

Совершенствование подходов к оценке кандидатов, поступающих на государственную гражданскую службу



Морозов М.Ю.
Директор Экспертно-аналитического
центра государственной и
муниципальной службы ВШГУ РАНХиГС

e-mail: morozov-my@ranepa.ru

Аннотация

В статье рассматриваются ключевые аспекты, связанные с практическим применением методов и инструментов оценки кандидатов на замещение должностей государственной гражданской службы, анализируются ключевые проблемные зоны и предлагаются направления совершенствования используемых подходов к оценке и совершенствованием применяемого инструментария.

Ключевые слова

• конкурсный отбор • государственная гражданская служба • оценка персонала • диагностический инструментарий • методы оценки • тестирование • квалификационные требования • эксперимент

С учетом специфики влияния на общественные отношения, система государственного управления постоянно находится в фокусе общественного внимания: от эффективности деятельности государственных органов зависит как стабильность государства, так и возможности социального, политического и экономического развития. Следствием этого является солидарный запрос государства и общества к наличию эффективных оценочных инструментов, применяемых для формирования кадрового состава на гражданской службе, способного к реализации поставленных задач и достижению национальных целей развития. Поэтому объективность и надежность системы оценки на гражданской службе и качество применяемых кадровых технологий – непереносимое условие обеспечения постоянного развития гражданской службы в России.

Несмотря на то, что действующее законодательство о гражданской службе изначально содержало комплекс мер, препятствующих проявлению субъективизма при отборе кадров, на первоначальном этапе отсутствие понятных правоприменителю оценочных инструментов и методологии их применения способствовало тому, что в течение длительного периода времени для государственных органов было характерно соблюдение всех формальных требований к проведению конкурсных процедур без реального понимания важности оценки профессиональных и личностных качеств каждого кандидата при отборе кадров. Одним из значимых итогов работы по развитию гражданской службы в последние несколько лет является институционализация системы оценки на гражданской службе, прошедшей непростой путь от инициативных разработок отдельных государственных органов к формированию и признанию необходимости разработки единой методологии оценки и ее нормативно-правового закрепления. К сожалению, одновременно формализация подходов к оценке в рамках одной основной методики в значительной степени снизила вероятность дальнейшего развития многообразия подходов к оценке в практике работы государственных органов.

Между тем, именно интеграция различных методологических подходов к отбору кадров позволяет не только на новом уровне восприятия осмыслить ценность каждого из концептуальных подходов к оценке, но и обосновать ключевые направления повышения эффективности оценки персонала на государственной службе и перевести их в работающие на практике управленческие технологии.

Одним из предусмотренных законодательством способов совершенствования работы с кадрами в государственных органах является проведение экспериментов в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 31 августа 2020 г. № 536 «Об утверждении Положения о порядке организации экспериментов, направленных на развитие федеральной государственной гражданской службы».

Согласно постановлению Правительства Российской Федерации от 12.05.2021 № 721 «О проведении эксперимента по определению соответствия квалификационным требованиям для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы профессионального уровня лиц, претендующих на замещение должностей федеральной государственной гражданской службы и включение в кадровый резерв федерального государственного органа, с использованием базы оценочных заданий» эксперимент проводится в целях апробации и определения целесообразности последующего внедрения процедуры проведения оценки соответствия профессионального уровня претендентов на замещение должностей гражданской службы и включение в кадровый резерв квалификационным требованиям для замещения должностей гражданской службы, вне зависимости от способа поступления на гражданскую службу с использованием информационно-коммуникационных технологий (далее – ИКТ) и единой базы оценочных заданий.

Среди решаемых данным экспериментом задач были определены следующие:

- определение целесообразности проведения процедуры оценки профессионального уровня претендентов, поступающих на гражданскую службу без конкурса, с применением методов оценки, используемых при проведении конкурсов на замещение вакантных должностей гражданской службы и включение в кадровый резерв;
- определение целесообразности использования тестирования для оценки уровня владения государственным языком Российской Федерации (русским языком), знаниями основ Конституции Российской Федерации, законодательства Российской Федерации о государственной службе и о противодействии коррупции, знаниями и умениями в сфере ИКТ в качестве обязательного метода отбора претендентов;
- апробация новых подходов к оценке профессионального уровня претендентов с использованием ИКТ

и определение эффективности и удобства применения для оценки профессионального уровня претендентов сервисов федеральной государственной информационной системы «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» (далее – Единая система);

- актуализация единой базы оценочных заданий для оценки профессионального уровня претендентов в электронном виде посредством сервисов Единой системы.


РАНХиГС обеспечивался комплекс мероприятий по экспертно-аналитическому и методическому сопровождению эксперимента, включая сопровождение деятельности участников эксперимента по подготовке и проведению оценки профессионального уровня претендентов.

Как уже отмечалось, одной из задач эксперимента было определение целесообразности проведения оценки профессионального уровня претендентов, поступающих на гражданскую службу без конкурса, с применением методов оценки, используемых при проведении конкурсных процедур. Возможность проведения такой оценки успешно апробирована в рамках эксперимента. Вопрос о роли конкурсного отбора в настоящее время относится к числу наиболее дискуссионных в контексте того, насколько сама по себе процедура конкурса обеспечивает достижение цели комплектования кадрового состава профессиональными и мотивированными кадрами при высоком уровне ресурсозатратности, действительно ли она позволяет отобрать лучших из лучших.

Вместе с тем, современные решения в сфере ИКТ, в том числе и Единая система, позволяют решить одну из задач, для решения которых проводится конкурс: выявление пула претендентов, готовых к прохождению гражданской службы, с целью замещения вакантных должностей и комплектования кадрового резерва. Наличие информации о претендентах в Единой системе позволяет привлекать их к внеконкурсной оценке профессионального уровня вне зависимости от числа претендентов (тогда как конкурс признается несостоявшимся, если в завершающей стадии отбора участвует менее двух кандидатов). Таким образом, по нашему мнению, ключевым решением в сфере отбора является не соблюдение формализованной процедуры конкурса, а обеспечение единых подходов к оценке всех претендентов и сопоставимости ее результатов (не только в рамках одной процедуры отбора, но и в целом разрезе отборочных процедур на аналогичные должности, проводимых одним или несколькими государственными органами). В связи с этим полагаем, что в целях обеспечения равного доступа граждан к гражданской службе вне зависимости от способа назначения на должность представляется целесообразным внести в действующее законодательство изменения, предусматривающие не только возможность проведения такой оценки, но и ее обязательность.

Вместе с тем, ввиду отсутствия соответствующего нормативно-методического обеспечения такой оценки, следует детально регламентировать все отличия, возникающие при проведении конкурсной и внеконкурсной оценки претендентов на замещение должностей гражданской службы. В частности, с учетом опыта проведения эксперимента, необходимо урегулировать, каким образом и в течение какого срока должна размещаться информация о соответствующей вакансии (должен ли выдерживаться трехнедельный период по аналогии с конкурсом на замещение вакантной должности). Немаловажным для практического применения оценки является вопрос о наличии у представителя нанимателя обязанности ждать окончания срока размещения информации о вакансии для начала оценки откликнувшихся претендентов, обязанности проведения одновременной оценки всех претендентов или права прекратить отбор и оценку кандидатов после успешного завершения оценки первого откликнувшегося претендента. Также, по нашему мнению, остается открытым вопрос о том, требуется ли для обобщения и обсуждения результатов оценки перед принятием представителем нанимателя решения о замещении вакансии созыв коллегии (например, в составе собственно представителя нанимателя, представителей кадровой службы и соответствующего структурного подразделения, а также независимых экспертов). И, наконец, при наличии нескольких кандидатов или единственного кандидата, показавшего низкие результаты при оценке его профессионального уровня, законодательством должен быть однозначно урегулирован вопрос о том, при каких условиях представитель нанимателя вправе отказать претенденту в замещении вакантной должности вне конкурса.

Еще одной из решаемых в ходе эксперимента задач выступала оценка возможности централизованного тестирования, направленного на определение соответствия базовым квалификационным требовани-




ям в качестве обязательного метода отбора претендентов. Представляется, что необходимость оценки соответствия претендента базовым квалификационным требованиям имеет высокий потенциал для введения в Единую систему в качестве обязательного первичного метода оценки любого претендента, по итогам которого ему будет предоставлен доступ к отклику на вакансии в системе вне зависимости от участия в конкурсной или иной процедуре подбора. Таким образом, после первого проведения такой оценки (в ходе конкурсной или иной процедуры) государственным органам не придется тратить свои ресурсы на повторное проведение оценки базовых компетенций, результаты которой сразу будут доступны в личном кабинете претендента и могут быть учтены при планировании его профессионального развития в случае поступления на гражданскую службу.

Вместе с тем, такое решение также потребует внесения изменений в действующее законодательство. В частности, необходимо будет формализовать в нормативном правовом акте перечень и содержание базовых квалификационных требований, а также решить ряд вопросов, связанных с перечнем используемых для оценки инструментов, определением их валидности и надежности, а также порядка актуализации.

Эксперимент подтвердил возможность проведения оценочных процедур вне места нахождения государственного органа с использованием ИКТ (например, претенденты централизованно участвовали в тестировании и решали практические задачи (кейсы), тогда как анкетирование проходили самостоятельно в удобное для них время с любых доступных устройств, имеющих доступ к Единой системе). Сама по себе такая возможность была положительно воспринята и претендентами, и представителями кадровых служб, хотя работа по централизации оценочных процедур в рамках эксперимента потребовала дополнительных усилий по координации действий всех участников. Следует отметить и существующие риски: невозможность штатного завершения оценочной процедуры в случае технического сбоя создает возможность оспаривания результатов конкурса по формальным основаниям, так как возможность переноса сроков проведения отдельных оценочных процедур действующим законодательством детально не урегулирована. Кроме того, нельзя гарантировать, что в случае экстренного переноса сроков завершения контролируемой оценочной процедуры на другую дату в ней смогут принять участие все претенденты, что также может рассматриваться в качестве ограничения равного доступа к участию в конкурсе. Для избегания описанных рисков необходимо как технологическое решение, предусматривающее корректное завершение оценочных процедур при наличии технических сбоев, так и соответствующая юридическая регламентация возможности переноса сроков проведения оценочных процедур в рамках общего срока второго этапа конкурса.

В числе новых возможностей, реализация которых была апробирована в процессе эксперимента, можно выделить потенциальное расширение форматов проведения оценочных процедур (очный, дистанционный), предоставление возможности выбора претендентом места прохождения оценочных процедур и необходимых условий, обеспечивающих равные возможности. Для масштабирования возможности централизованного проведения оценки следует определить общие требования к площадкам, на которых возможно проведение оценки и условиям ее проведения (будет ли достаточно наличие соответствующего оборудования или обязательно требуется привлечение специалистов в сфере оценки). Сценарий дистанционного прохождения оценочных процедур с использованием Единой системы, по нашему мнению, следует рассматривать исключительно в контексте возможностей по организации прокторинга, чтобы избежать сомнений в результатах такой оценки.

Также в ходе эксперимента подтверждена возможность дистанционного проведения оценочных процедур без использования Единой системы (оценка профессиональных и личностных качеств, а также способностей на платформе РАНХиГС – платформе лично-профессиональной диагностики факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ). Данная процедура в рамках эксперимента потребовала дополнительных действий от организатора оценки (создание личных кабинетов, подготовка отдельного согласия на обработку персональных данных, инструктаж претендентов) и претендентов (вход на платформу РАНХиГС исключительно для проведения такого тестирования, подписание согласия на обработку персональных данных), но была положительно воспринята как претендентами, так и представителями кадровых служб, которые высказали заинтересованность в дальнейшем использовании такого функционала. Выбор внешней платформы для проведения оценки позволяет рассмотреть



возможность бесшовной интеграции иных платформ в качестве одного из сценариев реализации оценочных процедур в Единой системе. Для дальнейшего масштабирования такого подхода необходимо наличие защищенного электронного канала обмена информацией о результатах оценки, что требует соответствующего технологического решения.

Также Единая система требует совершенствования в части разработки удобного для пользователей (как кандидатов, так и представителей кадровых служб) формата предоставления результатов оценки и возможности их последующего анализа, а также сопоставления с результатами оценки, проводимой в рамках иных оценочных процедур. Кроме того, это позволит проводить анализ результатов использования оценочных инструментов, который необходим для оценки эффективности их применения, а также анализ валидности и надежности новых оценочных инструментов.


Кроме того, Единая система позволяет формировать в электронном виде единую базу оценочных заданий для оценки профессионального уровня претендентов, однако эффективность данной работы находится в прямой зависимости от качества разработки соответствующих оценочных инструментов и их востребованности в деятельности кадровых служб.

Существующая практика работы государственных органов по разработке оценочных инструментов ориентирована на решение ситуативных задач подбора. На примере взаимодействия с участниками эксперимента в процессе анализа подготовленных ими оценочных заданий можно сделать вывод о том, что государственные органы, как правило, не заинтересованы в использовании «универсальных» оценочных заданий для оценки профессионального уровня претендентов, не учитывающих специфику деятельности по конкретным должностям гражданской службы в соответствующем государственном органе.

Как правило, кадровые службы априори рассматриваются руководством государственных органов в качестве экспертов-оценщиков, хотя зачастую их представители не имеют ни опыта формирования оценочных заданий, ни глубоких профессиональных знаний по направлениям деятельности государственных органов. Напротив, при разработке оценочных заданий сами кадровые службы ориентируются на ситуативный запрос структурных подразделений, в которые ведется подбор, ввиду чего подготовленные проекты оценочных заданий имеют низкий потенциал для масштабирования (возможности эффективного использования в иных государственных органах). При этом в качестве основного критерия качества разработки оценочного задания является соответствие требованиям действующего законодательства, а целесообразность и результативность его использования именно в качестве оценочного инструмента не проверяется.

Вследствие этого, кадровые службы тратят имеющиеся ресурсы на самостоятельную разработку оценочных инструментов, не обладая объективной информацией о возможностях Единой системы по автоматизации оценочных процедур (за исключением тестирования) и возможных преимуществах использования базы оценочных заданий в процессе проведения оценки, что повышает риск ошибок при организации и проведении оценочных процедур в электронном виде и способствует формированию негативного отношения к имеющимся сервисам автоматизированной оценки претендентов. А отсутствие у кадровых служб и претендентов опыта использования автоматизированных оценочных инструментов не позволяет получить квалифицированной обратной связи по их функциональности.

Поэтому в настоящее время наиболее актуальной задачей в сфере организации формирования базы оценочных заданий представляется выстраивание согласованного со всеми участниками порядка формирования оценочных заданий с последующей корректировкой процессов и ролей в Единой системе, а также нормативным и методическим закреплением. При этом кадровая служба государственного органа должна выполнять роль координатора работы по формированию и актуализации оценочных заданий, тогда как основную роль в их разработке должны играть внутренние и внешние эксперты: представители структурных подразделений государственных органов, научных и образовательных организаций, а также эксперты-практики в соответствующих сферах государственного управления. Подготовленные оценочные инструменты могут включаться в базу оценочных заданий после их апробации в соответствии с единой формализованной процедурой. При этом сам процесс формирования оценочных инструментов в рамках конкретных оценочных процедур должен быть максимально автоматизирован, не требуя от кадровой службы и иных участников избыточных действий.



В целом результаты эксперимента позволяют сформировать комплекс предложений по совершенствованию нормативного обеспечения, методологического и технологического сопровождения процедуры оценки кандидатов при поступлении на гражданскую службу.

Совершенствование системы оценки гражданских служащих требует системного и комплексного подхода с учетом достигнутых результатов и выявленных в ходе эксперимента проблемных зон, аспектов, требующих дальнейшей проработки, как содержательной, так и технологической. Полагаем, что здесь необходимо рассматривать направления развития в контексте целостной системы, применимой в деятельности в пространстве всей системы государственной службы, а не замыкаться на локальных решениях тех или иных проблем, совершенствовании отдельных кадровых процедур или аспектов. Важно уже на начальном этапе сконцентрировать внимание на обеспечении масштабирования достигнутых результатов с учетом особенностей уровней публичной власти (так, на современном этапе оценка базовой квалификации представляется вполне масштабируемой, но организация оценки профессиональных компетенций требует тщательной проработки всех аспектов с учетом позиций различных заинтересованных сторон).

Необходима выработка согласованного и однозначного понимания этапов оценки с определением целей и предмета оценки на каждом из этапов. В настоящий момент оценка не просто рассматривается в отрыве от других процессов, но и слабо интегрирована с управлением служебной деятельностью и личностно-профессиональным развитием. Результаты дорогостоящих оценочных процедур очень часто используются однократно, без оценки динамики и изменений, вне взаимосвязи с другими кадровыми процессами. Практически нивелирована роль самого претендента (а в дальнейшем и гражданского служащего) как субъекта, его интересы не учитываются вопреки человекомерности и человекоцентричности как современных трендов в системах публичного управления.

Представляется, что такой подход во многом обусловлен формально-прикладным отношением к оценке как элементу кадрового процесса. Не оспаривая очевидные выгоды получения качественной и достоверной информации о претенденте, многие руководители, соглашаясь с необходимостью проведения каких-либо оценочных процедур (так положено или модно!), при принятии кадровых решений предпочитают ориентироваться на свое или чужое экспертное мнение о целесообразности того или иного назначения без учета управленческого или иного потенциала претендентов. Но при таком подходе оценка превращается в препятствие на пути назначения кандидата, которое необходимо «пройти» вместо того, чтобы рассматриваться в качестве массива данных, необходимых для принятия обоснованных решений.

Полагаем, что состояние научно-методического подхода к формированию системы гражданской службе на данном этапе позволяет перейти к качественному изменению подходов к оценке кадров. Законодательно закрепленный принцип равного доступа к службе сейчас обеспечивается через признание открытого конкурса как основного способа поступления на гражданскую службу, однако практика применения законодательства убедительно доказывает, что доля конкурсных поступлений довольно невелика, а основной массив назначений производится через исключения из общего правила, что уже не отвечает требованиям к системному подходу. При этом конкурс из некогда эффективной процедуры подбора превратился в формализованный механизм, неспособный учитывать комплексные изменения, которые происходят в быстро меняющемся мире. В отсутствие четких требований к оценке претендентов при внеконкурсных назначениях, такой «равный доступ» легко может быть трансформирован в доступ для «всех, кому угодно» или «всех, кому не лень». Считаем, что, признавая специфику гражданской службы как сферы профессиональной деятельности, связанной с принятием и реализацией важнейших стратегических задач государства, принцип равного доступа следует обеспечивать не через соблюдение формальной конкурсной процедуры, а путем признания обязательности оценки претендента при любом назначении. При этом необходимо сфокусировать внимание на внедрении новых принципов воронки отбора с учетом мотивации, социальной направленности и потенциальной готовности к управленческой деятельности в соответствующей сфере.

Общая оценка базовых компетенций, мотивации, социальной направленности, управленческой компетентности, а также личностных особенностей должна проводиться в рамках унифицированного этапа оценки, обеспечивающего качественный фильтр вне зависимости от уровня публичной власти, госу-

дарственного органа, структурного подразделения, располагаемых ресурсов (человеческих, финансовых, материально-технических), заинтересованности и готовности руководства к повышению объективизации результатов оценки. При этом вариативная часть оценки (которую проводит руководитель или комиссия из числа внешних и внутренних экспертов) должна быть направлена на выявление лучших из числа потенциальных претендентов, наиболее соответствующих по уровню профессиональной компетентности требованиям к конкретной должности гражданской службы.

В контексте реализации системного подхода и развития уже предусмотренных в действующем законодательстве общих принципов отбора кадров на гражданской службе можно выделить несколько ключевых аспектов, детерминирующих уровень зрелости применяемой системы оценки: снижение дифференцированности подходов к оценке в рамках системы, необходимость устранения существующих разрывов, неравенства субъектов в плане ресурсов для реализации качественной оценки и расширение возможностей, повышение уровня зрелости посредством изменения алгоритма самого процесса оценки, связанного с централизацией отдельных этапов и процедур, повышением качества применяемых методов и технологий, научно-методологическим сопровождением.

Формирование единой базы оценочных заданий может способствовать снижению затрат на качественную разработку, апробацию и пилотирование тех или иных диагностических (оценочных) инструментов. Но при этом наличие единой базы обуславливает повышение требований как к качеству размещенных в базе оценочных инструментов и их постоянной актуализации, так и к сервисам Единой системы в плане соответствия ожиданиям пользователей, простоты и удобства применения, возможности использования результатов оценки различными целевыми группами (кадровыми службами при принятии кадровых решений, претендентами, руководителями государственных органов и их структурных подразделений, а также образовательными и экспертными сообществами для выработки предложений по совершенствованию оценки, образовательных программ или мероприятий по профессиональному развитию).

Крайне важным является четкое определение и нормативное закрепление предмета оценки и используемых методов. Каждый из элементов системы оценки, используемой при поступлении на гражданскую службу, должен быть стандартизирован и регламентирован, обеспечен методически и ресурсно (в частности, важно четко зафиксировать предмет оценки (что и на каком этапе оцениваем), обязательные элементы, порядок и условия, описание процессов и процедур, способов и форматов прохождения оценки и др.). В этой связи актуализируются аспекты, связанные не только с размещением в единой базе качественного оценочного инструментария и его актуализацией, но и с формированием общего подхода к реализации релевантного выбора в зависимости от целей и предмета оценки.

В качестве установленных Единой методикой методов оценки профессиональных и личностных качеств граждан Российской Федерации (гражданских служащих), рекомендуемых к использованию при проведении конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов выделены: тестирование, анкетирование, написание реферата или иных письменных работ, индивидуальное собеседование, проведение групповых дискуссий, подготовка проекта документа, решение практических задач.

Часть методов, предусмотренных данной методикой, уже в ближайшее время может быть централизована и масштабирована при определенных условиях. С одной стороны, это обусловлено достаточно активным применением метода в деятельности кадровых служб органов власти и высокой степенью «опривычивания» практики, с другой – наличием необходимых условий и ресурсов для быстрой и качественной разработки диагностического инструментария. Повышение качества реализуемых практик оценки на государственной службе должно обеспечиваться путем внедрения единых стандартов качества, описанных как уровни зрелости системы оценки и применяемых методов.

Вместе с тем, особенно актуальными и острыми являются вопросы методологического и технологического обеспечения процесса разработки и реализации методов и диагностических инструментов. В практике оценки в настоящее время фокус смещен в сторону определения «профнепригодности», центральная задача – «отсеять», «защитить» государственный орган от попадания на службу людей, склонных к нежелательному поведению, представляется необходимым смещение акцентов на развитие и мотивацию, формирование новой культуры оценки, позволяющей использовать результаты оценки не только для отбора, но и для качественного сопровождения личностно-профессионального развития.

Список использованной литературы:

1. Федеральный закон от 27.05.2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» //Собрание законодательства Российской Федерации. 2003. №22. Ст. 2063.
2. Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 02.08.2004. № 31. Ст. 3215.
3. Указ Президента Российской Федерации от 31 августа 2020 г. № 536 «Об утверждении Положения о порядке организации экспериментов, направленных на развитие федеральной государственной гражданской службы» // Собрание законодательства Российской Федерации от 31 августа 2020 г. № 35. Ст. 5555.
4. Постановление Правительства РФ от 31 марта 2018 г. № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» (с изменениями и дополнениями)// Собрание законодательства Российской Федерации от 16 апреля 2018 г. № 16 (часть II). Ст. 2359.
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 12 мая 2021 г. № 721 «О проведении эксперимента по определению соответствия квалификационным требованиям для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы профессионального уровня лиц, претендующих на замещение должностей федеральной государственной гражданской службы и включение в кадровый резерв федерального государственного органа, с использованием базы оценочных заданий»// Собрание законодательства Российской Федерации от 24 мая 2021 г. № 21. Ст. 3579.
6. Приказ Минтруда России от 31.05.2021 № 350 «Об утверждении общего плана-графика проведения эксперимента по определению соответствия квалификационным требованиям для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы профессионального уровня лиц, претендующих на замещение должностей федеральной государственной гражданской службы и включение в кадровый резерв федерального государственного органа, с использованием базы оценочных заданий». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/401291277/>
7. Методические рекомендации по проведению экспериментов, направленных на развитие государственной гражданской службы Российской Федерации// <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/18> Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы: методология и технологии. М.: Дело, 2021.
8. Иванова С. Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя. Альпина Паблишер, 2013. URL: <http://e.lanbook.com/view/book/32262/>
9. Сиягин Ю.В. Опросник оценки управленческого потенциала в комплексной личностно-профессиональной диагностике. – М.: Издательский дом «Дело». РАНХиГС, 2020. 186 с. ISBN 978-5-85006-234-7.
10. Сиягин Ю.В., Сиягина Н.Ю., Баркова. Ю.К. Управление личностно-профессиональным развитием и карьерным ростом: технологии оценки и мотивации // Образование личности. 2018. №2. С. 36-45.
11. Шебураков И.Б., Татаринова Л.Н. Кадровые резервы в Российской Федерации. Научный доклад. URL: <https://personnelpool.ranepa.ru/>
12. Sinyagin Y.V. The Components of Managerial Alacrity of Government Executives // European Research Studies Journal. 2018. Vol. XXI. N 1. P. 295-308.

Improving approaches to the assessment of applicants to the civil service efficiency of personnel policy

Morozov M.Yu.

Director of the Expert-Analytical Center of the State and Municipal Service of the Graduate School of Public Administration of the RANEPA

E-mail: morozov-my@ranepa.ru

Abstract

The article discusses key aspects related to the practical application of methods and tools for assessing candidates for positions in the civil service, analyzes key problem areas, suggests ways to improve the approaches used to assess and improve the tools used in the context of the experiment, which was aimed at testing new approaches to assessment of the professional level of applicants for the civil service using information and communication technologies.

Key words

• competitive selection • civil service • personnel assessment • diagnostic tools • assessment methods • testing • qualification requirement • experiment •

References

1. Federal Law of May 27, 2003 No. 58-FZ «On the System of the Public Service of the Russian Federation» // Collected Legislation of the Russian Federation. 2003. N 22. Art. 2063.
2. Federal Law of July 27, 2004 N 79-FZ «On the State Civil Service of the Russian Federation» // Collection of Legislation of the Russian Federation. 02.08.2004. N 31. Art. 3215.
3. Decree of the President of the Russian Federation dated August 31, 2020 N 536 «On approval of the Regulations on the procedure for organizing experiments aimed at developing the federal state civil service» // Collection of Legislation of the Russian Federation dated August 31, 2020 N 35. Art. 5555.
4. Decree of the Government of the Russian Federation of March 31, 2018 N 397 «On approval of a unified methodology for holding competitions for filling vacancies in the state civil service of the Russian Federation and inclusion in the personnel reserve of state bodies» (with amendments and additions) // Meeting of the legislation of the Russian Federation dated April 16, 2018 N 16 (Part II). Art. 2359.
5. Decree of the Government of the Russian Federation of May 12, 2021 N 721 «On conducting an experiment to determine compliance with the qualification requirements for filling positions in the federal state civil service of a professional level of persons applying for positions in the federal state civil service and inclusion in the personnel reserve of a federal state body, using the base of evaluation tasks» // Collection of Legislation of the Russian Federation dated May 24, 2021 N 21. Art. 3579.
6. Order of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation dated May 31, 2021 No. 350 «On approval of the general plan-schedule for conducting an experiment to determine compliance with qualification requirements for filling positions in the federal state civil service of a professional level of

persons applying for filling positions in the federal state civil service and inclusion in the personnel reserve of the federal state body, using the database of assessment tasks». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/401291277/>

7. Guidelines for conducting experiments aimed at developing the civil service of the Russian Federation // <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/18> Diagnostics and professional development of managerial personnel in the civil service: methodology and technologies. M.: Delo, 2021.

8. Ivanova S. How to find your people: The art of recruiting and evaluating personnel for a leader. Alpina Publisher, 2013. URL: <http://e.lanbook.com/view/book/32262/>

9. Sinyagin Yu.V. Questionnaire for assessing managerial potential in complex personal and professional diagnostics. – M.: Publishing House «Delo». RANEPa, 2020. 186 p. ISBN 978-5-85006-234-7.

10. Sinyagin Yu.V., Sinyagina N.Yu., Barkova. Yu.K. Management of personal and professional development and career growth: technologies for assessment and motivation // Education of personality. 2018. N 2. P. 36-45.

11. Sheburakov I.B., Tatarinova L.N. Personnel reserves in the Russian Federation. Scientific report. URL: <https://personnelpool.ranepa.ru/>

12. Sinyagin Y.V. The Components of Managerial Alacrity of Government Executives // European Research Studies Journal, 2018. Vol. XXI. N 1. P. 295-308.

