2	1,1	1,5	1,5	1,0	1,1
Оценка	3,0	2,1	2,1	1,5	1,0	0,9	2,0	1,1	2,0	1,0
Карьера	3,0	1,9	1,8	1,4	1,0	0,6	1,6	1,5	2,3	0,9
Развитие	2,0	1,8	1,7	1,5	1,0	0,4	1,4	1,7	2,5	0,9
Мотивация, культура*	2,5	1,7	1,1	1,3	0,8	0,5	1,0	0,9	1,3	0,8
HR-бренд	2,7	1,8	1,7	1,4	0,9	1,0	1,2	1,5	2,0	0,9
Цифровизация	2,5	2,3	1,8	1,5	1,2	0,9	1,0	1,2	3,0	0,9
Изменения	2,5	1,7	1,4	1,4	0,8	0,7	1,2	1,2	1,5	0,8

* в том числе по формированию клиентоцентричности

СВОДНЫЕ ДАННЫЕ (УСРЕДНЕННЫЕ ОЦЕНКИ) ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ ОРГАНОВ ВЛАСТИ РАЗНЫХ УРОВНЕЙ

ВНИИ ТРУДА

Усредненные оценки по уровням органов власти



1. Данные по субъектам РФ отражают в целом картину наличия более высокого уровня развития HR-компетенций специалистов и руководителей по сравнению с ФОИВ

2. Уровень развития HR-компетенций в ВОИВ выше не только в области подбора, адаптации, управления карьерой, оценки, развития служебной культуры и мотивации, но и по управлению HR-брендом, цифровизацией, управлению изменениями

Проблемы:

1. Практически доминирующим для ОГВ всех уровней является диапазон со значениями между **«Изучал, имею минимальный опыт до 2-х лет»** и **«Знаю, имею опыт практического использования 2 и более лет»**

2. Наиболее **низкий уровень** компетенций в области **мотивации и управления изменениями** (слайд 6)

3. Общий набор HR-компетенций значительно ниже среди служащих, специализирующихся в области кадрового администрирования, подбора, а также специалистов-универсалов, реализующих комплекс функций (слайд 6)

ВОЗМОЖНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ

1. Нарастить потенциал ВУЗов по формированию практических навыков в ходе подготовки специалистов

1. Сформировать серию спецкурсов (по областям HR-деятельности) по изучению лучших кадровых практик ОГВ России с приглашением тех служащих, кто инициировал, разрабатывал, реализовывал практику (проекты с практическими кейсами)
2. Вовлечь студентов в качестве наблюдателей (в формате онлайн) финальных мероприятий Конкурса лучших кадровых практик ОГВ
3. Сформировать в рамках образовательных курсов серию практических заданий к семинарам, практическим занятиям и т.п., которые побуждают изучить базу Конкурса лучших практик
4. Ввести в курсы ДПО для госслужащих с 2-х годичным циклом:
 - 1-й год: теория, спецкурсы по перечисленным областям развития HR-компетенций
 - 2-й год: практикумы, стажировки

2. Стимулировать формирование потребности студентов к освоению практических HR-навыков

1. Организовать вовлечение в работу по описанию лучшей практики (наиболее заинтересовавшей) в рамках формирования Базы «Знак качества на госслужбе» для размещения в ЕИСУКС
2. Инициировать практику проведения в профильных ВУЗах конкурсов «Профессиональный старт HR на госслужбе» с организацией стажировки в реальных проектах на этапе финала (возможно, в структуре олимпиады «Я-профессионал»)

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

КОНТАКТЫ:

project@vcot.info
+7 495 917 26 89

Научный коллектив исследования:

Сладкова Надежда Михайловна

к.п.н., директор по развитию – руководитель НИР

Петрова Светлана Александровна

к. т. н, директор Ресурсного центра по развитию
государственной службы

Воскресенская Ольга Александровна

руководитель проектов Ресурсного центра по развитию
государственной службы – ответственный исполнитель