КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ СТАТЬЯ

Применение бизнес-технологий в управлении кадрами органов власти Липецкой области

ЕЛЕНА АЛЕКСАНДРОВНА ГОНЧАРОВА[a]
СОФЬЯ АНДРЕЕВНА ВЛАСОВА[a]
a Правительство Липецкой области

DOI: 10.22394/2070-8378-2022-24-5-36-42

Аннотация: Время нестабильности диктует новые подходы к работе с персоналом, особенно с категорией «руководители», во всех органах управления. На сегодняшний день крайне важно понять, справится ли конкретный человек с новыми, более сложными задачами, обладает ли он нужными в данный момент компетенциями, способен ли меняться в соответствии с требованиями времени. Для этого становится недостаточным применение традиционных методов оценки руководящих кадров, все более необходимы испытания в ситуациях, приближенных к реалиям и возможным вызовам. Отвечающие этим запросам технологии менеджмента персонала, которые позволяют оперативно получить достоверную информацию, были разработаны, апробированы и успешно используются в бизнес-структурах – как зарубежных, так и российских. В соответствии с современными требованиями Управлением государственной службы и кадровой работы Правительства Липецкой области были взяты на вооружение и адаптированы под специфику госслужбы ряд HR-технологий, успешно применяемых в бизнесе. В частности, ежегодные кадровые комиссии, институт преемников и оценка по методу ассессмент-центра были объединены в систему комплексной оценки. В работе описана процедура реализации такой оценки, представлены ее преимущества и приведены данные о практических результатах системного применения подобных технологий в кадровой работе органов власти региона. Предложенная авторами методика может быть рекомендована органам управления для использования в работе при оценке персонала на государственной службе.

Ключевые слова: государственное управление, государственные гражданские служащие, кадровая комиссия, ассессмент-центр, оценка компетенции персонала, методы оценки эффективности бизнес-технологий, HR-технологии
Дата поступления статьи в редакцию: 6 апреля 2022 года.

Applying business technologies in human resource management of the authorities in the Lipetsk region

RESEARCH ARTICLE

ELENA A. GONCHAROVA[a]
SOFYA A. VLASOVA[a]
a Government of the Lipetsk region

Abstract: Times of crisis have always required particular approaches to human resource management in all governing bodies, especially in the «managerial» category. Nowadays, it is crucial to understand whether a particular person can cope with new, more complicated tasks, possesses the competencies needed at the moment, and knows how to adapt to the demands of the times. The application of traditional methods to assess managerial personnel is becoming less relevant, while tests in situations as close to realities and potential challenges as possible are in demand. Personnel management technologies allowing to obtain reliable information were developed, tested, and successfully used in both foreign and Russian business structures. The Department of Civil Service and Personnel Management of the Lipetsk region administration has adapted some of the HR technologies from the business sphere to the specifics of the civil service. For example, the authorities combined the annual personnel commission, the institute of successors, and the assessment center evaluation into a single comprehensive evaluation system. The article describes the procedure for implementing a comprehensive evaluation, presents its advantages, and provides data on the practical results of its systematic use in human resource management in the region. The proposed methodology can be helpful to public authorities in assessing personnel in the civil service.

Keywords: public administration, civil servants, personnel commission, assessment center, assessment of personnel competence, methods for assessing effectiveness, business technologies, HR technologies
Received: April 6, 2022.

Введение

В современных условиях для эффективной работы органов власти необходимо умение оперативно анализировать новые возможности и угрозы, в том числе потенциальные, адекватно и своевременно реагировать на них. Важнейшим механизмом для реализации этих процессов является системная способность органов власти не только правильно подобрать руководящих сотрудников, но и наиболее полно раскрыть и задействовать их интеллектуальный потенциал [Eger, Maggipinto, 2010. P. 23–30; Ndlela, 2010. P. 711–716][1].

Деятельность Управления государственной службы и кадровой работы Правительства Липецкой области (далее – Управление) осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и рекомендациями Минтруда России. Вместе с тем с приходом осенью 2018 года нового губернатора региона И.Г. Артамонова в административно-управленческую деятельность администрации Липецкой области вносятся концептуальные изменения, связанные с использованием технологий управления, хорошо зарекомендовавших себя в бизнесе. В частности, Управлением были взяты на вооружение и адаптированы под специфику госслужбы HR-технологии, широко применяемые в российских и зарубежных компаниях.

В статье ставится цель проанализировать целесообразность и эффективность применения в работе с персоналом руководителей высшего звена таких инструментов, как ежегодные кадровые комиссии, оценка по методу ассессмент-центра и внедрение института потенциальных преемников, объединенных в систему комплексной оценки.

Цели и задачи применения HR-технологий в органах управления

Время нестабильности диктует новые подходы к работе всех органов управления. В современных условиях традиционных методов оценки руководящих кадров становится недостаточно. Сегодня особенно важно понять, справится ли конкретный человек с новыми, более сложными задачами, обладает ли он нужными в данный момент компетенциями, способен ли меняться в соответствии с требованиями времени. Для этого необходимо провести испытания в ситуациях, приближенных к реальным, с учетом возможных вызовов. Результаты испытаний позволяют оперативно получить объективную и наиболее полную информацию для анализа и принятия обоснованных кадровых решений. В работе Управления с руководящими кадрами это в значительной мере обеспечивается посредством проведения ежегодных кадровых комиссий, системными элементами которых являются ассессмент-центр и институт преемников.

В дополнение к аттестации и всесторонней оценке профессиональной служебной деятельности госслужащих в соответствии с методикой Минтруда России ежегодные кадровые комиссии для органов власти имеют факультативное значение, но, как показывает опыт, они являются эффективным инструментом комплексной оценки каждого сотрудника и команды в целом.

Основными задачами индивидуальной оценки работы сотрудников являются: формирование значимой, релевантной и достоверной информации о сотрудниках, определение их сильных и слабых сторон, выявление и удовлетворение потребностей в обучении. Кроме того, оценка способствует принятию обоснованных решений относительно повышения вознаграждений, переводов, продвижения по службе, а также более эффективного планирования человеческих ресурсов на основе потенциальных возможностей.

Использование указанных HR-технологий, позволяющих оценить как каждого сотрудника, так и команду в целом, направлено на формирование оптимальной организационно-штатной структуры органов власти региона и их подведомственных учреждений. Конечной целью комплексной оценки является выявление сильных и слабых сторон в деятельности органов управления, анализ возможностей для проведения соответствующих изменений, вплоть до совершенствования структуры вышестоящих исполнительных органов власти. Это позволяет избежать дублирования функционала структурных подразделений, а также снизить финансовые затраты на заработную плату их руководителей. Таким образом, обеспечивается достижение долгосрочных целей деятельности госорганов с минимальными затратами имеющихся в их распоряжении ресурсов.

Данные инструменты позволяют также формировать пул наиболее компетентных руководителей и их преемников, способных эффективно работать в условиях постоянных изменений, оперативно использовать возможности современных технологий и отвечать на действующие и потенциальные вызовы.

В основе работы кадровой комиссии лежит принцип приоритета талантов. Итоги ее работы учитываются при принятии всех кадровых решений, таким образом существенно повышая их уровень взвешенности.

---

1 Методика всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего, разработанная Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации. https://mintrud.gov.ru/uploads/imperavi/ru-RU/Metodika_po_vsestoronnej_otcenke.pdf; Методические материалы по реализации общей концепции формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации (Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации). http://foir.hspa.ranepa.ru/ index.php/component/k2/item/2068.html

Процедура реализации комплексной оценки персонала с применением HR-технологий

Комплексная оценка участников проводится по многокомпонентной модели с использованием системного подхода. Предварительно составляется график проведения комплексной оценки, формируются бланки оценки. Кадровая комиссия проводится под непосредственным руководством губернатора региона, с участием курирующих заместителей губернатора, представителей кадровой службы, а также психологов. Кроме того, в оценке профессиональных достижений государственного служащего принимает участие не только его непосредственный руководитель, но и взаимодействующие с ним руководители иных подразделений. На **рисунке 1** представлен состав кадровой комиссии Липецкой области.

Предварительно все участники проходят оценку личностных и управленческих качеств с помощью методик, разработанных лабораторией «Гуманитарные технологии» для диагностики интересов, личностных качеств и уровня развития различных способностей человека. Тесты создаются сотрудниками отдела исследований и разработок под научным руководством доктора психологических наук, заслуженного профессора МГУ им. М.В. Ломоносова А.Г. Шмелева.

Администрация региона использует данные психологические опросники в течение 15 последних лет на основании соответствующих договоров. За указанный период методики доказали свою высокую эффективность, адаптивность и валидность. Так, результаты тестов были неоднократно подтверждены итогами других оценок, в частности, ассессмент-центра.

С помощью тестов оцениваются черты характера и темперамента, которые имеют большое значение в социальной адаптации и регуляции поведения. С этой же целью используется и тест на темперамент EPI. Проводится диагностика самооценки, при этом используется методика определения темперамента (личностный опросник Г. Айзенка).

Тест на выявление уровня развития лидерских качеств позволяет оценить управленческий потенциал и диагностировать общий уровень готовности к управленческой работе. Тест состоит из пяти блоков:

– решение кейсов (участнику необходимо выступить в роли руководителя конкретного коллектива в определенных проблемных ситуациях);

– мотивация к руководящей работе выявляется с помощью автобиографических вопросов, затрагивающих управленческий опыт участника и его ожидания от этой сферы деятельности;

– интеллектуальные способности исследуются с помощью 12 вопросов, которые отбираются случайно из расширенной базы заданий на IQ (этот блок ограничен по времени – 15 минут; на выполнение каждого задания отводится по 1,5 минуты);

– при оценке личностных качеств участник должен ответить на 93 вопроса, которые позволяют выявить 11 различных параметров личности;

– социальную чуткость участника выявляют 11 мини-кейсовых заданий, оценивающих эмоциональный интеллект, в частности, способность правильно понимать и адекватно реагировать на эмоции и мотивы, вызывающие определенное поведение окружающих.

Таким образом, лидерские качества оцениваются с помощью 21 мини-кейсового задания и 115 вопросов.

Рисунок 1. Состав кадровой комиссии Липецкой области

Figure 1. Composition of the Lipetsk Region personnel commission



Управленческий тест Potential in Focus используется для выявления управленческого потенциала и позволяет прогнозировать карьерный успех сотрудника на руководящей позиции. Тест помогает руководству принимать взвешенные решения при назначении человека на управляющую должность. Кроме того, в оценке кандидатов на руководящие должности применяется относительно новый для органов власти метод оценки персонала – ассессмент (центр оценки), который широко применяется во многих российских и иностранных коммерческих структурах.

Компетенции участников, такие как стратегическое лидерство, управленческие навыки, готовность к саморазвитию, командной работе, социальному взаимодействию, настойчивость, целеустремленность и др., оцениваются с помощью упражнений и кейсов, симулирующих стандартные и новые задачи сотрудника на его рабочем месте в условиях жесткого тайминга. По результатам испытаний гражданским служащим обеспечивается обратная связь с психологами. На основе их рекомендаций для каждого участника составляется индивидуальный план профессионального развития. Все индивидуальные планы сводятся в матрицу программ обучения, в соответствии с которой ежегодно по итогам обучения проводится повторная психологическая оценка с целью определения динамики развития проблемных зон.

Помимо этого, специалисты кадровой службы готовят матрицы личностных компетенций, возможные карьерные траектории, информацию и раздаточный материал для заседаний комиссии. Данный комплексный подход позволяет видеть ежегодную динамику развития личностных компетенций каждого участника и строить взвешенную карьерную траекторию.

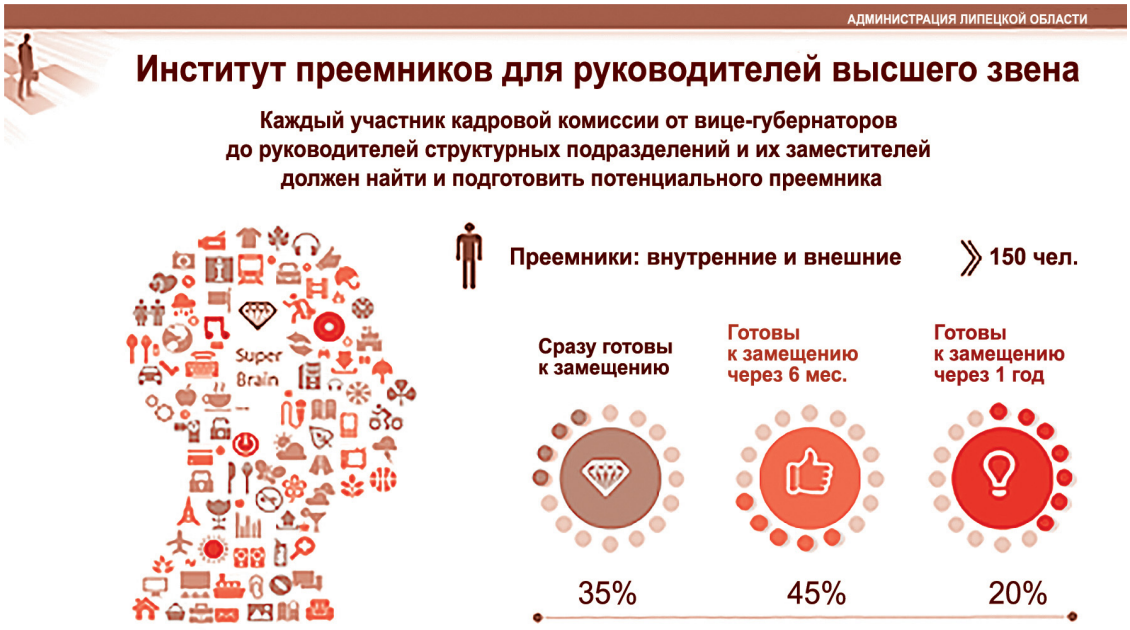
Далее, в процессе подготовки к кадровой комиссии руководители исполнительных органов государственной власти области и их заместители формируют пакет документов, в который входит информация о личных данных, профессиональных достижениях и результатах психологических тестирований.

Не менее важным инструментом кадровой политики, встроенным в систему комплексной оценки, является введение института преемников для руководителей высшего звена. К ежегодному заседанию комиссии каждый участник от вице-губернаторов до руководителей структурных подразделений и их заместителей, должен найти и подготовить для себя потенциального преемника.

Преемник может быть как внутренним, так и внешним, то есть подбираться из числа наиболее перспективных работников администрации либо сторонней организации. Кандидатура преемника предварительно согласовывается с курирующим заместителем губернатора на основании аналогичного пакета документов. Участник представляет своего преемника на итоговом заседании кадровой комиссии. Члены комиссии оценивают уровень его профессиональных и личностных качеств, а также уровень готовности к вступлению в должность. Эти факторы влияют на итоговый рейтинг не только участника комиссии, но и курирующего вице-губернатора. Реестр преемников ведет также кадровая служба, что позволяет пополнять кадровый резерв качественными кандидатами и при необходимости оперативно проводить соответствующие кадровые решения. Примерный алгоритм использования института преемников представлен на **рисунке 2**.

Рисунок 2. Алгоритм использования института преемников для руководителей высшего звена

Figure 2. The algorithm for using the institute of successors for top managers



Заключительным этапом работы комиссии является проведение Performance Dialogue, включающего оценку достижения целей и уровня развития компетенций каждого гражданского служащего на основании оценки профессиональных и личностных качеств.

Performance Dialogue проводится под председательством губернатора региона. Заместителем председателя выступает начальник управления государственной службы и кадровой работы администрации области. В качестве членов комиссии присутствуют заместители Губернатора Липецкой области. Собеседование проводится индивидуально с каждым гражданским служащим категории «руководители» и их преемниками.

Помимо главной цели комплексной оценки деятельности руководителей, процедура направлена на решение широкого круга задач. Среди них – прогнозирование карьерной лестницы и последующего профессионального развития в целом, определение необходимости обучения либо повышения квалификации, а также подготовка конкретных предложений по повышению результативности управленческой деятельности для каждого участника.

По результатам процедуры составляется рейтинг, который имеет определяющее значение при принятии кадровых решений в сегменте руководящего состава органов власти региона.

Подготовка к комиссиям – принципиально важный момент, так как основной анализ эффективности и применяемости в той или иной должности проходит именно на этой стадии. На собеседованиях происходит живой заинтересованный разговор о роли каждого в общей задаче повышения_результативности работы команды. Это позволяет найти правильную мотивацию практически всем сотрудникам, учитывая их желания и готовность к изменениям. Администрация региона готова максимально вкладывать силы в каждого человека, при этом важно учитывать стремление служащих прилагать собственные усилия к саморазвитию. Эти вопросы фиксируются комиссией, а сотрудник берет на себя обязательства их реализовать. Кроме того, кадровые комиссии позволяют достичь синергического эффекта от правильного перемещения сотрудника (как по горизонтали, так и по вертикали).

Ответственным за организацию работы кадровой комиссии является Управление государственной службы и кадровой работы Правительства Липецкой области, которое обеспечивает подготовку и свод презентаций, а также проведение оценки личностных и управленческих качеств.

Эффективность комплексной оценки в кадровой работе органов власти

Представленные технологии кадровой работы – это система методов комплексной оценки, ключевыми преимуществами которой являются: невозможность субъективного влияния на результаты, строгое соблюдение конфиденциальности и надежная сохранность информации. Кроме того, автоматическая выдача результатов тестов с текстовой расшифровкой позволяет сразу оценивать уровень развития компетенций сотрудников и видеть, в каких аспектах каждому из них нужно развиваться. Ресурсы и рабочее время сотрудников экономят удобные, быстрые форматы выгрузки отчетов за любой период оценки, а также возможность накапливать статистику и анализировать большие массивы информации в разных форматах.

Также с помощью технологии ассессмент-центра производится максимально развернутый анализ характеристик руководящих работников, их профессиональных и психологических качеств, готовности и стремления к саморазвитию, уровня внутренней мотивации, соответствия требованиям занимаемой должности, выявления их личностного потенциала. Возможности использования данного метода в кадровой работе госорганов подтверждается и в ряде научных работ российских авторов, анализирующих его применение на практике. По мнению В.И. Лупандина, за 70 лет применения в бизнесе, на военной и государственной службе за рубежом, ассессмент-центр «признан одним из самых точных и надежных методов оценки во многом благодаря тому, что каждая из входящих в его состав процедур повышает достоверность конечного результата» [Лупандин, Машкова, 2010. С. 149–150].

В современных российских реалиях его использование в органах власти, как считает С.А. Литвина, способствует переходу на результативную модель управления, обеспечивает открытость госслужбы и создает условия для формирования кадрового состава по принципу профессиональной компетентности [Литвина, Еварович, 2013. С. 43]. По мнению Ряховской, этот метод помогает «по-новому выстроить целый ряд кадровых процессов, таких как оценка профессионализма, карьерный рост, оценка инновационного и лидерского потенциала, проведение масштабных изменений. В свою очередь, каждый государственный служащий, включившись в процедуру оценки, получает мощный импульс к развитию» [Ряховская, 2013. С. 20]. Таким образом, одним из важнейших преимуществ ассессмента являются высокая точность и достоверность результатов оценки коммуникативных компетенций и управленческого потенциала участников.

Что касается института преемников, то к ключевым преимуществам данного метода относится формирование навыков работы в конкурентной среде, что является одним из определяющих стимулов в современном мире. Кроме того, технология обеспечивает органам власти стабильную и надежную возможность выбора руководящих кадров из имеющегося пула качественных преемников.

В администрации области и ранее использовались разнообразные виды оценки – от психологи-

ческого тестирования, оценки 360 градусов, до ассессмент-центра. Но все они носили локальный характер. И только на кадровой комиссии, используя все методы в комплексе, достигается максимальный системный эффект, который увязывает результаты оценки с профессиональными достижениями и прогнозируемой карьерной траекторией.

Указанные методы предоставляют руководителям возможность в онлайн-режиме получать обратную связь сразу от ментора – Губернатора Липецкой области и его заместителей, а также от пула руководителей разного уровня. Кроме того, комиссии мотивируют персонал к саморазвитию через примеры успешных руководителей. Результатами работы комиссий являются обучающие рекомендации от руководителя региона, составление программы наращивания индивидуального потенциала и определение карьерной траектории. Таким образом, кадровая комиссия – это коллективный разум, который дает возможность получить синергический эффект от выбора правильной роли сотрудника и прогнозировать тенденции по широкому спектру направлений.

Практические результаты применения комплексной оценки

В Правительстве Липецкой области практика комплексной оценки руководителей используется с 2019 года, что позволяет проанализировать наиболее достоверные результаты работы за три полных календарных года и получить объективную картину происходящего.

Впервые кадровые комиссии состоялись в январе 2019 года. В феврале 2022 года прошел четвертый цикл кадровых комиссий, в ходе которых были даны оценки работе действующих руководителей исполнительных органов государственной власти области, выявлены перспективные сотрудники, которые готовы стать их преемниками в ближайшее время или в среднесрочной перспективе (один-два года).

Кроме того, итоги кадровых комиссий позволили проанализировать эффективность практически всех органов управления на предмет выявления дублирующих функций и, таким образом, способствовали совершенствованию структуры исполнительных органов власти. В результате за прошедшие три года удалось существенно оптимизировать структуру органов власти. В частности, были упразднены четыре исполнительных органа государственной власти области (Управление по размещению госзаказа, Управление молодежной политики, Управление по контролю и регулированию контрактной системы в сфере закупок, Управление инновационной и промышленной политики) и преобразованы пять исполнительных органов государственной власти области:

- Управление по делам печати, ТРВ и связи преобразовано в Управление информационной политики;
- Управление инвестиций и международных связей преобразовано в Управление инвестиций и инноваций;
- Управление по развитию малого и среднего бизнеса включено в структуру Управления экономики;
- Управление организационной работы вошло в состав Управления внутренней политики;
- Управление труда и занятости вошло в состав Управления социальной защиты населения.

Кроме того, изменения происходят и в работе Управления государственной службы и кадровый работы Правительства Липецкой области. В настоящее время завершается переход на Единую кадровую службу. Управление уже ведет кадровый учет в 19 органах исполнительной власти. Весь кадровый цикл осуществляется централизованно, в соответствии с законодательством, а также с применением эффективных технологий, заимствованных из бизнеса.

Ключевым результатом работы за указанный период стала оптимизация штатной численности служащих, которая составила 11,18 % от общей численности служащих области. Также произошло существенное «омоложение» состава государственных служащих. Если в 2018 году средний возраст сотрудника органов власти составлял 47 лет, то сегодня этот показатель составляет 41 год.

Кроме того, взвешенный подход позволил осуществить ряд грамотных кадровых решений. В частности, за счет внедрения института преемников в условиях временных ограничений удалось оперативно обновить руководящий состав на 77,5 % от общего числа лиц высшей группы должностей[2].

Обратная связь от ментора – Губернатора Липецкой области – для всего руководящего состава органов государственной власти обеспечила максимальное вовлечение гражданских служащих области в саморазвитие, в том числе по компетенциям, выявленным в процессе комплексной оценки. В результате была сформирована надежная высокоэффективная команда управленцев, готовая к решению самых сложных задач, реализации стратегически важных проектов и ответу на вызовы новых реалий сегодняшнего дня.

Заключение

Опыт Правительства Липецкой области показывает, что такие бизнес- инструменты, как кадровые комиссии, метод ассессмента и институт потенциальных преемников, являются реально действенными, мотивирующими факторами к саморазвитию госслужащих. Также указанные методы обеспечивают руководство региона инструментами наиболее полной оценки работы команды в целом и роли каждого ее члена. Кроме того, системное применение рассмотренных методов в значительной мере способствует удовлетворению стремительно растущей в послед-

2 Статистические данные по Липецкой области представлены по состоянию на 31 марта 2022 года.

нее время потребности в грамотном управлении на всех уровнях, готовом наилучшим способом использовать открывающиеся возможности, оперативно и адекватно отвечать на возникающие угрозы. Без сильного, слаженного ядра руководителей, без отчетливого представления о ценности каждого члена команды и, конечно, без информационных технологий, которыми должна владеть любая современная организация, задуманные преобразования не будут реализованы в полной мере.

Литература

Антошина Н.М. Реализация в субъектах Российской Федерации законодательства о гражданской службе. *Государственная служба*. 2014. № 4 (90). С. 36–38.

Красностанова М.В., Осетрова Н.В., Самара Н.В. Assessment Center для руководителей. Опыт реализации в российской компании, упражнения, кейсы. М., 2007.

Литвина С.А., Еварович С.А. Ассессмент-центр как технология оценки компетенций персонала в практике государственного управления. Томск: Томский государственный университет, 2013.

Лупандин В.И., Машкова А.С. Становление и развитие ассессмент-технологии как комплексного подхода в оценке и отборе персонала // Сб. статей Уральского государственного университета имени А.М. Горького. Екатеринбург, 2016. С. 144–151.

Ряховская Т.В. Применение метода центра оценки на государственной службе как условие оптимизации оценки управленческих кадров. *Политическое управление: научный информационно-образовательный электронный журнал.* 2013. № 3 (6). С. 11–14.

Eger J.M., Maggipinto A. Technology as a tool of transformation: E-cities and the rule of law // Information Systems: People, Organizations, Institutions and Technologies. Berlin; Heidelberg, 2010. P. 23–30. In English

Ndlela M.N. Knowledge management in the public sector: Communication issues and challenges at local government level // Proceedings of the 11th European Conference on Knowledge Management, Famalicão, Portugal, 2–3 September 2010. Vol. 2. P. 711–716. In English

References

Antoshina N.M. Topical issues relating to the implementation of legislation on the Russian civil service in the Russian Federation. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2014. No. 4 (90). P. 36–38. In Russian

Krasnostanova M.V., Osetrova N.V., Samara N.V. Assessment Center for managers. Experience of implementing in the Russian company, exercises, case studies. Moscow, 2007. In Russian

Litvina S.A., Evarovich S.A. Assessment center as a technology for evaluating personnel competencies in public administration practice. Tomsk: Tomsk State University, 2013. In Russian

Lupandin V.I., Mashkova A.S. Formation and development of assessment technology as an integrated approach in assessing and selecting personnel. Collection of articles of the Ural State University. Yekaterinburg, 2016. P. 144–151. In Russian

Ryakhovskaya T.V. Appliying the assessment center method in the civil service as a condition for optimizing the evaluation of management personnel. *Politicheskoye upravleniye: nauchnyy informatsionno-obrazovatel'nyy elektronnyy zhurnal*. 2013. No. 3 (6). P. 11–14. In Russian

Информация об авторе:

ЕЛЕНА АЛЕКСАНДРОВНА ГОНЧАРОВА, кандидат юридических наук, доцент, начальник Управления государственной службы и кадровой работы
Правительство Липецкой области (Российская Федерация, 398014, Липецк, пл. Ленина-Соборная, 1). E-mail: goncharovaEA@admlr.lipetsk.ru

СОФЬЯ АНДРЕЕВНА ВЛАСОВА, заместитель начальника отдела государственной службы Управления государственной службы и кадровой работы
Правительство Липецкой области (Российская Федерация, 398014, Липецк, пл. Ленина-Соборная, 1). E-mail: ugolnikova@yandex.ru

Для цитирования: *Гончарова Е.А., Власова С.А.* Применение бизнес-технологий в управлении кадрами органов власти Липецкой области. *Государственная служба*. 2022. № 5. С. 36–42.

Information about the author:

ELENA ALEKSANDROVNA GONCHAROVA, Candidate of Sci. (Law), Associate Professor, Head of the Department of Civil Service and Personnel Management
Government of the Lipetsk region (1, Lenina-Sobornaya Sq., Lipetsk, 398014, Russian Federation).
E-mail: goncharovaEA@admlr.lipetsk.ru

SOFYA ANDREEVNA VLASOVA, Deputy Head of the Department of the Civil Service and Human Resources Department
Government of the Lipetsk region (1, Lenina-Sobornaya Sq., Lipetsk, 398014, Russian Federation).
E-mail: ugolnikova@yandex.ru

For citation: *Goncharova E.A., Vlasova S.A*. Applying business technologies in human resource management of the authorities in the Lipetsk region. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2022. No. 5. P. 36–42.