

МИНИСТЕРСТВО ТРУДА И  
СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ  
ПО ФОРМИРОВАНИЮ КАДРОВОГО СОСТАВА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Версия 3.0**



Москва, 2018

## Оглавление

Введение	4
Основные понятия и определения	6
1. Общие положения	12
2. Кадровое планирование	17
2.1. Организация кадрового планирования	17
2.2. Определение потребности в кадрах	18
2.3. Принятие решения о способах восполнения потребности в кадрах	20
2.4. Составление плана комплектования	22
3. Привлечение кадров	23
3.1. Организация мероприятий по привлечению кадров	23
3.2. Проведение мероприятий, направленных на повышение привлекательности государственного органа как работодателя	26
3.3. Использование информационно-коммуникационных технологий при привлечении кадров	31
3.4. Привлечение молодежи	33
4. Отбор кадров	37
4.1. Отбор кадров по конкурсу	37
4.2. Отбор кадров без конкурса	72
4.3. Отбор кадров с использованием кадрового резерва	73
5. Методология оценки при отборе кадров	80
5.1. Тестирование	80
5.2. Анкетирование	82
5.3. Проведение индивидуального собеседования	84
5.4. Проведение групповых дискуссий	85
5.5. Подготовка проекта документа	87
5.6. Центр оценки	88
5.7. Подготовка рефератов и эссе	90
6. Испытание	92
6.1. Установление испытания	92
6.2. Адаптация и наставничество	94
6.3. Оценка в ходе и по итогам испытания	96
7. Урегулирование индивидуальных служебных споров, связанных с поступлением на государственную гражданскую службу и замещением должности государственной гражданской службы	99
7.1. Создание комиссии государственного органа по	99

индивидуальным служебным спорам	
7.2. Доступность информации об обжаловании индивидуальных служебных споров	104
7.3. Рассмотрение индивидуальных служебных споров	105
Заключение	107
Приложение № 1	108
Приложение № 2	109
Приложение №3	110
Приложение №4	134
Приложение № 5	142
Приложение № 6	144
Приложение № 7	146
Приложение № 8	148
Приложение № 9	151
Приложение № 10	158
Приложение № 11	161
Приложение № 12	164
Приложение № 13	169
Приложение № 14	176

## Введение

Эффективное государственное управление, особенно в условиях обострения международной конкуренции, требует профессионального исполнения задач и функций, возложенных на государственные органы. Для обеспечения качественного формирования кадрового состава отбор на государственную гражданскую службу Российской Федерации (далее – гражданская служба) должен основываться на передовых российских и международных практиках с учетом научных достижений в управлении персоналом.

Правовые основы построения гражданской службы определяются положениями Конституции Российской Федерации, которой устанавливается право граждан Российской Федерации (далее – граждане) свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию, участвовать в управлении делами государства. Частью 4 статьи 32 Конституции Российской Федерации провозглашен принцип равного доступа граждан к государственной службе. При этом основным средством, обеспечивающим равенство при замещении вакантных должностей гражданской службы и формирование квалифицированного кадрового состава, является процедура конкурсного отбора. Конкурентный порядок назначения на должности гражданской службы способствует реализации на практике закрепленного пунктом 4 статьи 4 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 79-ФЗ) принципа профессионализма и компетентности государственных гражданских служащих Российской Федерации (далее – гражданские служащие).

Методический инструментарий по формированию кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации (Версия 3.0) (далее – Методический инструментарий) направлен на обеспечение правовой и методической поддержки осуществления эффективного кадрового планирования, привлечения и качественного отбора претендентов на замещение должностей гражданской службы (далее – претенденты), основанного на современных технологиях оценки их профессионального уровня (далее – оценка).

Методический инструментарий разработан в целях реализации положений законодательства, регулирующих вопросы поступления на гражданскую службу, а также Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы, утвержденных Указом Президента Российской Федерации от 11 августа 2016 г. № 403.

При разработке Методического инструментария учтены положения единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных

должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2018 г. № 397 (далее соответственно – единая методика, постановление № 397), Указа Президента Российской Федерации от 1 марта 2017 г. № 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа» (далее – Указ № 96) и иных нормативных правовых актов, которыми внесены изменения в процедуры поступления на гражданскую службу. Так, в частности, Методический инструментарий раскрывает закрепленные единой методикой подходы к определению баллов за выполнение конкурсных заданий и критериев для формирования рейтинга кандидатов на замещение должностей гражданской службы, порядка голосования членов конкурсной комиссии, образуемой государственным органом, и определения победителя конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы и включение в кадровый резерв государственного органа (далее соответственно – кандидаты, конкурсная комиссия, конкурс). Особое внимание также уделено формированию организационных механизмов досудебного обжалования результатов конкурсов.

Методический инструментарий предназначен для использования руководителями и специалистами структурного подразделения государственного органа по вопросам государственной службы и кадров (далее – кадровая служба).

Применение государственными органами Методического инструментария позволит организовать эффективную работу по кадровому планированию и отбору кадров для замещения должностей гражданской службы, обеспечив формирование профессионального кадрового состава на гражданской службе, включающего перспективных и высококвалифицированных специалистов, обладающих требуемыми для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей образованием, стажем работы, знаниями и умениями, а также профессиональными и личностными качествами.

Одновременно применение Методического инструментария направлено на предупреждение кланово-корпоративного принципа при назначении на должности гражданской службы, и следовательно, профилактику коррупционных и иных правонарушений, а также повышение престижа гражданской службы и привлекательности государственных органов на рынке труда.

## Основные понятия и определения

**Система формирования кадрового состава** – совокупность взаимосвязанных мероприятий по кадровому планированию, привлечению и отбору кадров.

**Кадровое планирование** – перспективное прогнозное определение потребности в численности и квалификации кадров с целью оптимальной организации профессиональной служебной деятельности гражданских служащих, исходя из стратегических целей и тактических задач государственного органа и его структурных подразделений.

**Привлечение кадров** – система целенаправленных действий по поиску и подбору граждан, готовых к поступлению на гражданскую службу и соответствующих, по предварительной оценке профессионального уровня, квалификационным требованиям для замещения должностей гражданской службы (далее – квалификационные требования), а также по продвижению гражданских служащих на вышестоящие и иные должности гражданской службы в государственном органе.

**Предварительная оценка профессионального уровня** – оценка претендента по итогам собеседования и анализа представленных им документов, в ходе которой составляется первичное мнение о его соответствии квалификационным требованиям и заинтересованности в поступлении на гражданскую службу.

**Отбор кадров** – комплекс мероприятий по определению в общем числе претендентов лиц, обладающих профессиональным уровнем и соответствующих требованиям законодательства, необходимым для поступления на гражданскую службу, а также по определению их соответствия должностям гражданской службы в ходе испытания после назначения на должности гражданской службы.

**Профессиональный уровень** – наличие образования, стажа, знаний и умений, в том числе подтверждаемых проявляемыми в поведении претендента профессиональными и личностными качествами.

**Квалификационные требования для замещения должностей гражданской службы** – требования к:

- образованию (уровню и специальности (направлению подготовки));
- стажу гражданской службы или работы по специальности, направлению подготовки;
- знаниям и умениям, необходимым для замещения должностей гражданской службы, в том числе умениям, свидетельствующим о наличии определенных профессиональных и личностных качеств.

**Базовые квалификационные требования** – требования для замещения должности гражданской службы вне зависимости от области и вида профессиональной служебной деятельности (далее соответственно –

область и вид деятельности). Базовые квалификационные требования включают требования к:

- уровню профессионального образования;
- продолжительности стажа гражданской службы или работы по специальности, направлению подготовки;
- базовым знаниям и умениям вне зависимости от области и вида деятельности:

- знанию государственного языка Российской Федерации (русского языка);
- знаниям основ Конституции Российской Федерации, законодательства о государственной службе, законодательства о противодействии коррупции;
- знаниям и умениям в области информационно-коммуникационных технологий;
- умениям, свидетельствующим о наличии определенных профессиональных и личностных качеств.

**Профессионально - функциональные квалификационные требования** – требования для замещения должности гражданской службы в зависимости от области и вида деятельности и с учетом функциональных обязанностей.

Профессионально - функциональные квалификационные требования включают профессиональные квалификационные требования и функциональные квалификационные требования.

**Профессиональные квалификационные требования** – требования к специальности (направлению подготовки), стажу работы по специальности, направлению подготовки, профессиональным знаниям и умениям, необходимым для исполнения должностных обязанностей в рамках области и вида деятельности (далее – требования к профессиональным знаниям и умениям).

**Функциональные квалификационные требования** – требования к знаниям и умениям в зависимости от функциональных обязанностей, реализуемых в рамках области и вида деятельности (нормативно - правовое регулирование и выработка государственной политики, контрольно-надзорная деятельность, предоставление государственных услуг и т.д.) (далее – требования к функциональным знаниям и умениям)<sup>1</sup>.

**Область профессиональной служебной деятельности (область деятельности)** – отраслевая сфера экономики или управления, в рамках которой гражданским служащим осуществляется исполнение должностных обязанностей в соответствии с целями, задачами, полномочиями и функциями государственного органа в целом и определенного структурного

---

<sup>1</sup> Подробней об установлении в государственных органах эффективной системы квалификационных требований описано в Методическом инструментарии по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (Версия 3.2), опубликованном на официальном сайте Минтруда России (<http://www.rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>).

подразделения (например, области деятельности «Антимонопольное регулирование», «Внешнеполитическая и внешнеэкономическая деятельность» и т.д.).

**Вид профессиональной служебной деятельности (вид деятельности)** – специализация в рамках области деятельности, в соответствии с которой гражданские служащие исполняют должностные обязанности в структурном подразделении государственного органа (например, вид деятельности «Контроль и надзор за соблюдением законодательства о рекламе» в рамках направления деятельности «Антимонопольное регулирование»).

**Профессиональное образование** – вид образования, который направлен на приобретение обучающимися в процессе освоения основных профессиональных образовательных программ знаний, умений, навыков и формирование компетенции определенных уровня и объема, позволяющих вести профессиональную деятельность в определенной сфере и (или) выполнять работу по конкретным профессии или специальности<sup>2</sup>.

**Уровень профессионального образования** – завершённый цикл профессионального образования, характеризующийся определенной единой совокупностью требований<sup>3</sup>.

Уровнями профессионального образования являются<sup>4</sup>:

среднее профессиональное образование;

высшее образование – бакалавриат;

высшее образование – специалитет, магистратура;

высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации.

**Дополнительное профессиональное образование** – профессиональное образование, направленное на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды и осуществляемое посредством реализации дополнительных профессиональных образовательных программ в форме повышения квалификации, профессиональной переподготовки, в том числе программ МРА (Master of Public Administration), ЕМРА (Executive Master of Public Administration) и ДРА (Doctor of Public Administration)<sup>5</sup>.

---

<sup>2</sup> Статья 2 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

<sup>3</sup> Статья 2 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

<sup>4</sup> Статья 10 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

<sup>5</sup> Статья 2 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

**Специальность** – совокупность знаний, умений и навыков, приобретенных в результате образования и обеспечивающих постановку и решение определенных профессиональных задач<sup>6</sup>.

**Направленность (профиль) образования** – ориентация образовательной программы на конкретные области знания и (или) виды деятельности, определяющая ее предметно-тематическое содержание, преобладающие виды учебной деятельности обучающегося и требования к результатам освоения образовательной программы<sup>7</sup>.

**Квалификация** – уровень знаний, умений, навыков и компетенции, характеризующий подготовленность к выполнению определенного вида профессиональной деятельности<sup>8</sup>.

**Стаж работы по специальности, направлению подготовки** – периоды работы гражданина (гражданского служащего) по специальности, направлению подготовки после получения документа об образовании и (или) о квалификации в случае, если должностным регламентом предусмотрены квалификационные требования к специальности, направлению подготовки, которые необходимы для замещения должности гражданской службы. В случае, если должностным регламентом не предусмотрены квалификационные требования к специальности, направлению подготовки в стаж работы по специальности, направлению подготовки включаются периоды работы гражданина (гражданского служащего), при выполнении которой получены знания и умения, необходимые для исполнения должностных обязанностей по должности гражданской службы, после получения им документа о профессиональном образовании того уровня, который соответствует квалификационным требованиям<sup>9</sup>.

**Профессиональные знания** – совокупность правовых и иных знаний, необходимых для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей.

**Умения** – осмысленные физико-технические действия человека, направленные на достижение определенной цели или выполнение конкретной задачи<sup>10</sup>. Умения всегда опираются на активную интеллектуальную деятельность и включают в себя процессы мышления.

---

<sup>6</sup> Общероссийский классификатор специальностей по образованию, утвержденный Постановлением Государственного комитета Российской Федерации по стандартизации и метрологии от 30 сентября 2003 г. № 276-ст.

<sup>7</sup> Статья 2 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

<sup>8</sup> Статья 2 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

<sup>9</sup> Пункты 4, 5 Указа Президента Российской Федерации от 16 января 2017 г. № 16 «О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, который необходим для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы».

<sup>10</sup> Педагогический энциклопедический словарь Бим-Бад Б.М., Москва, 2002. С. 295.

К умениям, включенным в состав базовых квалификационных требований, относятся умения в области информационно-коммуникационных технологий, а также общие и управленческие умения, свидетельствующие о наличии определенных профессиональных и личностных качеств.

**Общие умения** – умения, необходимые для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей по должностям гражданской службы всех категорий и групп.

**Управленческие умения** – умения, необходимые для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей по должностям гражданской службы категории «руководители» высшей, главной и ведущей групп должностей гражданской службы, а также иным должностям, в должностные обязанности по которым входит организация и планирование деятельности гражданских служащих, находящихся в линейном или функциональном подчинении, и в целом государственного органа, структурных(ого) подразделений(я) государственного органа или проектных(ой) групп(ы), а также контроль хода исполнения документов и проектов для достижения задач и целей государственного органа, структурных(ого) подразделений(я) государственного органа или проектных(ой) групп(ы).



Профессиональные знания, умения и навыки в соответствии с законодательством об образовании Российской Федерации содержатся в федеральных государственных образовательных стандартах, образовательных стандартах, а также образовательных программах.

**Профессиональные качества** – проявляемые в поведении гражданского служащего личностные качества, знания, умения, навыки, необходимые для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей.

**Личностные качества** – индивидуальные особенности личности, включающие в себя способности, особенности характера, жизненные ценности и установки человека, тип темперамента, а также мотивацию. Совокупность личностных качеств гражданского служащего проявляется в деятельности через профессиональные качества.

**Компетенция** – комплекс проявляемых в поведении гражданского служащего профессиональных и личностных качеств, свидетельствующий о наличии необходимых для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей знаний, умений, а также опыта профессиональной деятельности.

**Модель профессиональных и личностных качеств (компетенций)** – набор компетенций и их характеристик, сформированный в соответствии с должностными обязанностями гражданского служащего.

**Типовые должности гражданской службы** – должности, имеющие аналогичные должностные обязанности (должности, обязанности по которым связаны с осуществлением контрольно-надзорных функций, предоставлением государственных услуг; должности руководителей и заместителей руководителей территориальных органов федерального органа исполнительной власти; должности, относящиеся к одной области и (или) одному виду деятельности).

**Ярмарка вакансий** – форма подбора работников, способ трудоустройства; проводится в виде встречи, собрания; представляет собой организованную возможность непосредственного контакта работодателей с потенциальными работниками, в ходе которого представители предприятия информируют об имеющихся у них вакансиях и тут же оформляют на работу или назначают время и место для дальнейших переговоров в целях проверки профессиональной пригодности претендентов<sup>11</sup>.

**Профессиональная адаптация** – комплекс мер по социально-организационному, профессиональному сопровождению процесса освоения гражданским служащим, вновь назначенным на должность, деятельности в рамках первичного обучения на служебном месте, включая оказание помощи в его профессиональном становлении и стимулировании развития имеющихся профессиональных знаний и умений, обеспечении соблюдения служебной дисциплины и привыкания к условиям прохождения гражданской службы. Таким образом, профессиональная адаптация представляет собой организованный, целенаправленный процесс и рассматривается в Методическом инструментарии как одна из функций кадровой службы

**Рейтинг** – список кандидатов, прошедших конкурсные процедуры, составленный в соответствии с критериями по количеству набранных ими итоговых баллов и занятым мест в порядке убывания по результатам оценки конкурсной комиссией.

**Валидность метода оценки** – способность метода оценки измерять те критерии, для оценки которых она разработана.

**Надежность метода оценки** – свойство метода оценки, определяющее относительное постоянство, устойчивость и согласованность его результатов при первичном и повторном его применении на одних и тех же испытуемых, а также независимость от действия случайных факторов.

**Оценочное задание** – конкурсное задание или задание, используемое при отборе кадров без конкурса.

---

<sup>11</sup> Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. «Современный экономический словарь» (ИНФРА-М, 2006).

## 1. Общие положения

Настоящий Методический инструментарий подготовлен в развитие положений законодательства Российской Федерации, регламентирующего порядок поступления на гражданскую службу, включая следующие нормативные правовые акты:

- Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»;
- Федеральный закон № 79-ФЗ;
- Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» (в ред. Указа Президента Российской Федерации от 10 сентября 2017 г. № 419 «О внесении изменений в Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112, и Положение о кадровом резерве федерального государственного органа, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 марта 2017 г. № 96» (далее – Указ № 419)) (далее – Указ № 112);
- Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» (далее – Указ № 110);
- Указ Президента Российской Федерации от 21 сентября 2009 г. № 1065 «О проверке достоверности и полноты сведений, представляемых гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими, и соблюдения федеральными государственными служащими требований к служебному поведению»;
- Указ Президента Российской Федерации от 16 января 2017 г. № 16 «О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, который необходим для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы»;
- Указ № 96 (в ред. Указа № 419);
- постановление Правительства Российской Федерации от 3 марта 2017 г. № 256 «О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» (далее соответственно – постановление № 256, единая система);
- постановление Правительства Российской Федерации от 5 марта 2018 г. № 227 «О некоторых мерах по внедрению информационных

технологий в кадровую работу на государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее – постановление № 227);

- постановление № 397.

Основными принципами формирования кадрового состава гражданской службы являются:

1. Удовлетворение потребностей в кадрах, способных реализовать стоящие перед государственным органом цели и задачи, а также эффективно осуществлять возложенные на него полномочия.

2. Реализация конституционного права граждан на равный доступ к государственной службе посредством обеспечения равных возможностей претендентов для прохождения оценочных процедур (одинаковые оценочные задания в одинаковых условиях).

3. Обеспечение качественного формирования квалификационных требований, отражающих цели, задачи, а также полномочия государственных органов.

4. Обеспечение законности посредством соблюдения и реализации требований законодательных и иных нормативных правовых актов Российской Федерации, связанных с поступлением на гражданскую службу<sup>12</sup>.

5. Реализация права на обжалование результатов отбора.

6. Использование валидных, надежных и технологичных методов оценки.

7. Открытость и доступность информации о порядке поступления на гражданскую службу, включая сведения о методах оценки, и обжалования результатов отбора.

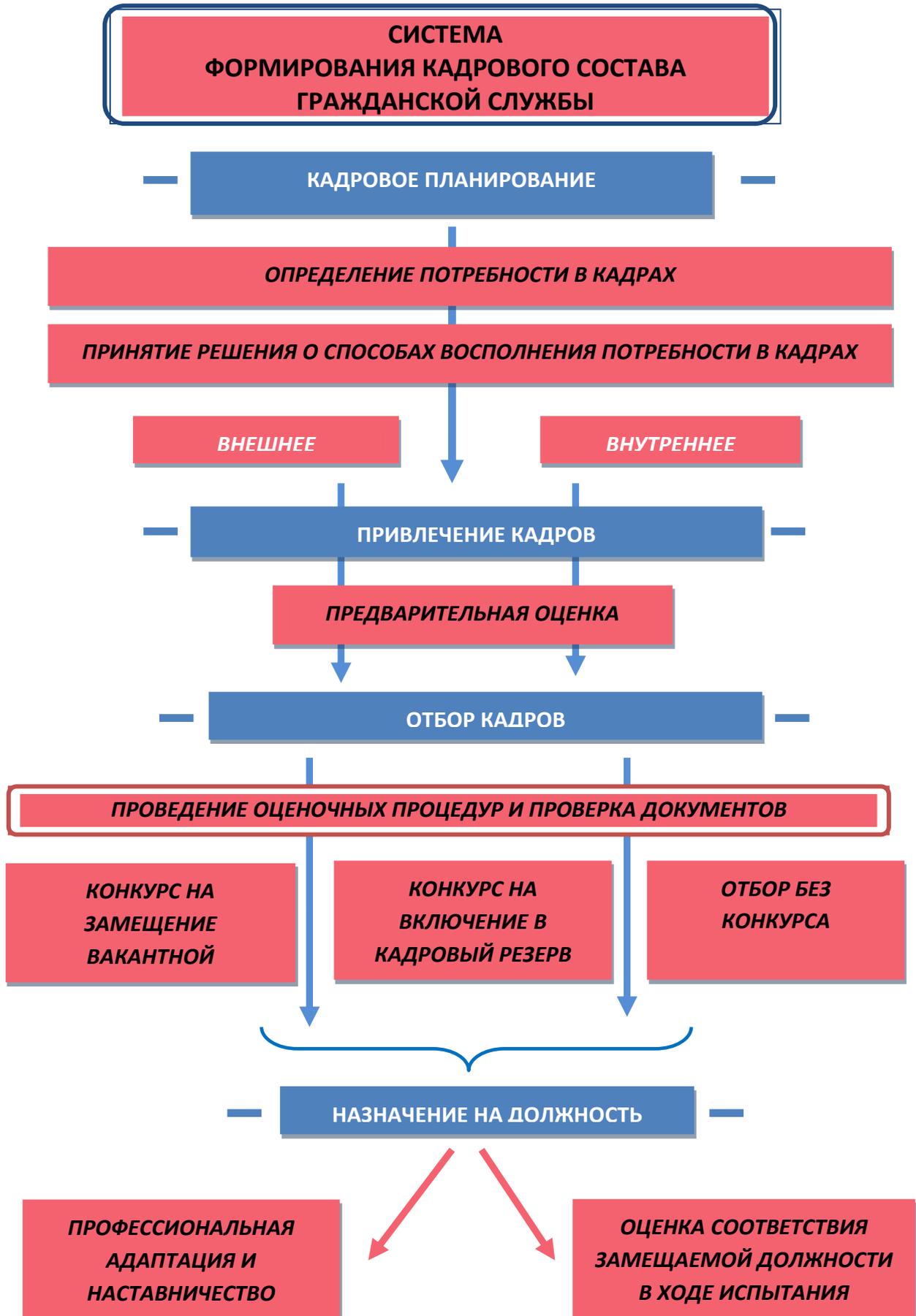
8. Экономическая обоснованность используемых методов оценки.

Система формирования кадрового состава гражданской службы представляет собой совокупность взаимосвязанных мероприятий, проводимых в государственных органах в целях кадрового обеспечения реализации функций и задач государственного органа.

Система формирования кадрового состава гражданской службы приведена на схеме ниже.

---

<sup>12</sup> Применение психологических тестов и опросников регулируется рядом нормативных правовых актов о защите интеллектуальной собственности, в число которых входит Гражданский кодекс Российской Федерации. Применяя какой-либо метод оценки профессионального уровня претендентов на замещение должностей государственной гражданской службы Российской Федерации, необходимо получить от правообладателя или его законного представителя разрешение на его применение.



Технологии реализации в государственных органах мероприятий, входящих в систему формирования кадрового состава гражданской службы, изложены в соответствующих разделах Методического инструментария.

Эффективное формирование кадрового состава требует слаженной, системной и ориентированной на результат работы руководства государственного органа, руководителей его структурных подразделений, в первую очередь кадровой службы, а также привлекаемых внешних экспертов.

Для этого в государственном органе необходимо:

- организовать работу, направленную на реализацию мероприятий по формированию кадрового состава государственного органа, и осуществлять контроль за данной работой со стороны руководства;
- определить специалистов кадровой службы, ответственных за реализацию каждого из мероприятий по формированию кадрового состава;
- обеспечить правовое оформление и единые подходы к реализации мероприятий по формированию кадрового состава центрального аппарата федерального государственного органа и его территориальных органов (государственных органов субъекта Российской Федерации);
- организовать обучение специалистов кадровой службы современным эффективным подходам к реализации мероприятий по формированию кадрового состава;
- обеспечить разработку и внедрение методической основы для реализации мероприятий по формированию кадрового состава, основанной на современных эффективных подходах к управлению персоналом.

В случае наличия у федерального государственного органа обширной сети территориальных органов, центральному аппарату государственного органа рекомендуется:

- осуществлять координацию работы территориальных органов по формированию кадрового состава;
- оказывать территориальным органам методическую поддержку, проводить и участвовать в соответствующих мероприятиях по обучению и обмену опытом (семинары, совещания, конференции);
- обеспечить подготовку необходимых материалов, включая базу оценочных заданий для отбора кадров, с привлечением территориальных органов.

В субъектах Российской Федерации рекомендуется создание единых центров формирования кадрового состава гражданской службы, в функции которых могут входить:

- методологическая поддержка формирования кадрового состава государственных органов субъекта Российской Федерации;
- централизованное применение методов оценки профессионального уровня претендентов на замещение должностей в государственных органах

субъекта Российской Федерации, а также профессионального уровня и результатов деятельности гражданских служащих субъекта Российской Федерации;

- организация работы государственных органов с образовательными организациями с целью привлечения кадров;
- формирование кадрового резерва субъекта Российской Федерации;
- иные функции кадровой работы.

В настоящее время примером централизованной кадровой службы субъекта Российской Федерации может служить Ленинградская область, опыт которой по проведению единого конкурса на замещение вакантных должностей в различных государственных органах демонстрирует возможность правового и организационного оформления единого центра формирования кадрового состава гражданской службы, что способствует повышению качества отбора и оценки кадров, оптимизации конкурсных процедур и снижению нагрузки на кадровые службы.

Единый центр также может быть создан на базе учреждения, подведомственного государственному органу субъекта Российской Федерации по управлению государственной службой или высшему органу исполнительной власти субъекта Российской Федерации.

## 2. Кадровое планирование<sup>13</sup>

### 2.1 Организация кадрового планирования

Основной целью кадрового планирования является обеспечение государственного органа кадрами в заданные сроки и с минимальными издержками.

Задача кадрового планирования – определить пути восполнения потребности в кадрах для последующего своевременного поиска потенциального претендента на должность гражданской службы, которая вакантна или в ближайшее время станет вакантной.

Этапы кадрового планирования как элемента системы формирования кадрового состава государственного органа представлены на схеме.



<sup>13</sup> Источником для формулирования приведенных в данном разделе подходов является ряд научных работ в области экономики труда и управления персоналом, в том числе статья М. Комиссаровой «Планируем потребности в персонале», представленная на сайте электронных журналов «Кадровик.Ру» (<http://www.kadrovik.ru/modules.php?file=article&name=News&op=modload&sid=8524>), «Справочник кадровика» (<http://www.pro-personal.ru/journal/237/6149>) и другие.

Кадровое планирование в государственном органе состоит из трех этапов:

1. Определение потребности в кадрах, включающее:
  - анализ полномочий, целей и задач государственного органа;
  - оценку обеспеченности государственного органа кадрами на определенный период (от 1 года до 5 лет), в том числе с учетом текучести кадров;
2. Принятие решения о способах восполнения потребности в кадрах: за счет существующих человеческих ресурсов или человеческих ресурсов, привлекаемых с рынка труда и других внешних источников.
3. Составление плана комплектования кадров.

## 2.2 Определение потребности в кадрах

**Анализ полномочий, целей и задач государственного органа** проводится на основе изучения нормативного правового акта, которым утверждено положение о государственном органе, а также иных документов, устанавливающих его актуальные цели и задачи, как на краткосрочную, так и на долгосрочную перспективу, для реализации которых требуются кадровые ресурсы.

Полномочия, цели и задачи государственного органа являются основанием для определения конкретного объема работ, для выполнения которого требуются кадровые ресурсы.

**Потребность в кадрах** отражает необходимую дополнительную численность гражданских служащих, обладающих знаниями и умениями, а также при необходимости профессиональным образованием по специальностям (направлениям подготовки), соответствующим определенным областям и(или) видам деятельности для выполнения требуемого объема работ.

**Оценка обеспеченности государственного органа кадрами на определенный период (от 1 года до 5 лет)** предполагает анализ:

- соответствия организационно-штатного расписания краткосрочным и долгосрочным целям и задачам государственного органа;
- текучести кадров, в том числе в разрезе структурных подразделений;
- численности гражданских служащих, которые будут освобождены от замещаемых должностей гражданской службы (в связи с достижением предельного возраста нахождения на гражданской службе или по иным основаниям);
- численности гражданских служащих, которые временно прекратят исполнение должностных обязанностей (в связи с длительными отпусками);
- численности вакантных должностей, которые потребуются для реализации целей и задач структурных подразделений;

- иных показателей, отражающих динамику изменения кадрового состава государственного органа.

Особое внимание необходимо уделять структурным подразделениям государственного органа, в которых имеет место высокая текучесть кадров. В данных структурных подразделениях государственного органа необходимо одновременно выявлять причины высокой текучести кадров и искать пути решения данной проблемы.

Исходя из специфики деятельности государственных органов, для оценки потребностей государственного органа в кадрах могут использоваться: метод трудоемкости, метод экстраполяции, метод экспертных оценок.

#### **Метод трудоемкости**

Данный метод является наиболее точным, так как предполагает наиболее достоверное определение потребностей государственного органа в кадрах.

При этом он эффективен, если в государственном органе внедрено нормирование численности, в рамках которого проведена системная работа по накоплению и анализу массива данных, отражающих трудозатраты на реализацию функций государственного органа.

Данный метод целесообразно использовать при кадровом планировании на период времени от одного года до трех лет.

#### **Метод экспертных оценок**

Метод экспертных оценок основывается на определении потребностей государственного органа ответственным сотрудником кадровой службы путем опроса, анкетирования, рабочих встреч и (или) иных способов взаимодействия с руководителями структурных подразделений государственного органа, их заместителями, а также наиболее опытными сотрудниками структурных подразделений государственного органа (далее – эксперты).

В целях повышения точности данных, получаемых при применении метода экспертных оценок, следует увеличить число привлекаемых экспертов, осуществить сбор сведений у экспертов независимо друг от друга, а также учитывать среднее значение оценок экспертов, исключив при этом оценки, содержащие наивысшие и наиболее низкие значения и сильно отклоняющиеся от среднего значения.

На основе оценок экспертов сотрудником кадровой службы определяется необходимая количественная и качественная потребность в кадрах.

Данный метод целесообразно использовать при кадровом планировании на длительный период (от пяти лет). Учитывая, что в обозначенный период с большей долей вероятности могут измениться условия функционирования структурного подразделения государственного

органа, в том числе его функции, задачи и полномочия, для кадрового планирования необходимо определить гражданских служащих, обладающих способностью быстро и объективно оценивать сложившуюся ситуацию, анализировать возможности и находить оптимальные решения в новых условиях.

Основным достоинством метода экспертной оценки является его простота, оперативность и нетрудозатратность.

#### **Метод экстраполяции**

При использовании данного метода происходит перенос существующей на данный момент в государственном органе ситуации на планируемый период, учитывая специфику функций, изменения финансовой ситуации и т.д.

Метод экстраполяции подходит для использования на короткий период времени, в течение которого большинство условий функционирования структурного подразделения государственного органа останутся прежними.

Оценка обеспеченности государственного органа кадрами должна проводиться ежегодно.

Пример схемы расчета потребности государственного органа в кадрах представлен в приложении № 1.

### **2.3 Принятие решения о способах восполнения потребности в кадрах**

При принятии решения о способах восполнения потребности государственного органа в кадрах учитывается необходимость проведения гибкой целенаправленной кадровой политики, характеризующейся эффективным применением положений законодательства и современных кадровых технологий в целях своевременного замещения должностей гражданской службы квалифицированными кадрами.

Восполнение потребности в кадрах может осуществляться за счет внутренних источников (гражданские служащие) и внешних источников (человеческие ресурсы с рынка труда). При этом следует подчеркнуть, что независимо от источника восполнения потребности в кадрах необходимо использовать единые подходы и механизмы оценки претендентов на замещение должностей гражданской службы, обеспечивающие равные условия как при проведении конкурсов на замещение вакантной должности и в кадровый резерв государственного органа, так и в случае, если конкурс не проводится.

Восполнение потребности государственного органа в кадрах **за счет внутренних источников** осуществляется посредством назначения на вакантную должность гражданской службы гражданских служащих:

- включенных в кадровый резерв;
- в порядке ротации;

- в результате сокращения должностей гражданской службы;
- в результате перевода на иную должность гражданской службы;

Восполнение потребности государственного органа в **кадрах за счет человеческих ресурсов с рынка труда и других внешних источников** осуществляется за счет назначения в установленном порядке на должности гражданской службы:

- граждан, являющихся победителями конкурсов на замещение вакантной должности гражданской службы;
- Граждан и гражданских служащих иных государственных органов, включенных в кадровый резерв;
- граждан посредством заключения с ними договоров о целевом обучении с обязательством последующего прохождения гражданской службы;
- граждан, успешно прошедших учебную практику или стажировку в государственном органе;
- гражданских служащих, замещающих должности в ином государственном органе, желающих сменить место прохождения гражданской службы;
- лиц, взаимодействующих с государственным органом и зарекомендовавших себя в качестве экспертов в области (виде) профессиональной служебной деятельности, соответствующей целям и задачам государственного органа;
- иных лиц.

При выборе способа восполнения потребности в кадрах анализируется уровень должности гражданской службы, которая является вакантной или в ближайшее время станет вакантной, и должностные обязанности.

В первую очередь, необходимо рассматривать возможность использования внутренних ресурсов при решении вопроса восполнения потребности в кадрах, так как это способствует повышению мотивации гражданских служащих к долгосрочному прохождению гражданской службы, добросовестному исполнению должностных обязанностей и профессиональному развитию. Кроме того, о гражданских служащих кадровая служба как правило обладает наиболее полной и достоверной информацией, издержки, связанные с отбором кадров, в данном случае минимальны.

В случае недостаточности внутренних ресурсов восполнение потребности государственного органа в кадрах осуществляется из внешних источников. При системной и целенаправленной организации кадровой работы в государственном органе необходимость в использовании внешних источников возникает при привлечении молодых специалистов, невозможности подготовки специалиста соответствующего профессионального уровня в рамках мероприятий по профессиональному

развитию, наделении государственного органа новыми полномочиями (целями и задачами), а также иных подобных обстоятельствах.

В целом, кадровая политика государственного органа должна позволять обеспечивать большую часть потребности в кадрах за счет внутренних человеческих ресурсов посредством планомерного должностного роста гражданских служащих.

## 2.4 Составление плана комплектования

**Основным инструментом кадрового планирования является план комплектования кадров**, который отражает потребность государственного органа в гражданских служащих на определенный период (от 1 года до 5 лет).

План комплектования кадров:

- определяет сколько гражданских служащих какого профессионального уровня потребуется для замещения должностей гражданской службы в связи с увольнением или временным отсутствием гражданских служащих;

- определяет каким способом вакантные должности гражданской службы будут замещены (в результате конкурса, посредством использования кадрового резерва, в том числе в рамках должностного роста гражданских служащих и т.д.);

- определяет пути преобразования кадрового состава, в том числе за счет перераспределения должностных обязанностей, оптимизации численности и т.п.

**План комплектования кадров не должен быть сложным: из него должно быть понятно, каков ожидаемый график изменений кадрового состава в течение периода, на который он разработан.**

Гражданским служащим, уполномоченным на формирование плана комплектования, данный документ должен актуализироваться на постоянной основе в течение года.

Центральным аппаратом государственного органа, имеющего территориальные органы (подразделения), разрабатывается план комплектования кадров по центральному аппарату и должностям в территориальных органах, назначение на которые осуществляется руководителем государственного органа. Территориальными органами данных государственных органов планы комплектования кадров разрабатываются самостоятельно.

Примерный план комплектования кадров на календарный год приведен в приложении № 2.

На основе плана комплектования кадровая служба организует работу по поиску, привлечению и отбору претендентов посредством организации конкурсов и иных оценочных процедур.

### **3. Привлечение кадров**

#### **3.1 Организация мероприятий по привлечению кадров**

Привлечение кадров является важным этапом функционирования системы формирования кадрового состава гражданской службы, обеспечивающим ее проактивный характер и эффективную взаимосвязь кадрового планирования с отбором кадров, в связи с чем оно должно осуществляться кадровыми службами государственных органов на постоянной основе.

**Соответствующая работа проводится в целях поиска и привлечения претендентов не только для замещения вакантных должностей гражданской службы, но и должностей гражданской службы, которые встанут вакантными в перспективе, обусловленной достижением отдельными гражданскими служащими предельного возраста нахождения на гражданской службе, временным прекращением исполнения должностных обязанностей в связи с длительными отпусками или по другим основаниям.**

Кроме того, данная работа направлена на восполнение потребности в профессиональных кадрах в связи с обновлением организационно-штатной структуры, изменяющимся характером функций государственного органа и процедур их реализации.

Привлечение претендентов осуществляется с учетом способов восполнения потребности в кадрах, изложенных в разделе 2.3 Методического инструментария, и обозначенных в плане комплектования, составленным в соответствии с разделом 2.4 Методического инструментария.

С целью привлечения кадров за счет внутренних человеческих ресурсов в государственном органе должны быть организованы:

- анализ результатов профессионального развития гражданских служащих, включенных в кадровый резерв государственного органа (обновление и анализ анкет, представленных гражданскими служащими по форме, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 мая 2005 г. № 667-р, формы справки, содержащей сведения о федеральном государственном гражданском служащем, включаемом в кадровый резерв федерального государственного органа, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 июня 2017 г. № 1335-р, и иных документов, представляемых гражданским служащим в кадровую службу для включения в кадровый резерв);
- анализ итогов аттестации гражданских служащих;
- анализ результатов оценки деятельности гражданских служащих;

- работа с руководителями структурных подразделений государственного органа с целью получения их рекомендаций относительно подходящих претендентов;

- выявление гражданских служащих, заинтересованных в должностном росте,

- выявление гражданских служащих, принявших решение об увольнении с гражданской службы и освобождении от замещаемой должности по собственной инициативе, с целью изменения их решения.

С целью привлечения кадров за счет человеческих ресурсов с рынка труда и из других внешних источников в государственном органе должны быть организованы:

- анализ результатов профессионального развития граждан, включенных в кадровый резерв государственного органа (обновление и анализ анкет, представленных гражданами по форме, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 мая 2005 г. № 667-р, и иных документов, представляемых гражданином в кадровую службу для включения в кадровый резерв);

- мониторинг в информационной системе баз данных лиц, включенных в федеральный резерв управленческих кадров, и лиц, зарегистрированных в информационной системе посредством самовыдвижения с помощью «Личного кабинета кандидата» и выявления специалистов, готовых поступить на гражданскую службу;

- эффективное формирование кадрового резерва государственного органа с учетом областей (видов) профессиональной служебной деятельности гражданских служащих и регулярный мониторинг лиц, включенных в кадровый резерв в целях выявления наиболее подходящих претендентов;

- организация и проведение конкурсов на заключение договоров между государственным органом и гражданином о целевом обучении с обязательством последующего прохождения гражданской службы;

- работа с образовательными организациями в целях обеспечения проведения практики студентов, предусмотренной образовательными программами по соответствующим профилям (областям знаний и (или) видам деятельности), в рамках реализации положений статьи 13 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- стажировки студентов, обучающихся по направлениям подготовки (специальностям), соответствующим области и видам профессиональной служебной деятельности гражданских служащих данного государственного органа, позволяющие выявить наиболее подготовленные и перспективные для поступления на гражданскую службу кадры;

- работа с кадровыми службами иных государственных органов с целью выявления гражданских служащих, готовых перейти на гражданскую службу в иной государственный орган, в том числе в случаях замещения ими сокращаемых должностей гражданской службы в государственном органе или должностей гражданской службы в упраздняемом государственном органе в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 19 сентября 2013 г. № 822 «Об утверждении Правил предоставления государственному гражданскому служащему в случае отсутствия должностей в государственном органе, в котором сокращаются должности государственной гражданской службы, или государственном органе, которому переданы функции упраздненного государственного органа, вакантной должности государственной гражданской службы в иных государственных органах»;

- взаимодействие с организациями любых форм собственности с целью поиска подходящих претендентов для поступления на гражданскую службу<sup>14</sup>;

- работа с государственной службой занятости населения, а также базами вакансий в информационно-коммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет») в целях поиска подходящих претендентов;

- поиск на научно-практических и иных мероприятиях, посвященных вопросам, связанным с областью деятельности государственного органа;

- участие в ярмарках вакансий;

- подача рекламных объявлений в средствах массовой информации (радио, телевидение, газеты, журналы), использование веб-сервисов, которые специализируются на предоставлении услуг по размещению объявлений соискателей и работодателей;

- работа с организациями, осуществляющими поиск кадров, и другие мероприятия.

В рамках мероприятий по привлечению кадров особое внимание необходимо уделить предварительной оценке знаний и умений, профессиональных и личностных качеств лиц, которые могут быть претендентами. В этих целях рекомендуется проводить с ними беседу для определения у них заинтересованности в поступлении и прохождении гражданской службы, мотивации и ожиданий в части замещаемых должностей гражданской службы в ближайшие 1 – 3 года и далее, в том числе с применением отдельных методов оценки, используемых в ходе конкурсных процедур.

---

<sup>14</sup> При указанном взаимодействии необходимо учитывать положения пункта 4 части 1 статьи 18 Федерального закона № 79-ФЗ, в соответствии с которыми гражданский служащий обязан обеспечивать равное, беспристрастное отношение ко всем физическим и юридическим лицам, не оказывать предпочтение каким-либо общественным или религиозным объединениям, профессиональным или социальным группам, гражданам и организациям и не допускать предвзятости в отношении таких объединений, групп, граждан и организаций.

Эффективная работа по привлечению кадров является основой здоровой конкуренции на этапе оценки кадров, а также важной составляющей итогового результата – замещения должностей квалифицированными специалистами.

При этом залогом привлечения профессиональных кадров и организации эффективной работы в данном направлении является обеспечение привлекательности государственного органа как работодателя, для чего требуется проведение соответствующих мероприятий.

## **3.2. Проведение мероприятий, направленных на повышение привлекательности государственного органа как работодателя**

### **3.2.1 Общие положения**

Повышение привлекательности государственного органа как работодателя достигается за счет создания комфортных условий для поступления на гражданскую службу и осуществления деятельности гражданскими служащими, а также информирования претендентов о социальной значимости деятельности государственного органа.

Проведение мероприятий, направленных на повышение привлекательности государственного органа как работодателя, представлено на схеме ниже.



**Создание комфортных условий для поступления на гражданскую службу** включает обеспечение удобных средств для получения претендентами информации о вакантных должностях, о требованиях для поступления и прохождения гражданской службы в государственном органе и иной информации о государственном органе, необходимой для принятия решения о возможности трудоустройства. Процедура оформления документов для поступления на гражданскую службу должна быть комфортна для претендента и осуществляться в различных формах (личное обращение, взаимодействие по телефону и электронной почте при подаче документов в электронном виде или по почте).

**Организация комфортных условий для прохождения гражданской службы** предполагает обеспечение надлежащих организационно-технических условий, предусматривающих обеспечение безопасных, здоровых условий труда, а также благоприятного социально-психологического климата в коллективе, подразумевающего, соблюдение психофизиологических условий.

Психофизиологические условия характеризуются совокупностью взаимоотношений в коллективе и поддержанием руководством и коллективом психоэмоционального состояния гражданского служащего, что способствует его профессиональной самореализации.

**Формирование социально значимого имиджа государственного органа** предполагает информационное освещение миссии и результатов деятельности государственного органа, его перспектив в связи с амбициозностью целей и задач, стоящих перед кадровым составом государственного органа, и имеющихся возможностях профессиональной самореализации гражданских служащих.

Претенденты должны быть осведомлены об обозначенных преимуществах и условиях прохождения гражданской службы в государственном органе.

### **3.2.2 Создание комфортных условий для поступления на государственную гражданскую службу**

Формирование комфортных условий для трудоустройства выражается в обеспечении возможности получения претендентами необходимой информации о предполагаемой к замещению должности гражданской службы. Для этого требуется создание привлекательного, оформленного в современном стиле, хорошо функционирующего официального сайта государственного органа с удобным и понятным интерфейсом, на котором претенденту будет легко найти информацию о вакантных должностях в государственном органе и предъявляемых для их замещения требованиях, об особенностях поступления и прохождения гражданской службы в

государственном органе, перспективах должностного роста, сформированной профессиональной культуре.

Кроме того, граждане в случае возникновения вопросов, связанных с трудоустройством, должны иметь возможность легко связаться с компетентным сотрудником кадровой службы.



Содержащаяся на официальном сайте государственного органа информация должна быть понятной для граждан, достоверной и в полном объеме отражать вопросы поступления на гражданскую службу в государственный орган.

В составе данной информации целесообразно выделить сведения о своевременности оплаты труда, социально-значимом аспекте деятельности гражданских служащих, амбициозности поставленных перед государственным органом задач, возможности самореализации и т.д.

Кроме того, важно обеспечить прозрачность процесса поступления на гражданскую службу, обозначив этапы отбора кадров и охарактеризовав составляющие его процедуры. В частности, в объявлении о конкурсе на замещение вакантной должности или в кадровый резерв необходимо указать методы оценки кандидатов, применяемые в рамках реализации положений единой методики, утвержденной постановлением № 397.

При этом одновременно с разработкой методики проведения конкурса, утверждаемой нормативным правовым актом государственного органа в соответствии с пунктом 16 Положения о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденного Указом № 112, следует разработать алгоритм прохождения документов претендентов на протяжении всей процедуры отбора от их поступления до заключения служебного контракта.

Данный алгоритм должен описывать содержание процессов работы с претендентами и их документами, устанавливая временные рамки на выполнение соответствующих действий по анализу и проверке содержащейся в них информации, подготовке необходимых запросов и проектов актов, вводу и обработке данных в информационных системах. В случае его применения алгоритм будет служить основой для нормирования нагрузки на специалистов кадровых служб и контроля соблюдения положений законодательства в ходе отбора кадров.

Так же это повысит привлекательность гражданской службы в связи с тем, что необоснованные задержки с рассмотрением документов претендентов могут формировать негативное восприятие государственного органа и стимулировать их к поиску альтернативных возможностей для трудоустройства.

В итоге, данный подход позволит привлечь на гражданскую службу граждан, обладающих необходимыми для качественного исполнения

должностных обязанностей профессиональными и личностными качествами.

### **3.2.3 Организация комфортных условий для прохождения гражданской службы**

Среди основных мероприятий, рекомендуемых для организации комфортных условий для прохождения гражданской службы, можно выделить следующие:

- надлежащее обустройство служебных мест гражданских служащих, в частности:

- \* обеспечение служебного взаимодействия руководителей структурных подразделений государственного органа с административно-хозяйственным подразделением государственного органа по вопросам проведения плановых мероприятий по своевременному обновлению оборудования, мебели, предоставления необходимых канцелярских принадлежностей, соблюдению нормативов условий деятельности (освещенности, вентилирования, отопления), организации мест для приема пищи и отдыха во время предоставляемых перерывов в осуществлении деятельности;

- \* обсуждение кадровой службой с коллективом государственного органа и профсоюзной организацией, в случае ее наличия в государственном органе, замечаний и предложений по оформлению в целом интерьера государственного органа в соответствии с требованиями гигиены, санитарии, эстетики;

- проведение официальных мероприятий, а также мероприятий, носящих неформальный характер (приуроченные к профессиональным дням, праздникам, дням рождения сотрудников):

- \* организация проведения и обеспечение участия гражданских служащих в ведомственных мероприятиях и конкурсах с последующим вручением ведомственных знаков отличия, иных наградений и поощрений в рамках должностного роста и использование иных инструментов поощрения за достижение высоких результатов, проявление необходимых профессиональных и личностных качеств;

- \* привлечение гражданских служащих к участию в общественной жизни государственного органа;

- \* привлечение гражданских служащих к участию в спортивных мероприятиях.

Руководителю структурного подразделения с целью поддержания благоприятного психологического климата в коллективе целесообразно:

- контролировать оптимальное соотношение служебного и свободного времени гражданских служащих;

- помогать гражданским служащим налаживать позитивные взаимоотношения с коллективом (участие в реализации совместных задач, проектов, обеспечивать проведение наставничества над вновь принятыми гражданскими служащими, мероприятий во внеслужебное время);
- воспитывать добросовестное отношение гражданских служащих к должностным обязанностям, уважительное отношение к представителю нанимателя (руководителю), предоставляющему возможность профессиональной самореализации;
- поддерживать инициативу в деятельности, в том числе молодых и перспективных сотрудников;
- проявлять заинтересованность в профессиональном развитии гражданских служащих;
- на системной основе давать оценку результатов деятельности гражданских служащих;
- расширять круг должностных обязанностей в тех областях и вопросах, в которых гражданские служащие достигают наибольших результатов деятельности.

Государственным органом может быть подготовлено издание (в том числе в электронном виде с размещением на сайте государственного органа), посвященное прохождению гражданской службы в государственном органе, в котором следует изложить все вышеперечисленные возможности гражданских служащих и рекомендуемые пути их реализации. Осведомленность претендентов о преимуществах прохождения гражданской службы в государственном органе существенно повышает его привлекательность как работодателя.

### **3.2.4 Формирование социально значимого имиджа государственного органа**

Важное значение для формирования положительного имиджа государственного органа как работодателя имеет информированность претендентов о социальной значимости его миссии, поставленных целей и реализуемых задач, результатов деятельности, которые напрямую зависят от эффективной профессиональной деятельности его кадрового состава.

Соответственно, для эффективного привлечения кадров, особенно из числа впервые поступающих на гражданскую службу, большую роль играет освещение на официальном сайте государственного органа и в средствах массовой информации сведений о достижениях в деятельности государственного органа, которые демонстрируют социальную значимость гражданской службы.

Кроме того, на официальном сайте государственного органа могут публиковаться планируемые в будущем мероприятия, что позволяет лучшим образом представить амбициозность его целей и масштаб задач, реализация

которых требует наличия соответствующих человеческих ресурсов. Такое представление государственного органа в публичном пространстве повысит заинтересованность в поступлении на гражданскую службу граждан, стремящихся к самореализации в профессии и желающих принести пользу государству.

Одновременно с целью повышения открытости деятельности государственного органа могут проводиться встречи с референтными группами государственного органа с целью обсуждения проводимой государственным органом политики и реализуемых мероприятий, что позволяет повысить осведомленность о достижениях в деятельности государственного органа и расширить круг возможных претендентов для поступления на гражданскую службу.

Реализация указанных мер обеспечивает позиционирование государственного органа как надежного и перспективного для профессиональной самореализации квалифицированных специалистов работодателя с высоким социально значимым имиджем, что в свою очередь позволит повысить эффективность мероприятий по привлечению в государственный орган квалифицированных кадров.

### **3.3. Использование информационно-коммуникационных технологий при привлечении кадров**

Привлечение претендентов может осуществляться посредством использования информационно-коммуникационных технологий, в том числе единой системы.

Подпунктом «а» пункта 7 постановления Правительства № 256 определено, что единая система является базовым государственным информационным ресурсом в отношении информации о кадровом составе государственных органов, включая сведения о вакантных должностях гражданской службы, имеющихся в аппаратах судов и государственных органах, в соответствии со статьей 14 Федерального закона «Об обеспечении доступа к информации о деятельности судов в Российской Федерации» и статьей 13 Федерального закона «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» соответственно.

Размещение актуальных сведений о вакантных должностях в государственных органах, замещаемых по конкурсу и без конкурса, о проводимых конкурсах и конкурсах на включение в кадровый резерв государственных органов в рамках «единой точки доступа» способствует реализации принципа равного доступа граждан к гражданской службе, установленному пунктом 4 статьи 32 Конституции Российской Федерации и Федеральным законом № 79-ФЗ.

Основными реализованными к настоящему времени функциями единой системы являются информирование граждан о государственной

службе Российской Федерации, в том числе по вопросам противодействия коррупции, формирование единой базы вакантных должностей гражданской службы и базы данных претендентов на замещение должностей гражданской службы, а также лиц, включенных в федеральный резерв управленческих кадров, и другие.

В рамках единой системы гражданам предоставлена возможность пройти самопроверку с помощью дистанционного тестирования на предмет соответствия базовым квалификационным требованиям (на главной странице сайта <http://gossluzhba.gov.ru> в разделе «Образование» // «Тесты для самопроверки»). Результаты данного тестирования доступны только гражданину.

Самостоятельное прохождение тестирования позволит претенденту:

- определить наличие базовых знаний и умений и соответствие базовым квалификационным требованиям к знаниям и умениям;
- определить, какие базовые знания и умения требуют дополнительного изучения и освоения;
- осознать особый публично-правовой статус гражданских служащих, обусловленный исполнением полномочий государственных органов;
- определить готовность (наличие необходимых знаний) к прохождению гражданской службы.

Универсальность процедуры дистанционной оценки обеспечивается использованием в единой системе базы тестовых заданий, сформированной и обновляемой на системной основе Минтрудом России при содействии Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Существующая нормативная база позволяет государственным органам использовать единую систему не только в качестве механизма привлечения, но и отбора претендентов.

С точки зрения претендента поступление на гражданскую службу с использованием информационных технологий предполагает два основных действия.

Выбрав интересующую вакансию, претендент откликается на нее, направляя в кадровую службу посредством подсистемы «личный кабинет» свою анкету (резюме). При этом ему предлагается пройти дистанционное тестирование, аналогичное указанному выше, результаты которого будут доступны представителю кадровой службы.

Вне зависимости от принятого решения претенденту может быть предложено прикрепить в электронном виде документы, необходимые для участия в конкурсе.

Далее, претендент формирует в электронном виде документы, необходимые для прохождения конкурса, и прикрепляет их на странице, содержащей сведения о вакантной должности.

При просмотре отклика претендента кадровая служба на основании анкеты (резюме) и(или) документов, необходимых для прохождения конкурса, в электронном виде, принимает решение о приглашении его принять участие в конкурсе (отборе без проведения конкурса), либо отклонении<sup>15</sup>.

С учетом положений законодательства Российской Федерации о гражданской службе результаты дистанционного тестирования не могут являться основанием для отказа в допуске претендента к участию в конкурсе (отборе без проведения конкурса). Вместе с тем результаты дистанционного тестирования могут иметь серьезный вспомогательный характер, так как позволяют избежать подачи документов от большого количества претендентов, не готовых к поступлению на гражданскую службу.

При поступлении в адрес претендента (отражается в подсистеме «личный кабинет» в единой системе) приглашения от кадровой службы принять участие в конкурсе либо предварительного отклонения претендент принимает решение о целесообразности участия в данном конкурсе (отборе без проведения конкурса) и подаче соответствующих документов в государственный орган.

В целом, при организации и осуществлении работы с единой системой необходимо руководствоваться соответствующей инструкцией, обратив особое внимание на необходимость достаточной подготовки уполномоченных на работу гражданских служащих, а также полноту и актуальность размещаемой информации, в частности, следует обеспечить актуальность квалификационных требований, которые используются при подборе и в дальнейшем в ходе оценки кадров.

### **3.4. Привлечение молодежи для прохождения практики или стажировки**

Одним из инструментов успешной реализации мероприятий по привлечению молодежи на гражданскую службу является выстраивание отношений со студентами и выпускниками образовательных организаций как в рамках образовательного процесса, так и вне его, в том числе посредством организации прохождения практики и стажировки студентов.

Ожидаемым результатами проведения указанных мероприятий являются профессиональная ориентация студентов, обеспечение получения ими новых знаний и умений, а также возможности инициирования и реализации проектов в сфере деятельности государственного органа, формирование молодежного кадрового резерва с целью последующего

---

<sup>15</sup> В соответствии с законодательством о гражданской службе в данном случае за претендентом сохраняется право подать документы для участия в конкурсе на замещение вакантной должности гражданской службы в установленном порядке.

трудоустройства перспективных выпускников, проявивших свои способности в рамках взаимодействия с государственным органом.

Привлечение на гражданскую службу молодежи в объективных условиях текучести кадров позволяет обеспечить приток перспективных специалистов, заинтересованных в прохождении гражданской службы, активной реализации своего профессионального потенциала, применении современных технологий и передовых подходов в соответствующей отрасли, а также способных быстро освоить специфику гражданской службы.

Необходимо отметить, что в соответствии с частью 6 статьи 13 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее - Федеральный закон № 273-ФЗ) основные профессиональные образовательные программы предусматривают проведение практики обучающихся.

В целом, согласно пункту 8 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 5 апреля 2017 г. № 301 (далее – Порядок организации образовательной деятельности), образовательная программа представляет собой комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий, форм аттестации, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ дисциплин (модулей), программ практик, иных компонентов, а также оценочных и методических материалов. Иные компоненты включаются в состав образовательной программы по решению организации.

Пунктом 26 Порядка организации образовательной деятельности предусмотрено, что при осуществлении образовательной деятельности по образовательной программе образовательная организация обеспечивает проведение практик (включая проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся).

Прохождение практики также предусмотрено пунктом 7 Положения о порядке заключения договора о целевом обучении между федеральным государственным органом и гражданином Российской Федерации с обязательством последующего прохождения федеральной государственной гражданской службы, утвержденного Указом Президента Российской Федерации от 21 декабря 2009 г. № 1456.

Под практикой, согласно пункту 24 статьи 2 Федерального закона № 273-ФЗ, понимается вид учебной деятельности, направленной на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции в процессе выполнения определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Положение о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы высшего образования (далее – Положение о практике), утвержденное приказом Минобрнауки России от 27 ноября 2015 г. № 1383, определяет порядок организации и проведения практики обучающихся (студентов (курсантов), аспирантов, адъюнктов, ординаторов, ассистентов-стажеров), осваивающих основные профессиональные образовательные программы высшего образования, формы и способы ее проведения, а также виды практики обучающихся.

При организации практики в государственном органе следует учитывать положения части 7 статьи 13 Федерального закона № 273-ФЗ, которыми установлено, что организация проведения практики, предусмотренной образовательной программой, осуществляется организациями, осуществляющими образовательную деятельность, на основе договоров с организациями, осуществляющими деятельность по образовательной программе соответствующего профиля.

В данной связи прохождение практики на основе договоров, заключенных образовательными организациями высшего образования с организациями, деятельность которых соответствует профессиональным компетенциям, осваиваемым в рамках основной профессиональной образовательной программы высшего образования (то есть государственными органами), как правило, является безвозмездной (применимо для студентов образовательных организаций высшего образования).

Наряду с практикой, в целях изучения передового опыта и приобретения практических навыков и умений для их эффективного использования в рамках взаимодействия с образовательными организациями также целесообразно организовывать и осуществлять стажировки студентов и выпускников образовательных организаций.

Содержание стажировки определяется государственным органом самостоятельно, в связи с чем лица, отобранные для прохождения стажировки, могут быть привлечены в качестве волонтеров для реализации проектов государственных органов, получения практико-ориентированных знаний и умений, оказания содействия в деятельности гражданских служащих. В ходе стажировки предполагается предусмотреть возможность разработки ее участниками предложений по оптимизации процессов и совершенствованию профессиональной служебной деятельности, а также инициирования и реализации проектов в соответствующей сфере.

Прохождение практики, как правило, осуществляется на безвозмездной основе. В то же время следует отметить, что в соответствии с частью 59 Трудового кодекса Российской Федерации (далее – ТК РФ) для выполнения работ, непосредственно связанных с практикой, профессиональным обучением или дополнительным профессиональным

образованием в форме стажировки, возможно заключение срочного трудового договора.

Пунктом 15 Положения о практике определено, что при наличии в организации вакантной должности, работа на которой соответствует требованиям к содержанию практики, с обучающимся может быть заключен срочный трудовой договор о замещении такой должности. Данное положение труднореализуемо на гражданской службе в силу необходимости точного соблюдения установленного порядка поступления на гражданскую службу, а также ориентации на ее долгосрочное прохождение.

Таким образом, практическую значимость имеет заключение срочного трудового договора о замещении должности, не являющейся должностью гражданской службы, со студентами и выпускниками образовательных организаций высшего образования, что создаст для них дополнительные стимулы к поступлению на гражданскую службу

В частности, соответствующие должности экспертов и аналитиков, включая систему оплаты их труда, предусмотрены постановлением Правительства Российской Федерации от 24 марта 2007 г. № 176 «Об оплате труда работников федеральных государственных органов, замещающих должности, не являющиеся должностями федеральной государственной гражданской службы».



Важно помнить, что передача функций гражданских служащих по обеспечению исполнения полномочий государственных органов, а также лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации или субъектов Российской Федерации, работникам недопустима в силу положений статьи 3 Федерального закона № 79-ФЗ. Деятельность работников может быть связана с информационно-аналитическим и технологическим обеспечением функций по исполнению данных полномочий.

Прохождение стажировки в случае, если она рассматривается как волонтерство, осуществляется на основании трудового договора.

Одновременно, в рамках содействия образовательным организациям по подготовке кадров для гражданской службы целесообразно организовать взаимодействие с профильными кафедрами, направленное на обеспечение практико-ориентированности образовательных программ с учетом квалификационных требований по областям и видам деятельности, иных особенностей поступления на гражданскую службу и исполняемых гражданскими служащими должностных обязанностей.

Данное взаимодействие повышает эффективность подготовки кадров для гражданской службы, предусмотренной статьей 61 Федерального закона № 79-ФЗ, а также способствует контролю за ее качеством, позволят обеспечить профессиональную ориентацию и привлечение в систему государственного управления перспективной и талантливой молодежи.

## 4. Отбор кадров

### 4.1 Отбор кадров по конкурсу

#### 4.1.1 Общие положения

Конкурс является главной формой реализации конституционного права граждан на равный доступ к гражданской службе. В сочетании с детализированными квалификационными требованиями и качественной системой конкурсных заданий он позволяет государственным органам за счет снижения субъективного фактора при оценке кандидатов обеспечить открытость, объективность и эффективность отбора кадров и сформировать профессиональный кадровый состав государственного органа.

В соответствии с частью 1 статьи 22 Федерального закона № 79-ФЗ конкурс заключается в оценке профессионального уровня кандидатов, их соответствия квалификационным требованиям.

**Этапы подготовки и проведения конкурса** определены пунктом 6 Положения о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденного Указом № 112 (далее – Положение о конкурсе), и единой методикой:

1) подготовительный этап предусматривает:

- актуализацию при необходимости положений должностных регламентов гражданских служащих в отношении вакантных должностей гражданской службы, на замещение которых планируется объявление конкурсов;

- выбор методов оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов (далее – методы оценки) и формирование соответствующих им конкурсных заданий;

- формирование конкурсной комиссии;

2) первый этап предусматривает:

- объявление конкурса;

- прием, анализ документов, представленных претендентами, и проверку достоверности содержащихся в них сведений;

- принятие решения о допуске претендентов ко второму этапу конкурса;

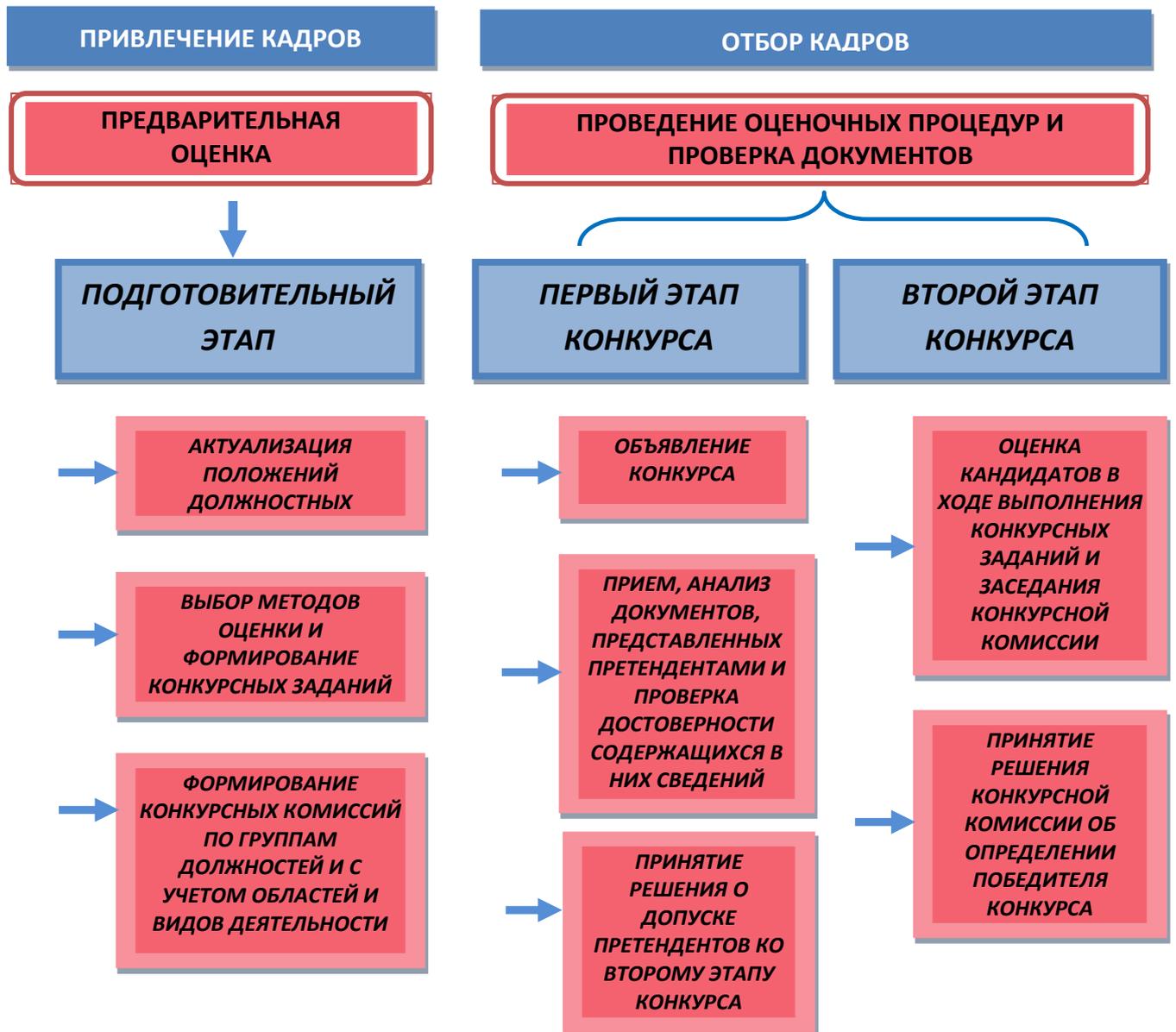
3) второй этап предусматривает:

- оценку кандидатов в ходе выполнения конкурсных заданий и проведения заседания конкурсной комиссии;

- принятие решения конкурсной комиссией об определении победителя конкурса.

Этапы подготовки и проведения конкурса представлены на схеме ниже.

**ЭТАПЫ ПОДГОТОВКИ И ПРОВЕДЕНИЯ КОНКУРСА НА ЗАМЕЩЕНИЕ  
ВАКАНТНОЙ ДОЛЖНОСТИ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ И ВКЛЮЧЕНИЕ В  
КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ ГОСУДАРСТВЕННОГО ОРГАНА, ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ С  
МЕРОПРИЯТИЯМИ СИСТЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО СОСТАВА  
ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ**



Таким образом, конкурс представляет собой целостный комплекс процедур, распределенных по этапам его подготовки и проведения, начиная с актуализации положений должностных регламентов и заканчивая принятием решения конкурсной комиссией об определении победителя конкурса. Содержание процедур подготовки и проведения конкурса, а также их взаимосвязь раскрыты в соответствующих разделах Методического инструментария.

## **4.1.2 Подготовка к проведению конкурсов**

### **4.1.2.1 Актуализация положений должностных регламентов**

Актуализация положений должностных регламентов проводится в целях оптимальной детализации квалификационных требований<sup>16</sup>, которая должна позволять эффективно проводить оценку профессионального уровня кандидатов.

При этом важнейшими процессами обновления должностных регламентов являются:

- установление по решению представителя нанимателя специальности (направления подготовки) в качестве требования по вакантной должности гражданской службы;

- уточнение знаний и умений, необходимых для исполнения должностных обязанностей с учетом областей и видов деятельности, в первую очередь в части специфики профессиональной деятельности, отличающей данную должность от других. Перечень требований к знаниям и умениям не должен быть перегруженным. В случае, если в ходе конкурсных процедур проверить наличие определенных в должностном регламенте знаний и умений не представляется возможным в силу их избыточности, представляется целесообразным его сократить.

Таким же образом конкурсные задания должны быть ориентированы на выявление профессиональных знаний и умений, являющихся специальными и(или) особенными для соответствующей области и вида деятельности, которые не должны быть заменены функциональными знаниями и умениями, общими для всех гражданских служащих. При этом также необходимо установить баланс между предъявляемыми требованиями и возможностями оценки на соответствие им.

Примерные должностные регламенты рекомендуется формировать по типовым должностям гражданской службы.

Работу по актуализации положений должностных регламентов гражданских служащих в соответствии с пунктом 4 единой методики рекомендуется осуществлять на системной основе заинтересованным подразделениям государственного органа по согласованию с кадровой службой в отношении вакантных должностей гражданской службы и тех должностей, которые в ближайшее время станут вакантными.

---

<sup>16</sup> Рекомендации по формированию квалификационных требований содержатся в Методическом инструментарии по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (Версия 3.2), опубликованном на официальном сайте Минтруда России.

#### 4.1.2.2 Выбор методов оценки и формирование конкурсных заданий

При выборе методов оценки следует учитывать необходимость выявления профессионального уровня кандидата посредством определения наличия у него определенных знаний и умений через проявляемые им профессиональные и личностные качества.

Выявление на конкурсе наличия у кандидата определенных профессиональных и личностных качеств приобретает особую важность, так как именно они характеризуют его способности применять на практике знания и умения, которые необходимы для исполнения должностных обязанностей.

Кроме того, только посредством оценки профессиональных и личностных качеств кандидата можно определить его мотивацию к качественному исполнению им должностных обязанностей и профессиональному развитию, что является основой для достижения высоких результатов при прохождении гражданской службы.

Наконец, для успешной адаптации в коллективе и конструктивного взаимодействия в доброжелательной атмосфере также требуется наличие у кандидата определенных личностных качеств.

В этой связи при выборе конкурсных заданий рекомендуется уделять особое внимание тому, чтобы данные задания позволяли проводить оценку профессиональных и личностных качеств.

Исходя из пункта 7 единой методики оценке подлежат такие профессиональные и личностные качества, как:

для всех кандидатов:

- стратегическое мышление;
- командное взаимодействие;
- персональная эффективность;
- гибкость и готовность к изменениям;

для кандидатов, претендующих на замещение должностей гражданской службы категории «руководители» всех групп должностей и категории «специалисты» высшей, главной и ведущей групп должностей:

- лидерство;
- принятие управленческих решений.

Методы оценки кандидатов на соответствие квалификационным требованиям определяются с учетом:

- категории и группы вакантной должности гражданской службы (группы должностей гражданской службы, по которой формируется кадровый резерв);
- областей и видов деятельности;

- необходимости проверки у кандидатов узкоспециализированных знаний и умений, определенных в должностном регламенте.

Выбор методов оценки осуществляется преимущественно из числа определенных пунктом 5 единой методики следующих методов оценки:

- индивидуальное собеседование;
- анкетирование;
- проведение групповых дискуссий;
- написание реферата и иных письменных работ;
- тестирование по вопросам, связанным с выполнением должностных обязанностей по вакантной должности гражданской службы (группе должностей гражданской службы, по которой формируется кадровый резерв).

Допускается применение иных, не противоречащих федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методов оценки.

Модель оценки профессионального уровня кандидата с указанием рекомендуемых методов оценки представлена на схеме ниже.





Представителем нанимателя самостоятельно принимается решение об использовании методов оценки. Конкретные методы оценки и подходы к их применению закрепляются в методике проведения конкурса, утверждаемой нормативным правовым актом государственного органа (далее – методика проведения конкурса).

При выборе методов оценки, а также подходов к их применению учитываются также среднее число граждан, желающих поступить на гражданскую службу в государственный орган, наличие у государственного органа трудовых ресурсов и организационных возможностей для применения определенных методов оценки и иные обстоятельства с целью оптимальной организации оценки профессионального уровня.

В случае большого числа кандидатов при проведении конкурса в методике проведения конкурса могут предусматриваться ранжирование конкурсных заданий по степени сложности и условие о допуске кандидата к очередному по сложности конкурсному заданию при прохождении более легкого конкурсного задания. Вместе с тем кандидаты, не допущенные к очередному по сложности конкурсному заданию, должны быть обязательно приглашены на очное индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом.

В соответствии с пунктом 9 единой методики в методике проведения конкурса рекомендуется определить максимальный балл за выполнение каждого конкурсного задания, процент максимального балла, позволяющий считать задание выполненным, и критерии для формирования рейтинга кандидатов по итогам конкурсных процедур.



Максимальный балл определяется для всех конкурсных заданий, включая индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом.

Под критериями формирования рейтинга понимаются подходы к ранжированию кандидатов, по результатам которых кандидаты получают определенные места в рейтинге с учетом набранных ими баллов за выполнение конкурсных заданий, включая индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом. В числе критериев для формирования рейтинга используются весовые коэффициенты значимости методов оценки при выставлении итогового балла.

При этом может использоваться коэффициентная формула, которая выглядит следующим образом:

$$B = B_t * k_t + B_m(n) * k(n) + B_{ic} * k_{ic}, \text{ где:}$$

B – итоговый балл,

B<sub>t</sub> – балл за тестирование,

$B_m(n)$  – баллы по каждому иному методу оценки, примененному в рамках конкурса,

$B_{ис}$  – балл за индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом,

$k_t$  – удельный вес (коэффициент) тестирования,

$k(n)$  – удельный вес (коэффициент)  $n$ -ого метода,

$k_{ис}$  – удельный вес (коэффициент) индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом.

Сумма коэффициентов ( $k$ ) должна быть равна единице:

$$k = k_t + k(n) + k_{ис} = 1$$

$$\sum_n k = 1, \text{ где } n - \text{ количество коэффициентов.}$$

Примеры расчетов приводятся в разделе 4.1.4.2 Методического инструментария, посвященном определению итогового балла по результатам прохождения кандидатом конкурсных процедур.

В приложении № 3 приводится типовая методика проведения конкурсов на замещение должностей федеральной государственной гражданской службы / государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации в государственном органе, разработанная с учетом положений единой методики и Методического инструментария.

С целью утверждения выбранных методов оценки, конкурсных заданий, максимального балла за выполнение конкурсного задания, процента максимального балла, позволяющего считать конкурсное задание выполненным, и критериев для формирования рейтинга кандидатов по итогам конкурсных процедур рекомендуется провести на подготовительном этапе конкурса заседание конкурсной комиссии.

#### **4.1.2.3 Формирование конкурсной комиссии**

При формировании конкурсной комиссии необходимо учитывать следующее.

В соответствии с пунктом 17 Положения о конкурсе в состав конкурсной комиссии входят:

- представитель нанимателя или уполномоченный им гражданский служащий;
- уполномоченный(-е) представителем нанимателя представитель(-и):
  - подразделения по вопросам государственной службы и кадров;
  - юридического (правового) подразделения;
  - подразделения, в котором проводится конкурс на замещение вакантной должности гражданской службы;
  - представитель федерального государственного органа по управлению государственной службой или государственного органа субъекта

Российской Федерации по управлению государственной службой (при его наличии);

- независимые эксперты - специалисты по вопросам, связанным с гражданской службой (представители научных, образовательных и других организаций) (далее – независимые эксперты);

- члены общественного совета при государственном органе (при его наличии).

Учитывая положения пункта 11 единой методики для эффективного применения методов оценки необходимо обеспечить участие в работе конкурсной комиссии специалистов в области оценки персонала, а также специалистов в определенных областях и видах деятельности, соответствующих задачам и функциям государственного органа и его подразделений.



Специалистами в области оценки персонала являются лица, имеющие образование и (или) продолжительный стаж работы в области управления персоналом, способные применять технологии оценки профессиональных и личностных качеств участников конкурса.

При этом в целях обеспечения высокого качества отбора кадров в государственный орган на системной основе необходимо обеспечить наличие указанных специалистов в штате кадровой службы государственного органа.

В случае их отсутствия в штате кадровой службы они могут быть привлечены в качестве независимых экспертов.



Специалистами в определенных областях и видах деятельности являются лица, получившие профессиональное образование по специальности, направлению подготовки, соответствующим области(-ям) и виду(-ам) деятельности, и (или) продолжительный стаж гражданской службы (работы) в отрасли, соответствующей области(-ям) и виду(-ам) деятельности.

Уточнение участия в составе конкурсной комиссии независимых экспертов осуществляется кадровой службой посредством направления запросов в образовательные, научные и иные организации без указания персональных данных экспертов.

Размер ставки почасовой оплаты труда независимых экспертов, включаемых в состав конкурсной комиссии, установлен пунктом 1 постановления Правительства Российской Федерации от 12 августа 2005 г. № 509 «О порядке оплаты труда независимых экспертов, включаемых в составы аттестационной и конкурсной комиссий, образуемых федеральными государственными органами» и составляет 80 рублей. При этом оплата труда указанных независимых экспертов осуществляется на основе договора,

заключаемого между федеральным государственным органом и независимым экспертом.

Государственным органам, в том числе государственным органам по управлению государственной службой субъектов Российской Федерации, рекомендуется накапливать сведения о лицах, способных выступить в качестве независимых экспертов.

Не рекомендуется пребывание независимого эксперта в конкурсной комиссии сроком более трех лет.

В состав конкурсной комиссии в федеральном органе исполнительной власти, при котором в соответствии со статьей 20 Федерального закона от 4 апреля 2005 г. № 32-ФЗ «Об Общественной палате Российской Федерации» образован общественный совет, а также конкурсной комиссии в органе исполнительной власти субъекта Российской Федерации, при котором в соответствии с нормативным правовым актом субъекта Российской Федерации образован общественный совет, наряду с лицами, названными в абзаце первом пункта 17 Положения о конкурсе, включаются представители указанных общественных советов.

Кандидатуры представителей общественного совета при государственном органе для включения в состав конкурсной комиссии представляются этим советом по запросу руководителя государственного органа.

Общее число этих представителей и независимых экспертов должно составлять не менее одной четверти от общего числа членов конкурсной комиссии.

В государственном органе допускается образование нескольких конкурсных комиссий: по уровню должностей, на замещение которых проводится конкурс или группе(-ам) должностей, по которой(-ым) формируется кадровый резерв, или по областям и видам деятельности по вакантной должности (группе должностей, по которой формируется кадровый резерв).

Формирование конкурсных комиссий по уровню должностей, на замещение которых проводится конкурс или группе(-ам) должностей, по которой(-ым) формируется кадровый резерв, предполагает включение в ее состав членов, замещающих должности определенной группы (например, должности главной и высшей группы должностей для проведения конкурсов на замещение вакантных должностей, относящихся к данным группам, или конкурсов на включение в кадровый резерв для замещения главной и высшей групп).

Для проведения конкурсов на замещение должностей, относящихся к ведущей и старшей группам, или конкурсов на включение в кадровый резерв для замещения должностей указанных групп членами конкурсной комиссии наряду с гражданскими служащими, замещающими высшую группу

должностей, могут являться гражданские служащие, замещающие должности главной и ведущей групп должностей. При этом в данном случае председателем конкурсной комиссии может являться руководитель структурного подразделения государственного органа, на замещение должности в котором проводится конкурс на замещение вакантной должности гражданской службы, или в котором реализуются соответствующие область и вид деятельности.

При формировании конкурсных комиссий по областям и(или) видам деятельности конкурсные комиссии возглавляют в качестве председателей заместители руководителя государственного органа, курирующие области и (или) виды деятельности, к которым относятся должностные обязанности по вакантным должностям и группам должностей, для замещения которых проводится конкурс на включение в кадровый резерв. При этом в состав данных комиссий входят представители соответствующих профильных подразделений государственного органа.

Состав конкурсной комиссии формируется таким образом, чтобы была исключена возможность возникновения конфликтов интересов, которые могли бы повлиять на принимаемые конкурсной комиссией решения. В данном случае под конфликтом интересов понимается ситуация, при которой у члена конкурсной комиссии может возникнуть или возникает личная заинтересованность в выборе победителя конкурса в силу родственных связей, дружеских отношений, различного рода обязательств и других причин, которая может привести или приводит к принятию конкурсной комиссией необъективного решения.

В целях повышения объективности и независимости работы конкурсной комиссии согласно пункту 10 единой методики по решению руководителя государственного органа проводится периодическое (как правило, ежегодно) обновление ее состава.

### 4.1.3 Проведение первого этапа конкурса

#### 4.1.3.1 Объявление конкурса

В соответствии с пунктом 14 единой методики на официальных сайтах государственного органа и единой системы размещается объявление о приеме документов для участия в конкурсе. При необходимости объявление печатается в периодическом(-их) издании(-ях).

В объявление о приеме документов для участия в конкурсе необходимо включить следующую информацию:

1) наименование вакантной должности гражданской службы / группы должностей гражданской службы, на включение в кадровый резерв для замещения которых объявлен конкурс;

2) сформированные на основе положений должностного регламента гражданского служащего:

квалификационные требования;

должностные обязанности;

права и ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей;

показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего;

3) условия прохождения гражданской службы (с указанием размера денежного содержания по должности гражданской службы, включая ориентировочный размер премиальных выплат);

4) место и время приема документов, подлежащих представлению в государственный орган для участия в конкурсе;

5) срок, до истечения которого принимаются указанные документы;

6) предполагаемая дата проведения конкурса;

7) место проведения конкурса;

8) порядок проведения конкурса, в том числе сведения о методах оценки, которые будут применяться в ходе конкурса, с указанием:

- тематики конкурсных заданий по каждому из методов оценки (темы тестов, эссе, и т.д.);

- максимального балла за выполнение каждого конкурсного задания;

- процента максимального балла, позволяющего считать каждое конкурсное задание выполненным;

- критериев для формирования рейтинга кандидатов по итогам конкурсных процедур;

- формулы расчета итогового балла и, при наличии, весовых коэффициентов методов оценки, используемых в качестве критериев для формирования рейтинга кандидатов;

9) сведения о возможности прохождения в единой системе предварительного квалификационного теста вне рамок конкурса для самостоятельной оценки претендентом своего профессионального уровня;

10) порядок обжалования результатов конкурса в комиссию государственного органа по служебным спорам;

11) другие информационные материалы.

Пример объявления представлен в приложении № 4.

Детализация объявления о конкурсе способствует повышению доверия граждан к данной процедуре и увеличению числа его участников.



Информация о конкурсе не должна корректироваться после ее опубликования, за исключением случая отмены конкурса<sup>17</sup>.

Необходимо учитывать, что осведомленность граждан о проведении конкурса во многом зависит от организации государственным органом мероприятий по привлечению претендентов в соответствии с подходами, содержащимися в разделе 3 Методического инструментария.

#### **4.1.3.2 Прием документов, представленных претендентами**

Согласно пункту 6 Положения о конкурсе и пункту 23 Положения о кадровом резерве граждан, изъявивший желание участвовать в конкурсе, представляет в государственный орган:

а) личное заявление;

б) заполненную и подписанную анкету по форме, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 мая 2005 г. № 667-р (далее – анкета), с фотографией;

в) копию паспорта или заменяющего его документа (соответствующий документ предъявляется лично по прибытии на конкурс);

г) документы, подтверждающие необходимое профессиональное образование, квалификацию и стаж работы:

копию трудовой книжки (за исключением случаев, когда служебная (трудовая) деятельность осуществляется впервые), заверенную нотариально или кадровой службой по месту работы (службы), или иные документы, подтверждающие трудовую (служебную) деятельность гражданина;

копии документов об образовании и о квалификации, а также по желанию гражданина копии документов, подтверждающих повышение или присвоение квалификации по результатам дополнительного профессионального образования, документов о присвоении ученой степени, ученого звания, заверенные нотариально или кадровой службой по месту работы (службы);

<sup>17</sup> Подробнее об отмене конкурса описано в разделе 4.1.3.6 Методического инструментария.

д) заключение медицинского учреждения о наличии (отсутствии) заболевания, препятствующего поступлению на государственную гражданскую службу Российской Федерации и муниципальную службу или ее прохождению, утвержденное приказом Минздравсоцразвития России от 14 декабря 2009 г. № 984н (далее – документ об отсутствии заболевания);

е) иные документы, предусмотренные Федеральным № 79-ФЗ, другими федеральными законами, указами Президента Российской Федерации и постановлениями Правительства Российской Федерации.

По решению представителя нанимателя в число документов, представляемых в государственный орган, могут включаться сведения претендентов о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера членов их семей, а также сведения об адресах сайтов и (или) страниц сайтов в сети «Интернет», на которых претендент размещал общедоступную информацию, а также данные, позволяющие его идентифицировать.

При этом следует не допускать требования у претендентов документов, не предусмотренных законодательством о гражданской службе (например, характеристики с предыдущего места работы, справки о регистрации по месту жительства или месту пребывания).

В соответствии с пунктом 8 Положения о конкурсе гражданский служащий, изъявивший желание участвовать в конкурсе в государственном органе, в котором он замещает должность гражданской службы, подает заявление на имя представителя нанимателя.

Гражданский служащий, изъявивший желание участвовать в конкурсе, проводимом в ином государственном органе, представляет в этот государственный орган заявление на имя представителя нанимателя и заполненную, подписанную им и заверенную кадровой службой государственного органа, в котором он замещает должность гражданской службы, анкету с фотографией. При этом следует учитывать, что данная норма не предполагает запрета на участие гражданского служащего в конкурсах в качестве гражданина с представлением документов в полном объеме, в связи с чем кадровая служба государственного органа, в котором объявлен конкурс, не вправе препятствовать в этом гражданскому служащему.

Прием документов, представленных претендентами, может осуществляться:

- в электронном виде с использованием сервисов единой системы;
- лично на бумажном носителе;
- по почте на бумажном носителе.

Прием документов от претендентов в электронном виде с использованием сервисов единой системы осуществляется в соответствии с

Правилами представления документов в электронном виде кандидатом для участия в конкурсах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв федерального государственного органа, утвержденными постановлением Правительства № 227.

В целях качественной организации приема документов, представляемых претендентом лично, следует обеспечить возможность их беспрепятственной подачи в государственный орган в обозначенное в объявлении о конкурсе время непосредственно сотруднику кадровой службы либо посредством сдачи их в экспедицию.

Непосредственный прием документов от претендента сотрудником кадровой службы является предпочтительным, так как позволяет начать процедуру предварительной оценки претендента, а также уточнение состава и документов и содержащихся в них сведений, как это указано в разделе 3 Методического инструментария. При этом может быть согласовано время предварительного собеседования с руководством структурного подразделения, для замещения должности (формирования кадрового резерва) в котором проводится конкурс.



Не могут являться основанием для отказа претенденту в приеме документов для участия в конкурсе результаты прохождения им предварительного квалификационного теста в соответствии с пунктами 16 - 19 единой методики, включающего задания для оценки уровня владения претендентами 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 информационно-коммуникационных технологий.

Независимо от способа приема документов для участия в конкурсе кадровой службе следует установить контакт со всеми претендентами в целях их информирования об участии в конкурсе, сроках, процедурах, порядке обжалования итогов и иных вопросах. Соответствующая организация работы способствует реализации положений раздела 3.2.2 Методического инструментария о создании комфортных условий для поступления на гражданскую службу.

#### **4.1.3.3 Анализ документов, представленных претендентами**

Анализ документов, представленных претендентами, проводится с целью определения:

- своевременности и полноты их представления;
- соблюдения правил оформления;
- соответствия претендентов квалификационным требованиям.

**Анализ своевременности и полноты представления, соблюдения правил оформления представленных документов** осуществляется на этапе приема документов.

Исходя из пункта 8.1 Положения о конкурсе, документы считаются представленными претендентом своевременно, если они представлены в течение 21 календарного дня со дня размещения объявления об их приеме на официальном сайте единой системы.

В соответствии с пунктом 8 Положения о конкурсе при несвоевременном представлении документов, представлении их не в полном объеме или с нарушением правил оформления по уважительной причине представитель нанимателя вправе перенести сроки их приема.

Несвоевременное представление претендентом документов, представлении их не в полном объеме или с нарушением правил оформления без уважительной причины в соответствии с пунктом 8.1 Положения о конкурсе являются основанием для отказа претенденту в их приеме.

После завершения проверки своевременности и полноты, соблюдения правил оформления представленных документов проводится **анализ следующих документов для определения соответствия претендента квалификационным требованиям**, установленным должностным регламентом:

- документа об образовании и о квалификации (с целью определения соответствия уровня и специальности, направления подготовки профессионального образования претендента установленным в должностном(-ых) регламенте(-ах) квалификационным требованиям к профессиональному образованию<sup>18</sup>);

- трудовой книжки и иных документов, подтверждающих трудовую деятельность и трудовой стаж (с целью определения соответствия трудового стажа установленным в должностном(-ых) регламенте(-ах) квалификационным требованиям к стажу гражданской службы или работы по специальности, направлению подготовки).

В случае, если по итогам указанного анализа выявлено несоответствие претендента квалификационным требованиям, то он не допускается ко второму этапу конкурса на основании пункта 10 Положения о конкурсе и пункта 27 Положения о кадровом резерве.

---

<sup>18</sup> Подходы к определению соответствия уровня и специальности, направления подготовки профессионального образования претендента установленным в должностном регламенте квалификационным требованиям к профессиональному образованию содержатся в Методическом инструментарии по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (Версия 3.2), опубликованном на официальном сайте Минтруда России.

#### 4.1.3.4 Проверка достоверности сведений, содержащихся в документах, представленных претендентами

*Проверка достоверности сведений, содержащихся в документах, представленных претендентом*, проводится в соответствии с пунктом 9 Положения и позволяет выявить *обстоятельства, препятствующие в соответствии с федеральными законами и другими нормативными правовыми актами Российской Федерации поступлению на гражданскую службу с учетом ограничений и запретов, связанных с гражданской службой* и установленных соответственно статьями 16 и 17 Федерального закона № 79-ФЗ, что также является основанием для не допуска претендента ко второму этапу конкурса.

Проверка достоверности сведений, представленных гражданским служащим, осуществляется только в случае его участия в конкурсе на замещение вакантной должности гражданской службы, относящейся к высшей группе должностей гражданской службы.

В рамках указанной проверки первоочередного установления требуют:

- подлинность паспорта или заменяющего его документа (наличие гражданства Российской Федерации);
- подлинность трудовой книжки;
- подлинность документа об образовании и о квалификации;
- подлинность заключения медицинского учреждения о наличии (отсутствии) заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу и муниципальную службу или ее прохождению;
- отсутствие гражданства иностранного государства или судимости.



Исходя из норм пунктов 12 и 14 Положения о конкурсе следует, что проверка достоверности сведений, представленных претендентами, проводится до истечения срока, установленного пунктом 12 Положения о конкурсе, и принятия решения о проведении второго этапа конкурса (в течение 15 календарных дней, за исключением случая оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую законом тайну, в связи с чем данный срок может быть продлен).

В части проведения проверки подлинности документов (паспорта, документа об образовании и о квалификации, трудовой книжки и т.д.), в первую очередь, визуально и тактильно устанавливается подлинность бланков, водяных знаков, микротекста, правильных чернильных печатей, а также символов, которые видны только в случае использования лупы и при инфракрасном свете. Следует обратить внимание на размеры, формат и способ скрепления листов. При этом документы сравниваются с формами, утвержденными законодательством Российской Федерации.

### ***Проверка подлинности паспорта***

При проверке паспорта, которым подтверждается российское гражданство, рекомендуется воспользоваться информационным сервисом Главного управления по вопросам миграции Министерства внутренних дел Российской Федерации для проверки по списку недействительных российских паспортов, расположенным в открытом доступе по адресу: сервисы.гувм.мвд.рф. Также данная услуга безвозмездно предоставляется на Едином портале государственных и муниципальных услуг (функций) (ЕПГУ) по адресу <https://www.gosuslugi.ru/10052/26/info>.

В соответствии с пунктом 51 Положения о порядке рассмотрения вопросов гражданства Российской Федерации, утвержденного Указом Президента Российской Федерации от 14 ноября 2002 г. № 1325, при отсутствии у лица документа, удостоверяющего гражданство Российской Федерации, возникновении сомнений в подлинности или обоснованности выдачи такого документа, а также при обстоятельствах, позволяющих предполагать отсутствие у лица гражданства Российской Федерации, полномочным органом осуществляется проверка законности выдачи лицу указанного документа и (или) наличия соответствующих обстоятельств.

В этой связи в случае, если недействительность паспорта подтверждается указанной системой или возникают какие-либо иные сомнения в его подлинности или обоснованности его выдачи следует направить официальный запрос в подразделение по вопросам миграции территориального органа МВД России по известному (предполагаемому) месту жительства (пребывания) запрашиваемого лица.

В соответствии с Административным регламентом исполнения Федеральной миграционной службой государственной функции по осуществлению полномочий в сфере реализации законодательства о гражданстве Российской Федерации, утвержденным приказом ФМС России от 19 марта 2008 г. № 64, срок проверки подлинности паспорта не должен превышать 30 дней, в случае, если первоначально были приложены все необходимые для проведения проверки материалы.

Кроме того, кадровая служба имеет возможность получить информацию о серии и номере паспорта, дате выдачи и органе, выдавшем паспорт, с использованием единой системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), позволяющей направлять межведомственные запросы и получать имеющиеся в распоряжении МВД России сведения в электронном виде. Межведомственные запросы, поступающие через СМЭВ, обрабатываются в 5-дневные сроки.

### ***Проверка подлинности трудовой книжки***

При возникновении сомнений в подлинности ***трудовой книжки*** (отсутствие печати кадровой службы, признаки дописок, все записи сделаны

одним почерком и т.д.) можно обратиться в организацию по прежнему месту работы или ее правопреемнику в случае ее ликвидации.

### ***Проверка подлинности документа об образовании и о квалификации***

В случае, если возникают подозрения в подлинности **документа об образовании и о квалификации** (некачественная бумага, отсутствие водяных знаков, правильных чернильных печатей, признаки подчисток, несоответствие бланка периоду выдачи документа и т.д.) необходимо направить официальный запрос в образовательную организацию, выдавшую документ или ее правопреемнику в случае ее ликвидации.

Кроме того, учитывая, что частью 8 статьи 60 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» право заниматься определенной профессиональной деятельностью, в том числе занимать должности, для которых в установленном законодательством Российской Федерации порядке определены обязательные требования к уровню профессионального образования и (или) квалификации, предоставляется лицам, успешно прошедшим государственную итоговую аттестацию и имеющим документы об образовании и о квалификации, подтверждающие уровень профессионального образования и квалификацию, если иное не установлено федеральными законами», указанная в документе об образовании и квалификации образовательная организация проверяется на наличие государственной аккредитации.

Лица, получившие документ об образовании и квалификации, выданный образовательной организацией, не имеющей государственной аккредитации, не имеют права претендовать на замещение должностей гражданской службы и ко второму этапу конкурса не допускаются в связи с не соответствием квалификационным требованиям к образованию.

### ***Проверка подлинности заключения медицинского учреждения***

При наличии подозрений относительно подлинности заключения медицинского учреждения о наличии (отсутствии) заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу и муниципальную службу или ее прохождению следует обратиться в медицинское учреждение, выдавшее данный документ. При этом проверке подлежит факт выдачи в установленном порядке соответствующего заключения данным медицинским учреждением. Наличие либо отсутствие заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу и муниципальную службу или ее прохождению, в рамках данной проверки дополнительно не устанавливается.

### ***Проверка достоверности сведений, содержащихся в анкете***

В части проверки в анкете сведений о **гражданстве** возникает необходимость проверки наличия российского гражданства, а также отсутствия гражданства другого государства (других государств).

Обязательной проверки в части наличия российского гражданства требуют следующие категории лиц:

- независимо от места рождения не имевшие регистрации по месту жительства в Российской Федерации по состоянию на 6 февраля 1992 г. (дату вступления в силу Закона Российской Федерации от 28 ноября 1991 г. № 1948-1 «О гражданстве Российской Федерации»);

- документированные паспортом гражданина Российской Федерации в консульских учреждениях и дипломатических представительствах Российской Федерации;

- прибывшие на территорию Российской Федерации после 6 февраля 1992 г. в несовершеннолетнем возрасте и первично документированных российским паспортом в Российской Федерации;

- выписанные после 6 февраля 1992 г. (снятых с регистрационного учета) с территории Российской Федерации и проживавших за ее пределами;

- являвшиеся военнослужащими, которые по состоянию на 6 февраля 1992 г. проходили службу за пределами Российской Федерации;

- являвшиеся членами семей военнослужащих, проходивших по состоянию на 6 февраля 1992 г. службу за пределами Российской Федерации, которые были документированы паспортами гражданина Российской Федерации на основании вкладышей о принадлежности к гражданству Российской Федерации, выдаваемых воинскими частями к паспортам гражданина СССР образца 1974 г. и свидетельствам о рождении.

Порядок проведения проверки российского гражданства описан выше в настоящем разделе.

В части проверки отсутствия у кандидата гражданства другого государства целесообразно отметить следующее.

Частью 3 статьи 6 Федерального закона от 31 мая 2002 г. № 62-ФЗ «О гражданстве Российской Федерации» установлена обязанность граждан Российской Федерации уведомлять о наличии иного гражданства территориальный орган федерального органа исполнительной власти, уполномоченный на осуществление функций по контролю и надзору в сфере миграции, по месту жительства данного гражданина в пределах Российской Федерации. В этой связи для получения документа, подтверждающего отсутствие иного гражданства у гражданина, государственному органу следует направить запрос в территориальный орган Главного управления по вопросам миграции Министерства внутренних дел Российской Федерации.

В случае наличия подозрений о наличии гражданства конкретного государства, что, в первую очередь, касается граждан, родившихся на

территории другого государства, или граждан, чьи родители являются гражданами иного государства, необходимо рекомендовать гражданину самостоятельно обратиться с запросом в консульский отдел посольства государства, отсутствие гражданства которого необходимо подтвердить, для получения справки, подтверждающей данный факт.

Проверка сведений в анкете о **судимости** обусловлена наличием установленного пунктом 2 части 1 статьи 16 Федерального закона № 79-ФЗ ограничения, связанного со случаем осуждения претендента к наказанию, исключающему возможность исполнения должностных обязанностей по должности гражданской службы, по приговору суда, вступившему в законную силу, а также в случае наличия не снятой или не погашенной в установленном федеральным законом порядке судимости.

Кроме того, неуказание в анкете сведений о том, что претендент был судим может рассматриваться как представление заведомо ложных сведений при заключении служебного контракта, что влечет расторжение данного служебного контракта в соответствии с пунктом 7 части 1 статьи 37 Федерального закона № 79-ФЗ.

В этой связи если претендентом заявлено, что он не был судим, и возникают подозрения в недостоверности данных сведений кадровой службой направляется запрос в федеральное казенное учреждение «Главный информационно-аналитический центр Министерства внутренних дел Российской Федерации» или информационный центр территориального органа МВД России в субъекте Российской Федерации. Срок исполнения данных запросов определен приказом МВД России от 20 июня 2012 г. № 615 «Об утверждении инструкции по делопроизводству в органах внутренних дел Российской Федерации» и составляет 30 календарных дней.

Кроме того, в случае возникновения подозрения в недостоверности данных сведений также может быть рекомендовано гражданину самостоятельно получить данную справку.

В соответствии с Административным регламентом Министерства внутренних дел Российской Федерации по предоставлению государственной услуги по выдаче справок о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования либо о прекращении уголовного преследования, утвержденным приказом МВД России от 7 ноября 2011 г. № 1121, в круг заявителей государственной услуги по выдаче справки о наличии (отсутствии) судимости входят граждане Российской Федерации, иностранные граждане, лица без гражданства либо их уполномоченные представители.

При этом данная услуга может быть получена претендентом самостоятельно через федеральную государственную информационную систему «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» ([www.gosuslugi.ru](http://www.gosuslugi.ru)).

Сведения, представленные претендентами с использованием сервисов единой системы, подлежат автоматизированной проверке в соответствии с Правилами автоматизированной проверки сведений, представленных в электронном виде кандидатом для участия в конкурсах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв федерального государственного органа, утвержденными постановлением Правительства № 227.

#### **4.1.3.5 Принятие решения о допуске претендентов ко второму этапу конкурса**

После окончания приема и проверки документов с учетом пункта 12 Положения о конкурсе принимается решение о допуске претендентов, соответствующих квалификационным требованиям, иным требованиям, предусмотренным законодательством о гражданской службе, при соблюдении ограничений и запретов, связанных с гражданской службой и установленных соответственно статьями 16 и 17 Федерального закона № 79-ФЗ, ко второму этапу конкурса.

При установлении в ходе проверки обстоятельств, препятствующих в соответствии с федеральными законами и другими нормативными правовыми актами Российской Федерации поступлению гражданина на гражданскую службу, в соответствии с пунктом 12 Положения о конкурсе он информируется представителем нанимателя о причинах отказа в участии во втором этапе конкурса в письменной форме. В случае если гражданин представил документы для участия в конкурсе в электронном виде, извещение о причинах отказа в участии во втором этапе конкурса направляется ему в форме электронного документа, подписанного усиленной квалифицированной электронной подписью, с использованием единой системы.

После принятия решения о допуске претендентов ко второму этапу конкурса необходимо не позднее чем за 15 календарных дней до его начала:

- 1) разместить на сайтах государственного органа и единой системы:
  - список кандидатов, допущенных ко второму этапу конкурса;
  - информацию о дате, месте и времени проведения второго этапа конкурса;
- 2) направить кандидатам соответствующие сообщения в письменной форме, при этом кандидатам, которые представили документы для участия в конкурсе в электронном виде, – в форме электронного документа, подписанного усиленной квалифицированной электронной подписью, с использованием единой системы;
- 3) направить претендентам, не допущенным ко второму этапу конкурса, соответствующие сообщения в письменной форме с указанием

причины отказа. В единой системе соответствующие сообщения отправляются в разделе «Подбор кандидатов» в личном кабинете.

#### 4.1.3.6 Отмена конкурса

Конкурс может быть отменен в следующих случаях:

- вакантная должность гражданской службы сокращена или принято решение о назначении на данную должность гражданского служащего, должность которого сокращена в связи с проведением в государственном органе организационно-штатных мероприятий;
- восстановление в должности, на которую объявлен конкурс, гражданского служащего по решению суда;
- заявления на участие в конкурсе от претендентов не поступили;
- на участие в конкурсе подана заявка только от одного претендента;
- ко второму этапу конкурса допущен только один кандидат;
- на заседание конкурсной комиссии (очное индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом) явился только один кандидат;
- временное отсутствие членов конкурсной комиссии, при котором заседание будет признано неправомочным с учетом пункта 20 Положения о конкурсе.

В данных случаях на официальных сайтах государственного органа и единой системы размещается информация об отмене конкурса и об этом информируются претенденты. В единой системе соответствующие сообщения отправляются в разделе «Подбор кандидатов» в личном кабинете.



Отмена конкурса представителем нанимателя без обоснованной причины не допускается.

#### 4.1.4 Проведение второго этапа конкурса

##### 4.1.4.1 Оценка профессионального уровня кандидатов

На втором этапе конкурса с использованием выбранных методов оценки и соответствующих им конкурсных заданий оцениваются знания и умения, полученные в ходе обучения и ранее осуществляемой трудовой деятельности, и способность их применять на практике (профессиональные и личностные качества).



Исходя из положений пункта 22 единой методики в ходе конкурса **обязательным является проведение 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 информационно-коммуникационных технологий (базовые квалификационные требования);

- знаний и умений по вопросам профессиональной служебной деятельности исходя из области и вида деятельности по вакантной должности гражданской службы (группе должностей гражданской службы, по которой формируется кадровый резерв) (профессионально-функциональные квалификационные требования).



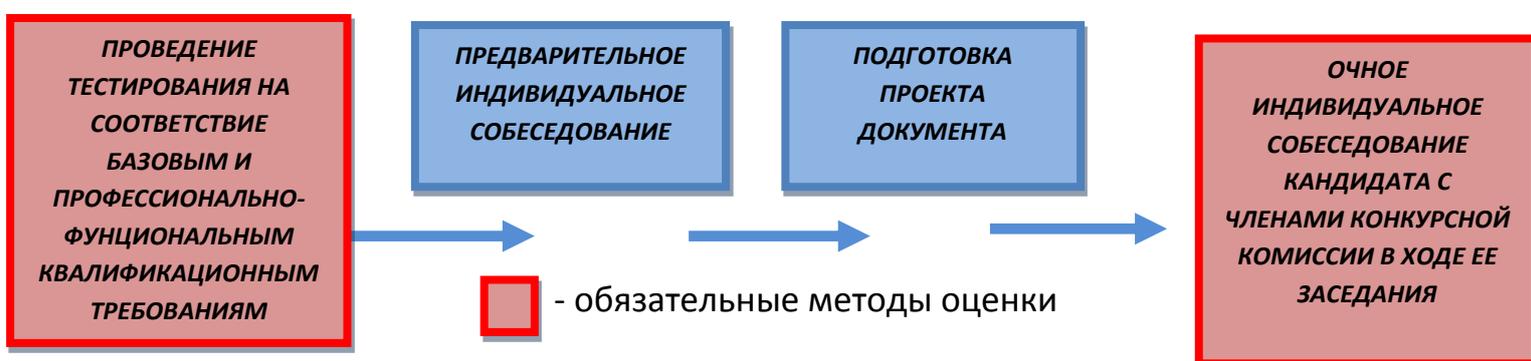
Исходя из положений пункта 27 единой методики, **проведение очного индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом также является обязательным.**

Решение о применении иных методов оценки принимается на подготовительном этапе конкурса в соответствии с ранее описанными подходами, содержащимися в разделе 4.1.2.2. Методического инструментария.

С учетом подходов, содержащихся в Методическом инструментарии, оптимальным, является применение наряду с обозначенными выше обязательными методами оценки профессионального уровня кандидатов таких методов оценки, как предварительное индивидуальное собеседование руководителя структурного подразделения государственного органа, на замещение вакантной должности гражданской службы в котором проводится конкурс на замещение вакантной должности гражданской службы (группе должностей гражданской службы, для замещения которых проводится конкурс на включение в кадровый резерв) в соответствующих области (виде) деятельности, с кандидатом (далее – предварительное индивидуальное собеседование) и подготовка проекта документа.

Рекомендуемая последовательность проведения оценки профессионального уровня кандидатов представлена на схеме ниже.

**РЕКОМЕНДУЕМАЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ПРОВЕДЕНИЯ  
ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО УРОВНЯ КАНДИДАТОВ  
НА ЗАМЕЩЕНИЕ ДОЛЖНОСТЕЙ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ**



В рамках предлагаемого подхода второй этап **конкурса** может длиться несколько дней.

В первый день или первые несколько дней в зависимости от числа кандидатов целесообразно проведение тестирования на соответствие базовым и профессионально-функциональным квалификационным требованиям и предварительных индивидуальных собеседований, на которых кандидатам предоставляются материалы для подготовки проекта документа. С учетом пункта 23 единой методики с целью обеспечения контроля при выполнении кандидатами конкурсных заданий в ходе данных мероприятий присутствуют представители конкурсной комиссии. В данном случае подразумевается участие в указанных процедурах двух и более представителей конкурсной комиссии.

В случае небольшого числа кандидатов предварительные индивидуальные собеседования и подготовку проекта документа рекомендуется проводить в день тестирования.

Подготовку кандидатами проекта документа рекомендуется осуществлять в присутствии представителей конкурсной комиссии с учетом положений пункта 23 единой методики и с целью гарантированности самостоятельного выполнения конкурсного задания кандидатами после предварительного индивидуального собеседования.

Заключения на проекты документов, с условием сохранения его анонимности с целью повышения объективности оценки профессионального уровня кандидата, предлагается подготовить лицу, проводившему предварительное индивидуальное собеседование, в течение трех дней со дня выполнения данного конкурсного задания кандидатами и передать их в кадровую службу.

Кадровой службой в день получения заключений на проекты документов данные заключения с прилагаемыми проектами документов, справки с результатами тестирования кандидатов на соответствие базовым и профессионально-функциональным квалификационным требованиям и документами, представленными кандидатами, передаются членам конкурсной комиссии не позднее, чем за три рабочих дня до начала ее заседания(-ий) с целью подготовки к проведению очных индивидуальных собеседований конкурсной комиссии с кандидатами в ходе данного(-ых) заседания(-ий).

Исходя из пункта 20 единой методики в рамках индивидуальных собеседований конкурсной комиссии с кандидатами проводится обсуждение с ними результатов выполнения конкурсных заданий, задаются вопросы с целью определения их профессионального уровня. Кроме того, в случае соблюдения рекомендуемого в настоящем разделе Методического инструментария подхода и проведения до заседания конкурсной комиссии предварительного индивидуального собеседования членами конкурсной

комиссии заслушиваются устный доклад соответствующего лица, проводившего предварительное индивидуальное собеседование, о его результатах и обоснования выставленного им балла.

Согласно пункту 26 единой методики по окончании индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом каждый член конкурсной комиссии заносит в конкурсный бюллетень результат оценки кандидата при необходимости с краткой мотивировкой, обосновывающей принятое членом конкурсной комиссии решение. Потребность в обосновании оценки, выставленной кандидату в рамках индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом, может возникнуть в случае, если членом конкурсной комиссии выставляется балл по значению существенно отличающийся от баллов, выставленных ранее по итогам выполнения кандидатом иных конкурсных заданий.

В этой связи после каждого индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом конкурсные бюллетени передаются секретарю конкурсной комиссии, которым определяются с учетом выставленных членами конкурсной комиссии баллов итоговые баллы, которые после определения итоговых баллов, выставленных всем кандидатам, заносятся в решение (протокол) конкурсной комиссии.

Таким образом, итоговые баллы рассчитываются секретарем конкурсной комиссии по ходу заседания конкурсной комиссии. Одновременно может быть обеспечено опубликование балльных оценок, выставленных кандидатам, в онлайн-режиме на официальном сайте государственного органа.

При выполнении кандидатами конкурсных заданий и проведении заседания конкурсной комиссии по решению представителя нанимателя в соответствии с пунктом 24 единой методики ведется видео- и (или) аудиозапись либо стенограмма проведения соответствующих конкурсных процедур, что направлено на предупреждение возможных коррупционных и иных правонарушений. В целях разрешения возможных дальнейших спорных ситуаций в случае обращения граждан в суд рекомендуется постоянное хранение данных документов в отношении гражданских служащих и хранение в течение трех лет с момента проведения конкурса в отношении кандидатов с учетом сроков хранения иных документов по итогам конкурса на замещение вакантных должностей гражданской службы, предусмотренных пунктами 670 и 672 Перечня типовых управленческих архивных документов, образующихся в процессе деятельности государственных органов, органов местного самоуправления и организаций, утвержденного приказом Министерства культуры Российской Федерации от 25 августа 2010 г. № 558.

#### 4.1.4.2 Определение итогового балла

Итоговый балл кандидата в соответствии с пунктом 28 единой методики определяется как сумма среднего арифметического баллов, выставленных кандидату членами конкурсной комиссии по результатам индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом, других конкурсных заданий, оцениваемых исключительно членами конкурсной комиссии, с баллами, набранными кандидатом по итогам тестирования и выполнения иных аналогичных конкурсных заданий, оцениваемых путем формального расчета или отдельным лицом.

При этом подсчет итогового балла может осуществляться простым суммированием баллов или с использованием коэффициентной формулы, которая предполагает использование коэффициентов значимости для каждого метода оценки.

Использование коэффициентов значимости повышает точность оценки профессионального уровня кандидата, в связи с чем по возможности рекомендуется использовать коэффициентную формулу определения итогового балла.

В первом случае формула будет выглядеть следующим образом:

$$B = B_t + B_m(n) + B_{is}, \text{ где:}$$

$B$  – итоговый балл,

$B_t$  – балл за тестирование,

$B_{is}$  – балл за индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом,

$B_m(n)$  – баллы по каждому иному методу оценки, примененному в рамках конкурса, где  $n$  – количество методов оценки.

Во втором случае формула будет выглядеть следующим образом:

$$B = B_t * k_t + B_m(n) * k(n) + B_{is} * k_{is}, \text{ где:}$$

$B$  – итоговый балл,

$B_t$  – балл за тестирование,

$B_{is}$  – балл за индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом,

$B_m(n)$  – баллы по каждому иному методу оценки, примененному в рамках конкурса,

$k_t$  – удельный вес (коэффициент) тестирования,

$k_{is}$  – удельный вес (коэффициент) индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом;

$k(n)$  – удельный вес (коэффициент)  $n$ -ого метода.

При этом сумма коэффициентов ( $k$ ) должна быть равна единице:

$$k = k_t + k_{is} + k(n) = 1, \text{ где:}$$

$\sum_{k=1}^n k=1$ , где n – количество коэффициентов.



В целях обеспечения справедливости оценки конкурсной комиссией профессионального уровня кандидатом в случае, если член конкурсной комиссии не участвовал в оценке хотя бы одного кандидата, его оценка по каждому кандидату не учитывается при определении среднего арифметического баллов, выставленных конкурсной комиссией по результатам индивидуального собеседования или другого конкурсного задания, оцениваемого членами конкурсной комиссии. Число выставленных оценок должно быть равным по каждому кандидату и отражать число членов конкурсной комиссии.

Следует также иметь в виду, что заполнение конкурсного бюллетеня по форме, установленной приложением № 3 к единой методике, по результатам очного индивидуального собеседования осуществляется каждым членом конкурсной комиссии индивидуально непосредственно по окончании собеседования с кандидатом без обсуждения с другими членами конкурсной комиссии, после чего бюллетени передаются секретарю конкурсной комиссии для подсчета баллов и включения их в рейтинг кандидатов.

Обсуждение результатов и сравнение качеств кандидатов следует проводить после завершения собеседования со всеми кандидатами и перед голосованием по определению победителя конкурса.

#### Пример 1.

Вакантная должность – начальник отдела.

Методы оценки, примененные в ходе конкурса на замещение вакантной должности начальника отдела, и максимальные баллы по каждому методу оценки:

- тестирование на соответствие базовым и профессионально-функциональным квалификационным требованиям (10 баллов);
- предварительное индивидуальное собеседование руководителя структурного подразделения государственного органа, на замещение вакантной должности в котором проводится конкурс, с кандидатом (15 баллов);
- индивидуальное собеседование предполагаемого непосредственного руководителя с кандидатом (25 баллов);
- подготовка проекта документа (экспертного заключения), оцениваемого конкурсной комиссией (20 баллов);
- индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом (30 баллов).

Максимальное количество баллов: 10+15+25+20+30 = 100 баллов.

Члены конкурсной комиссии, участвующие в оценке профессионального уровня кандидатов:

Платонов Д.В. – заместитель руководителя государственного органа;

Калинина Т.Ю. – руководитель структурного подразделения, на замещение вакантной должности в котором проводится конкурс;

Хрулев О.А. – руководитель Департамента управления делами государственного органа;

Черненко С.Е. – заместитель руководителя Департамента управления делами;

Шверник Ю.А. – заместитель руководителя структурного подразделения, на замещение вакантной должности в котором проводится конкурс;

Ковалевский В.И. – начальник отдела правового обеспечения Правового департамента государственного органа;

Разумовская А.А. – начальник отдела государственной службы и кадров Департамента управления делами государственного органа;

Аристархова К.Т. – начальник отдела структурного подразделения, на замещение вакантной должности в котором проводится конкурс, с сотрудниками которого предполагается служебное взаимодействие по вакантной должности гражданской службы;

Краснов Т.А. – представитель Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации – специалист по вопросам, связанным с гражданской службой;

Меркулова Н.С. – представитель Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации – специалист в области управления персоналом;

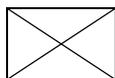
Томина Т.С. – представитель общественного совета при государственном органе.

По итогам конкурсных процедур кандидаты Иванов А.А., Петрова С.В. и Сидоров К.В. набрали баллы согласно нижеприведенной таблице.

**Набранные кандидатами баллы по итогам конкурсных процедур**

Конкурсное задание	Набранные кандидатами баллы		
	Иванов А.А.	Петрова С.В.	Сидоров К.В.
Тестирование	7	9	6
Предварительное индивидуальное собеседование руководителя структурного подразделения государственного органа, на замещение вакантной должности в котором проводится конкурс, с кандидатом	10	6	6
Предварительное индивидуальное собеседование	21	15	10

потенциального непосредственного руководителя с кандидатом			
Подготовка экспертного заключения (оценивается членами конкурсной комиссии)			
Платонов Д.В.	17	6	7
Калинина Т.Ю.	20	13	8
Хрулев О.А.	18	12	7
Черненко С.Е.	16	8	10
Шверник Ю.А.	18	7	12
Ковалевский В.И.	15	14	8
Разумовская А.А.	20	8	13
Аристархова К.Т.	не участвовала	<del>10</del>	<del>14</del>
Краснов Т.А.	16	10	8
Меркулова Н.С.	17	7	7
Томина Т.С.	20	15	13
Итого (среднее арифметическое баллов, выставленных кандидату конкурсной комиссией)	$(17+20+18+16+18+15+20+0+16+17+20)/11=16,1$	$(6+13+12+8+7+14+8+0+10+7+15)/11=9,1$	$(7+8+7+10+12+8+13+0+8+7)/11=8,5$
Индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатами			
Платонов Д.В.	14	21	8
Калинина Т.Ю.	20	19	8
Хрулев О.А.	<del>13</del>	<del>25</del>	отсутствовал
Черненко С.Е.	15	18	12
Шверник Ю.А.	21	18	14
Ковалевский В.И.	12	20	9
Разумовская А.А.	<del>20</del>	<del>20</del>	отсутствовал
Аристархова К.Т.	14	16	10
Краснов Т.А.	15	20	10
Меркулова Н.С.	13	17	10
Томина Т.С.	20	18	11
Итого (среднее арифметическое баллов, выставленных кандидату конкурсной комиссией)	$(14+20+0+15+21+12+0+14+15+13+20)/11=13,1$	$(21+19+0+18+18+20+0+16+20+17+18)/11=15,2$	$(8+8+0+12+14+9+0+10+10+10+11)/11=8,4$
<b>Итоговый балл</b>	<b><math>7+10+21+16,1+13,1=67,2</math></b>	<b><math>9+6+15+9,1+15,2=54,3</math></b>	<b><math>6+6+10+8,5+8,4=38,9</math></b>



- баллы, которые не учитываются при определении итогового балла

Учитывая, что Аристархова К.Т. не участвовала в оценке экспертного заключения, подготовленного Ивановым А.А., ее оценки выполнения данного конкурсного задания Петровой С.В. и Сидоровым К.В. не учитывались при определении среднего арифметического баллов,

выставленным кандидатам конкурсной комиссией (оценке данного члена конкурсной комиссии присвоено значение в 0 баллов для каждого кандидата по данному конкурсному заданию). По аналогичной причине не учитывались при определении среднего арифметического баллов, выставленных кандидатам конкурсной комиссией по результатам индивидуального собеседования, оценки Хрулева О.А. и Разумовской А.А. выполнения данного конкурсного задания Ивановым А.А. и Петровой С.В. (оценке данного члена конкурсной комиссии присвоено значение в 0 баллов для каждого кандидата).

В данном случае при подсчете среднего арифметического баллов за индивидуальное собеседование сумма набранных каждым кандидатом баллов поделана на общее число членов конкурсной комиссии, которое составляет 11. При этом голосам членов конкурсной комиссии, не голосовавшим хотя бы за одного кандидата, присвоено значение ноль за голосование по всем остальным кандидатам. Данный способ позволяет обеспечить сопоставимость оценок кандидатов вне зависимости от числа членов конкурсной комиссии, присутствовавших при проведении индивидуального собеседования с тем или иным кандидатом.

По результатам сопоставления итоговых баллов кандидатов секретарь конкурсной комиссии формирует рейтинг кандидатов, который представлен в таблице ниже.

**Результаты рейтинговой оценки кандидатов  
(раздел 3 решения (протокола) конкурсной комиссии)**

<b>Фамилия, имя, отчество кандидата</b>	<b>Итоговый балл</b>	<b>Место в рейтинге (в порядке убывания)</b>
Иванов А.А.	67,2	1
Петрова С.В.	54,3	2
Сидоров К.В.	38,9	3

Согласно проведенным расчетам и результатам рейтинга предпочтительным кандидатом является Иванов А.А., получивший наибольший итоговый балл (67,2 баллов).

Кандидаты, общая сумма набранных баллов которых составляет не менее 50 процентов максимального балла, согласно пункту 32 единой методики могут рекомендоваться конкурсной комиссией в кадровый резерв.

Учитывая, что сумма набранных Петровой С.В. баллов равная 54,3 составляет более 50% максимального балла, в случае признания конкурсной комиссией победителем конкурса Иванова А.А. она по решению конкурсной комиссии может быть включена в кадровый резерв.

В связи с тем, что Сидоров К.В. набрал 38,9 баллов, что составляет менее 50%, данный кандидат лишен возможности включения по решению конкурсной комиссии в кадровый резерв.

### Пример 2.

Вакантная должность – главный специалист-эксперт.

Методы оценки, примененные в ходе конкурса на замещение вакантной должности главного специалиста, и максимальные баллы по каждому методу:

- тестирование на соответствие базовым и профессионально-функциональным квалификационным требованиям (10 баллов);
- подготовка проекта документа (ответа на обращение гражданина), оцениваемое непосредственным руководителем (20 баллов)
- предварительное индивидуальное собеседование потенциального непосредственного руководителя с кандидатом (30 баллов);
- индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом (45 баллов).

При этом установлено минимальное значение для признания тестирования пройденным (7 баллов), составляющее 70% от максимального балла, и коэффициенты значимости каждого метода оценки согласно приведенной ниже таблице.

### **Коэффициенты значимости используемых методов оценки**

<b>Метод оценки</b>	<b>Коэффициент значимости</b>
Тестирование на соответствие базовым и профессионально-функциональным квалификационным требованиям	0,1
Подготовка проекта документа (ответа на обращение гражданина)	0,2
Предварительное индивидуальное собеседование предполагаемого непосредственного руководителя с кандидатом	0,3
Индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом	0,4

Сумма весовых коэффициентов должна быть равна 1:

$$0,1+0,2+0,3+0,4=1$$

Максимальное количество баллов:  $10*0,1+20*0,2+30*0,3+45*0,4=$   
=32 балла.

Члены конкурсной комиссии, участвующие в оценке профессионального уровня кандидатов:

Платонов Д.В. – заместитель руководителя государственного органа;

Архангельский Т.Ю. – руководитель структурного подразделения, на замещение вакантной должности в котором проводится конкурс;

Хрулев О.А. – руководитель Департамента управления делами государственного органа;

Черненко С.Е. – заместитель руководителя Департамента управления делами;

Чернова С.С. – заместитель руководителя структурного подразделения, на замещение вакантной должности в котором проводится конкурс;

Ковалевский В.И. – начальник отдела правового обеспечения Правового департамента государственного органа;

Князева Л.П. – непосредственный руководитель по вакантной должности;

Соколовский П.С. – советник отдела структурного подразделения, на замещение вакантной должности в котором проводится конкурс.

Краснов Т.А. – представитель Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации – специалист по вопросам, связанным с гражданской службой;

Меркулова Н.С. – представитель Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации – специалист в области управления персоналом;

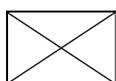
Томина Т.С. – представитель общественного совета при государственном органе.

По итогам прохождения конкурсных процедур кандидаты Кирова А.А., Горный А.К. и Ан Т.В. набрали баллы согласно нижеприведенной таблице.

#### **Набранные кандидатами баллы по итогам конкурсных процедур**

Метод оценки	Набранные кандидатами баллы		
	Кирова А.А.	Горный А.К.	Ан Т.В.
Тестирование	7	9	5
Подготовка ответа на разъяснение гражданина, оцененное Князевой Л.П.	15	20	
Предварительное индивидуальное собеседование потенциального непосредственного руководителя с кандидатом	25	20	
Индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом:			
Платонов Д.В.	11	30	8

Архангельский Т.Ю.	23	28	8
Хрулев О.А.	отсутствовал	<del>40</del>	отсутствовал
Черненко С.Е.	15	42	12
Чернова С.С.	18	21	14
Князева Л.П.	20	33	9
Ковалевский В.И.	отсутствовал	отсутствовал	<del>9</del>
Соколовский П.С.	14	28	10
Краснов Т.А.	16	43	10
Меркулова Н.С.	18	37	10
Томина Т.С.	12	35	22
Итого (среднее арифметическое баллов, выставленных кандидату конкурсной комиссией)	$(11+23+0+15+18+20+0+14+16+18+12)/9=16,33$	$(30+28+0+42+21+33+0+28+43+37+35)/9=33$	$(8+8+0+12+14+9+0+10+10+10+22)/9=11,4$
<b>Итоговый балл</b>	$7*0,1+15*0,2+25*0,3+16,33*0,4=17,73$	$9*0,1+20*0,2+20*0,3+33*0,4=24,1$	$5*0,1+11,4*0,4=11,9$



- баллы, которые не учитываются при определении итоговой оценки

Учитывая, что Ан Т.В. не прошел тестирование, предварительное индивидуальное собеседование потенциального непосредственного руководителя с ним и подготовка им проекта ответа на обращение гражданина не проводились.

В связи с тем, что Хрулев О.А. не участвовал в индивидуальном собеседовании конкурсной комиссии с Кировой А.А. И Ан Т.В., его оценка по результатам индивидуального собеседования конкурсной комиссии с Горным А.К. не принималась во внимание при определении среднего арифметического баллов, выставленных кандидатам конкурсной комиссией (оценке данного члена конкурсной комиссии присвоено значение в 0 баллов для каждого кандидата по данному конкурсному заданию). По аналогичной причине не учитывалась при определении среднего арифметического баллов, выставленных кандидатам конкурсной комиссией по результатам индивидуального собеседования, оценка Ковалевского В.И. выполнения данного конкурсного задания Ан Т.В. (оценке данного члена конкурсной комиссии присвоено значение в 0 баллов для каждого кандидата по данному конкурсному заданию).

В данном случае, среднее арифметическое баллов за индивидуальное собеседование определяется путем деления суммы набранных каждым кандидатом баллов на число членов конкурсной комиссии, чьи голоса учтены в оценке всех трёх кандидатов, которое составляет 9 из 11. Данный способ также позволяет обеспечить сопоставимость оценок кандидатов вне зависимости от числа членов конкурсной комиссии, присутствовавших при проведении индивидуального собеседования с тем или иным кандидатом.

По результатам сопоставления итоговых баллов кандидатов секретарь конкурсной комиссии формирует рейтинг кандидатов, который представлен в таблице ниже.

**Результаты рейтинговой оценки кандидатов  
(раздел 3 решения (протокола) конкурсной комиссии)**

Фамилия, имя, отчество кандидата	Итоговый балл	Место в рейтинге (в порядке убывания)
Горный А.К.	24,1	1
Кирова А.А.	16,6	2
Ан Т.В.	11,9	3

Согласно проведенным расчетам и результатам рейтинга предпочтительным кандидатом является Горный А.К., получивший наибольший итоговый балл (21,7 баллов).

Учитывая, что сумма набранных Кировой А.А. баллов равная 16,6 составляет более 50% максимального балла, в случае признания конкурсной комиссией победителем конкурса Горного А.К., по решению конкурсной комиссии она может быть включена в кадровый резерв. При этом вопрос о целесообразности такого решения остается на усмотрение конкурсной комиссии. В частности, в связи с тем, что итоговый балл данного кандидата превышает установленный пунктом 32 единой методики проходной балл для возможности включения в кадровый резерв на 0,6, необходимость его включения в кадровый резерв неочевидна.

В связи с тем, что Ан Т.В. набрал итоговый балл в размере 11,9, что составляет менее 50% максимального балла, данный кандидат лишен возможности включения по решению конкурсной комиссии в кадровый резерв.

#### **4.1.4.3 Определение победителя конкурса**

В соответствии с пунктом 30 единой методики решение конкурсной комиссии об определении победителя конкурса на вакантную должность гражданской службы (кандидата (кандидатов) для включения в кадровый резерв) принимается открытым голосованием простым большинством голосов ее членов, присутствующих на заседании.

При принятии решения членам конкурсной комиссии рекомендуется руководствоваться результатами проведенной оценки профессионального уровня кандидатов и рейтингом кандидатов.

Голосование осуществляется по каждому кандидату в порядке рейтинга, начиная с кандидата, занявшего первое место в рейтинге.

Голос каждого члена комиссии (за/против/воздержался) отражается в четвертом разделе решения (протокола) конкурсной комиссии. В этой связи

рекомендуется после формирования секретарем конкурсной комиссии рейтинга кандидатов раздать членам конкурсной комиссии формы, составленные по аналогии с содержанием раздела 4 решения (протокола) конкурсной комиссии, и заполненные в части фамилий, имен и отчеств кандидатов (с учетом места в рейтинге), а также фамилий, имен и отчеств членов конкурсной комиссии. В данных формах каждым членом конкурсной комиссии осуществляется голосование путем проставления подписи в выбранных столбцах напротив своих фамилии, имени и отчества. После окончания голосования формы передаются секретарю конкурсной комиссии, который переносит результаты голосования в решение (протокол) конкурсной комиссии.



Не рекомендуется использование единственного экземпляра решения (протокола) конкурсной комиссии для голосования путем проставления членами конкурсной комиссии в нем своих подписей, так как в данном случае нарушается принцип единовременности голосования и его конфиденциальности.

Члены конкурсной комиссии вправе подавать голос за определение победителем конкурса любого кандидата вне зависимости от его места в рейтинге кандидатов. В случае равенства голосов по кандидатурам, в соответствии с пунктом 20 Положения о конкурсе победителем следует признать того кандидата, за которого проголосовал председатель конкурсной комиссии. С целью предупреждения спорных ситуаций рекомендуется включить в состав конкурсной комиссии нечетное число ее членов.

Каждому члену конкурсной комиссии следует учитывать риски возможного обращения в комиссию государственного органа по служебным спорам и (или) суд кандидатов, неудовлетворенных результатами конкурса, с целью оспаривания его результатов. В этой связи членам конкурсной комиссии в случае голосования за кандидата, не занявшего первое место в рейтинге, и признанного победителем конкурса, следует привести аргументы в пользу данного решения в графе «Комментарии к результатам голосования» решения (протокола) конкурсной комиссии.

Исходя из норм Положения о конкурсе и Положения о кадровом резерве по результатам конкурса издается акт представителя нанимателя о назначении победителя конкурса на вакантную должность гражданской службы и заключается служебный контракт с победителем конкурса и (или) акт представителя нанимателя о включении гражданина (гражданского служащего) в кадровый резерв с согласия данного лица.

Сроки, в течение которых издаются указанные акты, а также заключается служебный контракт, лицо включается в кадровый резерв после их издания действующим законодательством не определены. На практике данный вопрос решается соглашением сторон. Рекомендуется данный срок

определить в методике государственного органа и указывать в данных актах. Затыгивание без уважительной причины процедур заключения служебного контракта, включения в кадровый резерв лица не допускается. Победитель конкурса в данном случае имеет право требовать от представителя нанимателя объяснения в письменной форме причин, которые препятствуют заключению с ним служебного контракта / включению в кадровый резерв для дальнейшего обжалования данного решения в комиссию государственного органа по служебным спорам или в судебном порядке. Оптимальным является соблюдение месячного срока для издания актов представителем нанимателя и заключения служебного контракта / включения в кадровый резерв, если гражданин и потенциальный представитель нанимателя не пришли к соглашению об ином сроке.

#### **4.2. Отбор кадров без конкурса**

Варианты организации замещения должностей без проведения конкурса установлены Федеральным законом № 79-ФЗ и перечислены в разделе 2.3 Методического инструментария.

Назначение на должность гражданской службы кандидата, не соответствующего квалификационным требованиям, противоречит действующему законодательству Российской Федерации.

В этой связи использование методов оценки профессионального уровня претендентов при назначении на должности гражданской службы без проведения конкурса обязательно.

При назначении претендентов на должности гражданской службы без конкурса рекомендуется, по аналогии с процедурой проведения конкурса, проводить тестирование, подготовку проекта документа и индивидуальное собеседование, что, по нашему мнению, является оптимальным или использовать иные методы оценки профессионального уровня претендентов, основные подходы к применению которых изложены в следующем разделе Методического инструментария.

Одновременно, в случае выбора представителем нанимателя варианта замещения вакантной должности гражданской службы без конкурса, следует рассматривать несколько кандидатур, выбор из которых целесообразно осуществлять посредством методов оценки, изложенных в единой методике, в том числе, что особенно важно, по результатам оценки личностных качеств.

В случае наличия нескольких претендентов рекомендуется формирование итогового балла и рейтинга претендентов по результатам выполнения оценочных процедур, которые могут определяться в порядке, аналогичном их определению в случае проведения конкурса.

### **4.3. Отбор кадров с использованием кадрового резерва**

#### **4.3.1. Формирование и работа с кадровым резервом**

##### **4.3.1.1 Формирование кадрового резерва**

В соответствии с пунктом 4 части 2 статьи 60 Федерального закона № 79-ФЗ формирование кадрового резерва на конкурсной основе и его эффективное использование являются одним из приоритетных направлений формирования кадрового состава гражданской службы.

Согласно пункту 2 Положения о кадровом резерве на федеральной государственной гражданской службе, утвержденного Указом № 96 (далее – Положение о кадровом резерве), кадровый резерв формируется в целях:

обеспечения равного доступа граждан к гражданской службе;  
своевременного замещения должностей федеральной гражданской службы;

содействия формированию высокопрофессионального кадрового состава гражданской службы;

содействия должностному росту гражданских служащих.

В этой связи кадровый резерв является одним из основополагающих источников кадров для государственного органа и при этом позволяет решить иные кадровые задачи.

Особенно в случаях, например, когда на должность гражданской службы необходимо назначить гражданина (гражданского служащего) в ближайшей перспективе, кадровый резерв становится важным механизмом замещения должностей.

Включение в кадровый резерв осуществляется двумя способами – на основе конкурса или внеконкурсной процедуры. При этом, учитывая обозначенное положение статьи 60 Федерального закона № 79-ФЗ, а также подпункт «г» части 2 статьи 60 Положения о кадровом резерве кадровый резерв должен формироваться преимущественно на основе конкурса.

Исходя из положений части 6 статьи 64 Федерального закона № 79-ФЗ, в кадровый резерв включаются:

- граждане;
- гражданские служащие:

для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста;

увольняемые с гражданской службы в соответствии с пунктами 8.2 и 8.3 части 1 статьи 37 Федерального закона № 79-ФЗ (сокращение должностей и упразднение государственного органа), а также части 1 статьи 39 Федерального закона № 79-ФЗ (призыв на военную службу или направление на альтернативную гражданскую службу и иные случаи, предусмотренные указанной частью статьи 39 Федерального закона № 79-ФЗ).

По итогам конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы или в рамках внеконкурсной процедуры включение в кадровый резерв требует согласия лица, включаемого в кадровый резерв. Согласие лица требуется также при включении в кадровый резерв лиц, увольняемых с гражданской службы по указанным основаниям.

Кадровый резерв государственного органа формируется соответствующим представителем нанимателя по группам должностей гражданской службы, а также областям и видам деятельности.

Таким образом, с целью обеспечения достаточного числа компетентных кандидатов рекомендуется проводить конкурс на включение в кадровый резерв и формировать кадровый резерв по группам должностей с указанием областей деятельности.

С целью оптимального назначения лиц, включенных в кадровый резерв, на вакантные должности гражданской службы, и упрощения процесса принятия решения относительно наиболее подходящего кандидата рекомендуется сотруднику кадровой службы, определенному ответственным за организацию формирования кадрового резерва, упорядочить кандидатов, включенных в кадровый резерв в рамках группы должностей гражданской службы и области деятельности, также по иным параметрам, формируя рейтинг кандидатов.

Главным образом, рекомендуется ранжировать кандидатов с учетом результатов выполнения ими конкурсных (оценочных) заданий, результатов дальнейшей оценки их профессионального уровня после включения в кадровый резерв. Необходимо принимать во внимание факт самостоятельного прохождения обучения гражданами после включения в кадровый резерв, а также результаты получения гражданскими служащими дополнительного профессионального образования.

Одновременно, дополнительным фактором для выбора кандидата для назначения из кадрового резерва могут являться его профессиональные достижения, сведения о которых заносятся в пункт 10 справки, содержащей сведения о федеральном государственном гражданском служащем (гражданине Российской Федерации), включаемом в кадровый резерв федерального государственного органа, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 июня 2017 г. № 1335-р (далее – справка).

Кроме того, рейтинг может создаваться на основе данных о дате включения в кадровый резерв, информации о мероприятиях по профессиональному развитию в период пребывания в кадровом резерве и иных сведений, содержащихся в справке.

Сформированный рейтинг позволит выявить кандидатов, которые по сравнению с остальными кандидатами в приоритетном порядке могут быть назначены на вакантную должность гражданской службы.

Численный состав кадрового резерва определяется государственным органом исходя из потребности в кадрах и сформированного государственным органом плана комплектования в соответствии с разделом 2.4 Методического инструментария. Вместе с тем в среднем численность кадрового резерва рекомендуется поддерживать на уровне порядка 20% от фактической численности государственного органа для обеспечения своевременного замещения должностей гражданской службы. При этом следует активно включать в кадровый резерв гражданских служащих, создавая условия для их дальнейшего должностного роста.

Согласно пункту 5 Положения о кадровом резерве информация о формировании кадрового резерва и работе с ним размещается на официальных сайтах федерального государственного органа и единой системе в порядке, определяемом Правительством Российской Федерации.

Подходы к формированию кадрового резерва определяются в положении о кадровом резерве государственного органа, утверждаемом нормативным правовым актом государственного органа.

#### **4.3.1.2 Работа с кадровым резервом**

После того, как сформирован кадровый резерв с ним должна быть организована эффективная работа сотрудником кадровой службы, определенным ответственным за формирование кадрового резерва.

Данным сотрудником должен проводиться постоянный анализ возможности замещения должностей гражданской службы лицами, включенными в кадровый резерв. Для этого при наличии вакантной должности гражданской службы предварительно должны изучаться кандидатуры гражданских служащих (граждан), включенных в кадровый резерв, для возможного их назначения на эту должность.

С целью определения возможности назначения на должность гражданской службы лица, включенного в кадровый резерв, ответственным за работу с кадровым резервом сотрудником поддерживаются в актуальном состоянии списки включенных в кадровый резерв гражданских служащих (граждан), отражающие рейтинги кандидатов в рамках определенной группы или области деятельности по определенным параметрам.

В рамках работы с кадровым резервом и обеспечения формирования и поддержания в актуальном состоянии обозначенных списков ответственным сотрудником кадровой службы также обеспечивается:

- ежегодная оценка профессионального развития гражданских служащих, включенных в кадровый резерв;
- профессиональное развитие гражданских служащих, включенных в кадровый резерв.

При проведении ежегодной оценки профессионального уровня гражданских служащих, включенных в кадровый резерв, могут использоваться методы, аналогичные методам, используемым при

проведении конкурса и иных оценочных процедур и содержащимся в Методическом инструментарии.

Профессиональное развитие гражданских служащих, включенных в кадровый резерв, является неотъемлемой составляющей работы с кадровым резервом. При этом требуется определение направления и продолжительности дополнительного профессионального образования и иных мероприятий по профессиональному развитию, которые будут индивидуальными в каждом конкретном случае. Необходимость получения тех или иных профессиональных знаний и умений определяется содержанием должностных регламентов по должностям, входящим в группу должностей, для замещения которых лицо включено в кадровый резерв. При этом для организации дополнительного профессионального образования государственным органом должны быть заранее проработаны вопросы финансового обеспечения обучения гражданских служащих.

Кроме того, в целях развития и одновременной оценки конкретных знаний и умений лиц, включенных в кадровый резерв, целесообразно их привлечение к составлению и реализации проектов по направлениям деятельности государственного органа, соответствующим области деятельности, учтенной при их включении в кадровый резерв.

Указанная работа с кадровым резервом должна быть направлена на создание максимальных возможностей для дальнейшего назначения гражданских служащих, включенных в кадровый резерв, на должности гражданской службы, что будет свидетельствовать о том, что кадровый резерв, действительно, является эффективным механизмом формирования кадрового состава государственного органа.

Должностной рост гражданского служащего, включенного в кадровый резерв, может быть вертикальным и горизонтальным.

Вертикальный должностной рост предполагает назначение гражданского служащего на более высокую должность:

- более высокой группы должностей, чем группа, к которой относится замещаемая им должность;
- в пределах группы должностей, к которой относится замещаемая им должность.

Горизонтальный должностной рост предполагает назначение гражданского служащего на аналогичную должность:

- по иной области деятельности;
- по иному виду деятельности.

Кроме того, может быть обеспечен одновременно вертикальный и горизонтальный должностной рост гражданского служащего.

Учитывая наличие только документальных сведений о гражданах, включенных в кадровый резерв, при принятии решения о назначении гражданина на должность гражданской службы из кадрового резерва

следует учитывать дополнительные риски, связанные с дальнейшим прохождением им гражданской службы, по сравнению с гражданскими служащими, о профессиональных и личностных качествах которых государственный орган обладает большей информацией (о наличии ориентации на достижении результата, заинтересованности в профессиональном развитии и т.д.).

Отсутствие фактов или единичные факты назначения на должности гражданской службы лиц, включенных в кадровый резерв, в свою очередь, являются признаком неэффективного формирования и работы с кадровым резервом.

#### **4.3.1.3 Исключение из кадрового резерва**

Исключение федерального гражданского служащего (гражданина) из кадрового резерва осуществляется в порядке, установленном пунктом 52 Положения о кадровом резерве.

Согласно пункту 52 Положения о кадровом резерве основаниями исключения федерального гражданского служащего из кадрового резерва являются:

- а) личное заявление;
- б) назначение на должность федеральной гражданской службы в порядке должностного роста в пределах группы должностей федеральной гражданской службы, для замещения которых гражданский служащий включен в кадровый резерв;
- в) назначение на должность федеральной гражданской службы в пределах группы должностей федеральной гражданской службы, для замещения которых гражданский служащий включен в кадровый резерв в соответствии с подпунктом «в» пункта 8 Положения о кадровом резерве ((сокращение должностей и упразднение государственного органа), призыв на военную службу или направление на альтернативную гражданскую службу и иные случаи, предусмотренные частью 1 статьи 39 Федерального закона № 79-ФЗ).
- г) понижение гражданского служащего в должности федеральной гражданской службы в соответствии с пунктом 3 части 16 статьи 48 Федерального закона № 79-ФЗ (по итогам аттестации);
- д) совершение дисциплинарного проступка, за который к гражданскому служащему применено дисциплинарное взыскание, предусмотренное пунктом 2 или 3 части 1 статьи 57 либо пунктом 2 или 3 статьи 59.1 Федерального закона № 79-ФЗ;
- е) увольнение с гражданской службы, за исключением увольнения по основанию, предусмотренному пунктом 8.2 или 8.3 части 1 статьи 37 Федерального закона № 79-ФЗ (сокращение должностей гражданской службы или упразднение государственного органа), либо по одному из оснований, предусмотренных частью 1 статьи 39 Федерального закона

№ 79-ФЗ (призыв на военную службу или направление на альтернативную гражданскую службу и иные основания);

ж) непрерывное пребывание в кадровом резерве более трех лет.

Следует отметить, что в случае назначения гражданского служащего на должность гражданской службы, относящуюся к более низкой группе должностей, чем группа, для замещения должностей в которой он включен в кадровый резерв, он не исключается из кадрового резерва, так как данное назначение не является назначением из кадрового резерва.

Основаниями исключения гражданина из кадрового резерва в соответствии с пунктом 53 Положения о кадровом резерве являются:

а) личное заявление;

б) назначение на должность федеральной гражданской службы в пределах группы должностей федеральной гражданской службы, для замещения которых гражданин включен в кадровый резерв;

в) смерть (гибель) гражданина либо признание гражданина безвестно отсутствующим или объявление его умершим решением суда, вступившим в законную силу;

г) признание гражданина недееспособным или ограниченно дееспособным решением суда, вступившим в законную силу;

д) наличие заболевания, препятствующего поступлению на государственную гражданскую службу Российской Федерации и подтвержденное заключением медицинской организации;

е) достижение предельного возраста пребывания на гражданской службе, установленного статьей 25.1 Федерального закона № 79-ФЗ;

ж) осуждение гражданина к наказанию, исключающему возможность поступления на гражданскую службу, по приговору суда, вступившему в законную силу;

з) выход гражданина из гражданства Российской Федерации или приобретение гражданства другого государства, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации;

и) признание гражданина полностью неспособным к трудовой деятельности в соответствии с медицинским заключением, выданным в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации;

к) применение к гражданину административного наказания в виде дисквалификации;

л) непрерывное пребывание в кадровом резерве более трех лет.

При этом в случае, если лицо включено в кадровый резерв для замещения должностей нескольких групп должностей, то оно исключается из кадрового резерва по истечении трех лет непрерывного пребывания в нем со дня включения в кадровый резерв впервые.

Необходимо уведомлять гражданина (гражданского служащего) об исключении из кадрового резерва. Рекомендуется направить гражданину (гражданскому служащему) соответствующее уведомление в течение 10 дней после издания правового акта государственного органа об исключении его из кадрового резерва.

Систематическое исключение из кадрового резерва лиц в связи с непрерывным их пребыванием в кадровом резерве более трех лет свидетельствует о неэффективной формировании и работе с кадровым резервом. Причиной этого может являться некачественная оценка профессионального уровня кандидатов в рамках конкурса на включение в кадровый резерв и отсутствие дальнейшей оценки и организации профессионального развития лиц, включенных в кадровый резерв.

## 5. Методология оценки при отборе кадров

**М**етодическим инструментарием предлагается не противоречащий законодательству Российской Федерации перечень методов оценки профессионального уровня претендентов.

Важно, чтобы применение государственными органами методов оценки профессионального уровня претендентов способствовало исключению нарушений конституционного права граждан на равный доступ к государственной службе, а также обеспечивало формирование профессионального кадрового состава на гражданской службе, включающего перспективных и высококвалифицированных специалистов, обладающих требуемыми для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей образованием, стажем, знаниями и умениями, профессиональными и личностными качествами.

### 5.1. Тестирование

#### 5.1.1. Тестирование претендентов на замещение должностей государственной гражданской службы на соответствие квалификационным требованиям

Посредством тестирования осуществляется оценка:

- на соответствие базовым квалификационным требованиям, включая оценку уровня владения претендентами:

- государственным языком Российской Федерации (русским языком);
- знаниями основ Конституции Российской Федерации;
- знаниями законодательства Российской Федерации о государственной службе и о противодействии коррупции;
- знаниями и умениями в сфере информационно-коммуникационных технологий;

- на соответствие профессионально-функциональным квалификационным требованиям, включая оценку уровня владения претендентами знаниями и умениями в зависимости от области и вида деятельности, установленных должностным регламентом.

Вопросы теста состоят из двух частей:

первая часть – для оценки базовых квалификационных требований – формируется по единым унифицированным заданиям, разработанным, в том числе с учетом категорий и групп должностей гражданской службы;

вторая часть – для оценки требований к профессиональным и функциональным знаниям и умениям - формируется исходя из области и вида деятельности по вакантной должности гражданской службы (группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв).

Особое значение для качественного формирования кадрового состава имеет база тестовых вопросов по областям и видам деятельности, которую государственным органам следует разработать самостоятельно, в том числе в рамках отраслевого взаимодействия и деятельности экспертного сообщества (представители референтных групп, научных и образовательных организаций, эксперты). Результатом данной деятельности должна стать единая база, применяемая центральными аппаратами и территориальными органами федеральных государственных органов или государственными органами субъектов Российской Федерации.

Общие рекомендации по разработке тестовых заданий для оценки профессиональных знаний и умений приведены в приложении № 5.

Инструкция по прохождению тестов для оценки профессиональных знаний и умений приведены в Приложении № 6.

Тестирование на соответствие квалификационным требованиям должно проводиться в специально оборудованном помещении, в котором установлены компьютеры, в присутствии представителей кадровой службы, при проведении конкурса – в присутствии представителя конкурсной комиссии. Кроме того, рекомендуется оснастить данное помещение видеозаписывающим устройством, предупредив о его наличии лиц, участвующих в данной процедуре.

Перед началом тестирования проводится подробный инструктаж участников о правилах и условиях проведения тестирования под роспись.

Во время проведения тестирования участникам запрещается:

- пользоваться вспомогательными материалами;
- пользоваться электронными приборами (за исключением калькулятора);
- вести переговоры с другими участниками тестирования;
- покидать помещение, в котором проводится тестирование. За исключением случая, когда тестирование проводится продолжительностью более часа.

При нарушении участником правил тестирования он отстраняется от тестирования с вынесением нулевой оценки по итогам тестирования.

На каждый вопрос теста должен быть только один верный вариант ответа.

Претендентам предоставляется одно и то же время для прохождения тестирования.

Результаты тестирования основываются на количестве правильных ответов.

Тестирование считается пройденным, если претендент правильно ответил на 70 и более процентов заданных вопросов. При этом в случае малого числа претендентов, желающих поступить на гражданскую службу в государственный орган, значение процента заданных вопросов, на которые

претендент правильно ответил, чтобы считать тестирование пройденным, может быть снижено.

Результаты тестирования оформляются в виде краткой справки.

### **5.1.2. Психологическое тестирование**

В рамках психологического тестирования оцениваются личностные качества.

Тестирование для оценки числовых и вербальных способностей может проводиться аналогично тестированию для оценки соответствия претендента квалификационным требованиям. Для оценки способностей используются специально разработанные тесты, представляющие собой серию коротких стандартизированных заданий, выполняемых на время. Данные тесты должны обязательно содержать нормы их верификации, основанные на данных статистики, и формализованный механизм обработки результатов. Как правило, нормой верификации является результат тестирования не менее 100 претендентов аналогичной квалификации, прошедших тесты ранее, с которыми будет сравниваться результат конкретного претендента в части доли правильных ответов. Данное обстоятельство необходимо учитывать в случае самостоятельной разработки государственным органом тестов.

Тестирование для оценки личностных качеств проводится с помощью психометрических опросников, представляющих собой серию вопросов, направленных на выявление предпочитаемого стиля поведения человека в деловых ситуациях, не имеющих правильных или неправильных ответов, ответы на которые не ограничены по времени. Данные опросники, как и тесты способностей, должны содержать нормы верификации (результаты тестирования не менее 500 претендентов для сравнения) и формализованный механизм обработки результатов на основе правил статистики. Тестирование в компьютерной форме, в том числе удаленно, посредством онлайн системы или в бумажном виде. Содержание вопросов должно учитывать личностные качества, необходимые для замещения конкретной должности гражданской службы.

Особенности применения психологического тестирования связаны с тем, что существует опасность использования нелегальной продукции (тесты и личностные опросники распространяются на российском рынке без согласия правообладателя). Кроме того, существует опасность применения методов, не обладающих достаточной надежностью и валидностью в связи с отсутствием данных, подтверждающих, что методики дают верные оценки личностных качеств и способностей человека.

Кроме того, не все методики психологической оценки могут быть применимы для оценки претендентов, так как изначально они разрабатывались для других целей и/или рассчитаны на другую аудиторию.

В приложении № 7 приведены Рекомендации по выбору готовых

методик тестирования, которые помогут выбрать надежные инструменты для проведения, в том числе психологического тестирования.

Несмотря на сложность выбора методик психологического тестирования, данные методики, будучи автоматизированными, помогают существенно упростить процесс оценки претендентов при отборе, а также сделать его более объективным, так как все такие методики построены на четких правилах статистики и результат по каждому претенденту определяется по жестко заданному алгоритму, полностью исключая влияние на оценку человеческого фактора. Однако для правильного применения таких методик сотрудники кадровых служб должны пройти специальное обучение, чтобы обрести экспертизу по интерпретации результатов тестирования.

## 5.2. Анкетирование

Анкетирование – метод, в котором в качестве средства для сбора сведений о претенденте используется специально оформленный список вопросов (опросный лист).

В случае проведения конкурса кроме анкеты, представляемой по форме, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 мая 2005 г. № 667-р, претенденту может быть предоставлена для заполнения дополнительная разработанная анкета.

В данную анкету рекомендуется включить вопросы о выполняемых должностных обязанностях по должностям, замещаемым в рамках ранее осуществляемой деятельности, профессиональных достижениях, мероприятиях (проектах, форумах, семинарах и др.), в которых претендент принимал участие, его публикациях в печатных изданиях, увлечениях, а также о рекомендациях и (или) рекомендательных письмах, которые могут быть предоставлены претендентом. При формулировке и выборе вопросов для анкеты не стоит включать в нее большое количество открытых вопросов, которые требуют долгого описания со стороны заполняющего. Число пунктов анкеты не должно быть избыточным, а запрашиваемая в них информация должна отражать общую характеристику претендента.

Точность заполнения анкеты – это дополнительный способ оценить профессиональные качества претендента, в частности, умение работать с документами.

Анкетирование, как и тестирование, необходимо осуществлять кадровой службой до индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом с целью того, чтобы в ходе его проведения оценивать полученные результаты.

К недостаткам данного метода оценки можно отнести отсутствие непосредственного общения с претендентом. Вместе с тем только личное общение позволяет выявить некоторые характеристики претендента (например, умение правильно строить устную речь). Самым серьезным

недостатком заочного анкетирования считается невозможность контролировать процесс заполнения анкеты, что может привести к несамостоятельности ответов претендента или представлении ложных сведений.

В этой связи не следует при оценке профессионального уровня претендента основываться главным образом на сведениях, содержащихся в анкете. Данный метод оценки является вспомогательным инструментом оценки профессионального уровня.

Примерная структура и вопросы анкеты приведены в приложении № 8.

### **5.3. Проведение индивидуального собеседования**

В ходе индивидуального собеседования претенденту задаются вопросы и анализируются ответы на них.

В рамках индивидуального собеседования могут использоваться следующие виды интервью: биографическое, техническое и поведенческое (интервью по компетенциям).

**Биографическое интервью** представляет собой полуструктурированный тип интервью, при котором претенденту задаются вопросы об образовании, трудовом стаже, его интересах и планах. Цель такого интервью – проверка и уточнение данных анкеты. Ответы претендента могут оцениваться относительно каждого из исследуемых параметров.

**Техническое интервью** – структурированный тип интервью, в котором претендентам задается стандартный набор вопросов, направленный на оценку профессиональных знаний и умений претендента. Вопросы должны иметь правильный ответ или способ решения, известные интервьюеру. Ответы кандидата также могут оцениваться по заранее определенной шкале или путем подсчета количества вопросов, на которые даны правильные ответы.

**Поведенческое интервью (интервью по компетенциям)** является частным видом структурированного интервью, при проведении которого вопросы интервьюера направлены на выявление профессиональных и личностных качеств (компетенций) претендента, необходимых для эффективного исполнения должностных обязанностей по конкретной должности гражданской службы. Вопросы в поведенческом интервью в основном ориентированы на приведение претендентами конкретных примеров, описывающих ситуации, в которых претенденты продемонстрировали или не продемонстрировали требуемое поведение. Они задаются систематическим образом для того, чтобы в итоге можно было получить информацию о сильных и слабых сторонах претендента по каждому профессиональному качеству (компетенции).

Профессиональные качества для оценки при отборе претендентов на замещение должностей государственной гражданской службы и правила их оценки содержатся в приложении № 9.

В ходе одной беседы с претендентом можно сочетать разные виды интервью.

Особая разновидность интервью – **панельное (групповое) интервью**, при котором с соискателем общаются несколько интервьюеров. Индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом относится к данному типу интервью. Данное интервью создает максимально напряженную ситуацию для интервьюируемого. Особенно, в случае, когда вакантная должность подразумевает наличие узкоспециальных знаний, для того, чтобы удостовериться в том, что претендент обладает соответствующими знаниями, в состав конкурсной комиссии или отдельно приглашаются эксперты, обладающих необходимыми знаниями в определенных областях и видах деятельности. В качестве такого эксперта также может выступать представитель структурного подразделения государственного органа, на замещение должности в котором проводится конкурс.

При планировании панельного интервью необходимо четко распределить роли между интервьюерами. Целесообразно назначить одного из них ведущим (в случае индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом им является председатель конкурсной комиссии), остальные будут вступать в разговор по мере необходимости, чтобы задать дополнительные вопросы.

Рекомендуется, чтобы интервьюер или интервьюеры вели записи в течение интервью для того, чтобы достоверно зафиксировать сказанное претендентом. Если интервьюер полагается исключительно на память, то некоторые важные пункты могут быть забыты или искажены. Интервьюеру не следует суммировать комментарии таким образом, чтобы они по смыслу отличались от сказанного претендентом. Наличие записей помогает сопоставлять результаты интервью и оценки, выставленные разными интервьюерами, что обеспечивает объективный и справедливый отбор.

Интервьюер должен обладать следующими качествами:

1) хорошими коммуникативными умениями (умение слушать, устанавливать контакт с претендентом, наблюдательность и пр.);

2) владением методикой проведения интервью (умение структурировать интервью, правильно формулировать вопросы, задавать уточняющие вопросы, соотносить ответы претендента с требованиями, вести записи);

3) подготовкой в той предметной области, которая исследуется с применением интервью.

При проведении интервью можно использовать вопросы, приведенные в приложении № 10.

## 5.4. Проведение групповых дискуссий

Групповые дискуссии представляют собой групповые упражнения, которые выполняются одновременно несколькими участниками. Обычно групповая дискуссия рассчитана на шесть участников, но допускается, чтобы их число варьировалось от четырех до восьми.

Проведение групповой дискуссии с кандидатом относится к числу эффективных методов оценки, которые могут применяться конкурсной комиссией наряду с индивидуальным собеседованием конкурсной комиссии с кандидатом.

Проведение групповой дискуссии позволяет выявить наиболее подготовленных и обладающих необходимыми профессиональными и личностными качествами претендентов.

Групповые дискуссии позволяют оценить следующие профессиональные и личностные качества: стратегическое мышление, командное взаимодействие, гибкость и готовность к изменениям, лидерство.

Групповые дискуссии бывают с распределенными и нераспределенными ролями. В основе первых лежат различия взглядов на описанную ситуацию. Участники, в соответствии с предписанными им ролями, имеют конкурирующие интересы. Например, часто в этих дискуссиях будут встречаться представители различных функциональных подразделений, принимающие решения, касающиеся всего государственного органа, исходя из интересов своего отдела. Этот тип упражнений содержит шесть описаний различных ролей.

В дискуссии с нераспределенными ролями всем участникам предоставляется одна и та же краткая информация, которая в большинстве случаев состоит из некоторого числа разнообразных ситуаций, требующих немедленных действий.

Тема для проведения групповой дискуссии в случае проведения конкурса на замещение вакантных должностей гражданской службы определяется руководителем структурного подразделения государственного органа, для замещения вакантной должности гражданской службы в котором проводится конкурс, а в случае проведения конкурса на включение в кадровый резерв – руководителем структурного подразделения государственного органа, в котором реализуется область деятельности по группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв.

Кроме того, групповая дискуссия может проводиться лицами, ее организовавшими, отдельно с каждым претендентом.

В данном случае в течение установленного времени претендентом готовится устный или письменный ответ.

Ответы претендентов изучаются лицами, организовавшими групповую дискуссию. Затем проводится дискуссия с участием указанных лиц.

После завершения групповой дискуссии в случае проведения конкурса и организации групповой дискуссии конкурсной комиссией решение об ее итогах принимается конкурсной комиссией.

В ином случае баллы за выполнение данного конкурсного (оценочного) задания выставляются иными лицами, проводившими групповую дискуссию, в число которых могут быть включены независимые эксперты. Итоговый балл при этом определяется по аналогии с итоговым баллом оценки выполнения конкурсного задания конкурсной комиссией. Результаты проведения групповой дискуссии передаются кадровой службе, которая представляет их в случае проведения конкурса членам конкурсной комиссии.

### **5.5. Подготовка проекта документа**

Подготовка претендентом проекта документа позволяет на практике оценить знания и умения, необходимые для непосредственного исполнения им должностных обязанностей в зависимости от области и вида деятельности, установленных должностным регламентом.

Претенденту предлагается подготовить проект ответа на обращение гражданина, проект нормативного правового акта (с прилагаемым проектом пояснительной записки) или иной документ, разработка которого входит в число должностных обязанностей по вакантной должности гражданской службы (группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв). В этих целях претенденту предоставляется инструкция по делопроизводству и иные документы, необходимые для надлежащей подготовки проекта документа.

Наиболее оптимальным является проведение оценки подготовленного проекта документа руководителем структурного подразделения государственного органа, на замещение должности гражданской службы в котором проводится конкурс, или руководителем структурного подразделения государственного органа, в котором реализуется область деятельности по группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв или непосредственным руководителем по вакантной должности. При этом в целях проведения объективной оценки обеспечивается анонимность подготовленного проекта документа.

Рекомендации по оценке профессионального уровня на примере подготовки претендентом проекта разъяснения на обращение гражданина и проекта экспертного заключения представлены в приложениях № 11 и № 12.

Итоговая оценка выставляется по следующим критериям:

соответствие установленным требованиям оформления;

понимание сути вопроса, выявление претендентом ключевых фактов и проблем, послуживших основанием для разработки проекта документа;

отражение путей решения проблем, послуживших основанием для разработки проекта документа, с учетом правильного применения норм законодательства Российской Федерации;

обоснованность подходов к решению проблем, послуживших основанием для разработки проекта документа;

аналитические способности, логичность мышления;

правовая и лингвистическая грамотность.

Результаты оценки проекта документа оформляются в виде краткой справки, подготовленной лицом, осуществившем проверку подготовленного проекта документа. Данная справка передается кадровой службе, которая представляет ее со справками по иным кандидатам в случае проведения конкурса членам конкурсной комиссии.

## 5.6. Центр оценки

Центр оценки персонала – специально разработанная методика, состоящая из комплекса упражнений, имитирующих служебные ситуации, выполняемых под наблюдением специально обученной группы экспертов (наблюдателей), оценивающей каждого претендента по ряду заранее определенных, непосредственно связанных с работой образцов поведения, для выявления претендентов, обладающих профессиональными и личностными качествами и проявляющих желаемое поведение, необходимое для успешного выполнения в дальнейшем должностных обязанностей. Главное достоинство метода – возможность проведения комплексной оценки претендентов, основанной на использовании взаимодополняющих методик, ориентированных на оценку психологических и профессиональных особенностей претендентов.

Преимуществами центра оценки являются:

- претенденты выполняют упражнения, которые наиболее приближены к реальным служебным ситуациям;

- одного претендента одновременно оценивают несколько наблюдателей, что обеспечивает более объективную оценку, чем при проведении интервью;

- претенденты обладают одинаковыми возможностями и условиями для демонстрации своих умений, так как все упражнения четко структурированы и жестко ограничены по времени;

- всех претендентов оценивают по одинаковому набору критериев, что обеспечивает возможность сопоставления всех оценок, выставленных в рамках центра оценки персонала.

К недостаткам данного метода относятся:

- существенные временные и финансовые затраты на его проведение;

- необходимость специальной подготовки представителей кадровых служб государственных органов для экспертной работы либо привлечение независимых экспертов для квалифицированной оценки претендентов.

В рамках центра оценки персонала претендентам предлагают выполнить упражнения (*деловые игры*), имитирующие служебные задачи, которые им предстоит выполнять в дальнейшем, а также выявляющие профессиональные и личностные качества, умения, необходимые для успешного осуществления профессиональной служебной деятельности. За поведением участников при выполнении заданий наблюдают специально подготовленные эксперты (наблюдатели). При этом на одного участника должно приходиться как минимум двое наблюдателей.

Эксперты отмечают те или иные поведенческие модели, которые претенденты демонстрируют в ходе выполнения заданий. В итоге полученные записи сравниваются с моделью профессиональных качеств, описывающей ожидаемое поведение. На основании такого сравнения определяется степень соответствия претендента требуемым профессиональным качествам.

Важнейшей составляющей метода является сведение оценок экспертов, полученных в отдельных упражнениях, в интегральные оценки по профессиональным качествам в ходе совместного обсуждения экспертами полученных результатов, обоснования и защиты итоговой оценки. Такая групповая экспертная работа позволяет снизить субъективность полученных оценок и добиться более высокого качества сделанных на их основании прогнозов.

По итогам центра оценки персонала представителем кадровой службы осуществляется подготовка соответствующей справки с результатами сведения оценок экспертов и делается в целом вывод о том, насколько поведение участников соответствует поведению, необходимому для качественного исполнения должностных обязанностей по должности гражданской службы.

Для проведения центра оценки персонала необходимы следующие условия:

1. Специально разработанные упражнения, направленные на оценку определенного набора профессиональных качеств (проведение совещания, многофакторный анализ проблем и принятие решений, интервью журналисту, беседа с подчиненным и пр.).

2. Помещение, позволяющее провести упражнения. В случае необходимости одновременной оценки нескольких претендентов каждый претендент должен выполнять упражнения в отдельном помещении, чтобы исключить влияние претендентов друг на друга (это не относится к проведению групповых дискуссий, так как в таких упражнениях участвуют одновременно несколько претендентов).

3. Специально обученные эксперты.

В связи с необходимостью наличия у экспертов специальной подготовки, при отсутствии в государственном органе указанных экспертов,

владеющих методиками центра оценки персонала, целесообразно пригласить специалистов организации, занимающейся отбором персонала, либо независимого специалиста, имеющего необходимые умения. В данном случае оценка членов конкурсной комиссии будет основываться на результатах, представленных указанными специалистами.

В связи с тем, что процедура центра оценки персонала отличается от иных способов оценки кадров дополнительными организационными и финансовыми затратами, ее использование целесообразно лишь при отборе претендентов на должности гражданской службы категории «руководители» высшей, главной и ведущей групп должностей гражданской службы, а также иные должности, в должностные обязанности по которым входит организация и планирование собственной деятельности и деятельности гражданских служащих, находящихся в линейном или функциональном подчинении, и в целом государственного органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы), а также контроль хода исполнения документов и проектов для достижения задач и целей государственного органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы).

Подготовленная представителем кадровой службы справка по результатам проведения центра оценки передается со справками по иным кандидатам в случае проведения конкурса членам конкурсной комиссии.

Процедура центра оценки приведена в приложении № 13.

## **5.7. Подготовка рефератов и эссе**

Для написания реферата (эссе) или иной письменной работы используются вопросы или задания, составленные исходя из должностных обязанностей по должности гражданской службы (группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв), а также квалификационных требований.

Тема реферата (эссе) в случае проведения конкурса на замещение должности гражданской службы определяется руководителем структурного подразделения государственного органа, на замещение должности гражданской службы в котором проводится конкурс (иная оценочная процедура), а в случае проведения конкурса на включение в кадровый резерв – руководителем структурного подразделения государственного органа, в котором реализуется область деятельности по группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв, и согласовывается с председателем конкурсной комиссии.

Реферат должен соответствовать следующим требованиям:

объем реферата - от 7 до 10 страниц (за исключением титульного листа и списка использованной литературы);

шрифт - Times New Roman, размер 14, через одинарный интервал.

Реферат должен содержать ссылки на использованные источники.

Эссе должно соответствовать следующим требованиям:

объем эссе - от 1 до 3 страниц (за исключением титульного листа);

шрифт - Times New Roman, размер 14, через одинарный интервал.

Учитывая, что при написании эссе в отличие от реферата претендентом излагается собственная позиция по выбранному вопросу, что позволяет в большей степени оценить его профессиональные и личностные качества, связанные с мыслительными процессами и творческим подходом, а также меньшие трудозатраты, связанные с подготовкой и проверкой эссе, подготовка эссе является более предпочтительным методом оценки, чем подготовка реферата.

В случае проведения конкурса на замещение должности гражданской службы на реферат (эссе) или иную письменную работу дается письменное заключение руководителя структурного подразделения государственного органа, на замещение должности гражданской службы в котором проводится конкурс, а в случае проведения конкурса на включение в кадровый резерв - заключение руководителя структурного подразделения государственного органа, в котором реализуется область деятельности по группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв. При этом в целях проведения объективной оценки обеспечивается анонимность подготовленного реферата (эссе) или иной письменной работы.

В заключении выставляется оценка за выполнение данного конкурсного задания по следующим критериям:

соответствие установленным требованиям оформления;

раскрытие темы;

аналитические способности, логичность мышления;

обоснованность и практическая реализуемость представленных предложений по заданной теме.

Кроме того, конкурсной комиссией может быть самостоятельно выставлена оценка за реферат (эссе) или иную письменную работу с учетом подготовленного заключения.

Реферат или эссе как метод оценки обладают рядом следующих недостатков, основными из которых являются следующие:

- процедура написания реферата и эссе не регламентирована, в связи с чем невозможно гарантировать, что претендентами будут написаны реферат или эссе в одинаковых условиях. Если же используется дистанционный формат подготовки эссе или реферата, то отсутствует возможность гарантировать его авторство;

- высокая степень субъективности оценок рефератов и эссе;

- достоверно и объективно этими методами можно оценить только знание правил оформления документов (шрифт, форматирование и пр.) и грамотность претендента. Учитывая время и усилия, которые затрачиваются

претендентом для написания реферата или эссе, а также время членов конкурсной комиссии, затрачиваемое на проверку этих текстов, эти методы можно признать довольно трудозатратными по сравнению с другими методами оценки.

## **6. Испытание**

### **6.1 Установление испытания**

Испытание является кадровой технологией, завершающей комплекс мероприятий по формированию кадрового состава государственного органа. Главным достоинством испытания как дополнительного этапа отбора кадров на гражданскую службу является возможность в период его проведения с наибольшей степенью достоверности определить профессиональный уровень гражданского служащего и, главным образом, профессиональные и личностные качества посредством оценки результатов исполнения им должностных обязанностей.

Действующие положения части 1 статьи 27 Федерального закона № 79-ФЗ предусматривают обязательное установление испытания продолжительностью от одного месяца до одного года в отношении граждан, впервые поступающих на гражданскую службу.

Кроме того, испытание может устанавливаться в случаях, предусмотренных частью 2 статьи 27 Федерального закона № 79-ФЗ, к числу которых отнесены:

- назначение гражданина или гражданского служащего на должность гражданской службы, назначение на которую и освобождение от которой осуществляются Президентом Российской Федерации или Правительством Российской Федерации, – на срок от одного месяца до одного года;

- назначение на должность гражданской службы гражданина, ранее проходившего государственную службу, – на срок от одного до шести месяцев;

- назначение гражданского служащего на должность гражданской службы в порядке перевода из другого государственного органа – на срок от одного до шести месяцев.

При принятии решения о сроке испытания представляется целесообразным учитывать следующие факторы:

- 1) глубину проведенной оценки профессионального уровня гражданского служащего в ходе конкурса или отбора без проведения конкурса, выраженную в количестве использованных методов оценки, а также непосредственно результаты данной оценки;

- 2) наличие стажа работы по специальности, направлению подготовки, который может способствовать эффективному исполнению должностных

обязанностей по должности гражданской службы, на которую назначается гражданин или гражданский служащий;

3) наличие перерыва в деятельности на должностях государственной службы и его продолжительность, в течение которого возможно существенное изменение принципов, подходов и требований к осуществлению деятельности, а также нормативного правового регулирования.

Таким образом, испытание на гражданской службе должно рассматриваться, в первую очередь, как дополнительный этап отбора, позволяющий проверить способность гражданского служащего эффективно исполнять служебные обязанности в реальных условиях. Тем самым обеспечивается верификация результатов отбора в ходе конкурса и особенно без проведения конкурса.

Следует так же обратить внимание, что в ходе испытания более четко обозначается приверженность гражданского служащего ценностям гражданской службы и миссии государственного органа, которые оцениваются посредством личностных качеств. Данная оценка должна быть осуществлена на этапе отбора, в том числе в ходе очного индивидуального собеседования с членами конкурсной комиссии. Но полное ее завершение возможно именно в ходе оценки исполнения должностных обязанностей по замещаемой должности гражданской службы.

Кроме того, испытание должно стать особым периодом прохождения гражданской службы, когда профессиональное развитие гражданского служащего сочетается с его углубленной оценкой. В данном случае важно не только проверить способность гражданского служащего эффективно исполнять должностные обязанности по замещаемой должности, но и определить его потенциал к дальнейшему профессиональному развитию. При этом непосредственным руководителем с согласия гражданского служащего может быть составлена карьерная траектория гражданского служащего (схема продвижения) и на ее основе индивидуальный план развития гражданского служащего. В указанные документы включаются наименования планируемых для замещения на ближайшие 3-5 лет должностей гражданской службы и мероприятия по профессиональному развитию, проведение которых потребует для реализации запланированного продвижения.

Вместе с тем при принятии решения об установлении гражданину или гражданскому служащему испытания следует помнить, что для отдельных категорий лиц испытание не устанавливается. В соответствии с частью 3 статьи 27 Федерального закона № 79-ФЗ к указанным категориям лиц относятся:

- граждане, получившие среднее профессиональное образование по программе подготовки специалистов среднего звена или высшее образование в соответствии с договором о целевом обучении с

обязательством последующего прохождения гражданской службы и впервые поступающих на гражданскую службу;

- гражданские служащие, назначенные в соответствии с пунктом 1 части 1 статьи 31 Федерального закона № 79-ФЗ на должность гражданской службы в порядке перевода в связи с сокращением должностей гражданской службы или упразднением государственного органа;

- иные граждане и гражданские служащие, для которых законодательством Российской Федерации предусмотрены гарантии по сохранению места работы (должности).

К указанным лицам в силу положений статьи 70 Трудового кодекса Российской Федерации отнесены беременные женщины и женщины, имеющие детей в возрасте до полутора лет.

В срок испытания в соответствии с частью 6 статьи 27 Федерального закона № 79-ФЗ не засчитываются период временной нетрудоспособности гражданского служащего и другие периоды, когда он фактически не исполнял должностные обязанности.

При применении положений статьи 27 Федерального закона № 79-ФЗ на практике необходимо также учитывать, что испытание на гражданской службе является наиболее эффективной кадровой технологией в том случае, когда оно применяется во взаимосвязи с иными технологиями, в числе которых наиболее важными являются адаптация, включая наставничество, а также комплексная оценка деятельности гражданских служащих.

Применение указанных технологий позволяет всесторонне оценить деятельность гражданского служащего, проходящего испытание, а также своевременно определить недостатки в его работе и их причины, принять меры по их исправлению.

## **6.2 Адаптация и наставничество**

При проведении испытания лица, впервые поступающего на гражданскую службу, рекомендуется определить ему наставника, который не только делится профессиональными знаниями и опытом и помогает в выполнении поставленных задач, но и способствует адаптации гражданского служащего, оценивает его профессиональный потенциал, а также контролирует соблюдение им служебного распорядка.

Наставники подбираются из числа наиболее подготовленных гражданских служащих, обладающих необходимыми профессиональными и личностными качествами, имеющих стабильно высокие показатели результативности профессиональной служебной деятельности, склонность к воспитательской работе, пользующихся авторитетом в коллективе, а также имеющих практические умения, необходимые для исполнения должностных обязанностей по должности, замещаемой гражданским

служащим, в отношении которого осуществляется наставничество (далее – наставляемый).

Наставниками могут быть назначены:

- гражданские служащие, замещающие равнозначные или вышестоящие должности гражданской службы (государственной службы иных видов) в соответствующем структурном подразделении государственного органа;

- лица, уволенные с гражданской службы в связи с достижением предельного возраста нахождения на гражданской службе и замещающие должности, не являющиеся должностями гражданской службы.

Задачами наставничества являются:

- ускорение процесса профессионального становления и развития наставляемого;

- развитие у наставляемых способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные на них должностные обязанности в соответствии с замещаемой должностью;

- содействие в выработке служебного поведения наставляемых, соответствующего профессионально-этическим принципам и правилам служебного поведения, а также иным требованиям, установленным законодательством Российской Федерации;

- обучение наставляемых эффективным формам и методам индивидуальной работы и работы в коллективе;

- формирование активной гражданской и жизненной позиции наставляемых, развитие у них ответственного и сознательного отношения к службе;

- контроль за соблюдением наставляемым служебного распорядка;

- определение профессионального потенциала наставляемого.

Наставничество может устанавливаться в отношении следующих гражданских служащих:

а) впервые принятых на гражданскую службу в период прохождения испытания;

б) вновь принятых на гражданскую службу после пятилетнего перерыва в прохождении гражданской службы;

в) назначенных на должность в порядке должностного роста;

г) назначенных в порядке ротации на должность гражданской службы в государственный орган, расположенный в другой местности в пределах Российской Федерации;

д) замещающих должности, эффективное исполнение должностных обязанностей по которым требует расширения или освоения новых профессиональных знаний, овладения новыми практическими умениями.



Важно обеспечить эффективное общение между наставником и лицом, впервые поступившим на гражданскую службу, при котором у данного лица была бы возможность задавать вопросы, как относительно выполнения поставленных задач, так и относительно коллектива, профессиональной культуры и иные вопросы, несвязанные напрямую с исполнением должностных обязанностей, а у наставника - в корректной и доброжелательной форме давать обратную связь.

Кроме того, рекомендуется разработать и выдавать вновь принятому гражданскому служащему пособие, содержащее информацию о государственном органе, его структуре, руководящем составе и иную информацию, с которой в первую очередь должен быть ознакомлен новый сотрудник.

При проведении испытания гражданский служащий прежде, чем приступить к подготовке документов в рамках исполняемых должностных обязанностей и поставленных задач изучает основы делопроизводства и документооборота в государственном органе.

Показателем успешной адаптации является качественное и своевременное выполнение гражданским служащим поставленных перед ним задач.

Порядок организации наставничества описан в Методическом инструментарии по применению наставничества на государственной гражданской службе, опубликованном на официальном сайте Минтруда России (<https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/7>).

### 6.3 Оценка в ходе и по итогам испытания

Непосредственному руководителю рекомендуется на период испытания составление раз в месяц или квартал (в зависимости от продолжительности срока испытания) перечня поручений, которые должны быть выполнены гражданским служащим, с графой, предусматривающей комментарии относительно качества выполнения данных поручений.



С обозначенным документом или иными критериями оценки обязательно должен быть ознакомлен гражданский служащий, чтобы в конце испытательного срока не было недоразумений, конфликтов, особенно в случае если будет принято решение о неудовлетворительном прохождении испытания.

В конце каждого месяца (квартала) проводится обсуждение с гражданским служащим достигнутых результатов. На этапе обсуждения непосредственным руководителем гражданский служащий информируется об оценке результатов выполнения поставленных на начало прошедшего периода перечня задач, ему даются рекомендации по выполнению

поручений в следующем периоде с учетом допущенных ошибок (при наличии) и развитию профессиональных и личностных качеств.

По итогам испытания гражданского служащего в целях проверки его соответствия замещаемой должности гражданской службы проводится оценка на основе отзыва непосредственного руководителя гражданского служащего.

При подготовке отзыва непосредственным руководителем в случае составления раз в месяц (квартал) перечня поручений, которые должны быть выполнены гражданским служащим, учитываются результаты выполнения данных поручений.

При этом могут быть использованы подходы, содержащиеся в Методике всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего или Методическом инструментарии по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку), опубликованных на официальном сайте Минтруда России или иной выбранной государственным органом методологии.

Результаты оценки необходимо в обязательном порядке предъявить гражданскому служащему, а также использовать их при составлении индивидуального плана профессионального развития.

При неудовлетворительном результате испытания, заключающемся в ненадлежащем выполнении поручений в ходе испытания и полученной низкой оценке по его итогам в соответствии с частью 7 статьи 27 Федерального закона № 79-ФЗ представитель нанимателя имеет право до истечения срока испытания расторгнуть служебный контракт с гражданским служащим, предупредив его об этом в письменной форме не позднее, чем за три дня с указанием причин, послуживших основанием для признания этого гражданского служащего не выдержавшим испытание.

Согласно части 9 статьи 27 Федерального закона № 79-ФЗ если срок испытания истек, а гражданский служащий продолжает замещать должность гражданской службы, то он считается выдержавшим испытание.

Кроме того, в соответствии с частью 10 статьи 27 Федерального закона № 79-ФЗ до истечения срока испытания гражданский служащий вправе расторгнуть служебный контракт по собственному желанию, предупредив об этом представителя нанимателя в письменной форме не позднее чем за три дня. В данном случае необходимо выяснить истинную причину, послужившую основанием для принятия обозначенного решения гражданским служащим, так как она может быть связана с недостатками организации деятельности в государственном органе, которые требуют устранения.

Рекомендуемое Положение об адаптации федеральных государственных гражданских служащих / государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации, назначенных на должности федеральной государственной гражданской службы / государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации в государственный орган, к условиям осуществления профессиональной служебной деятельности, а также прохождении указанными лицами испытания и подведении его итогов представлено в приложении № 14.

## **7. Урегулирование индивидуальных служебных споров, связанных с поступлением на государственную гражданскую службу и замещением должности государственной гражданской службы**

### **7.1. Создание комиссии государственного органа по индивидуальным служебным спорам**

#### **7.1.1 Необходимость создания комиссии государственного органа по индивидуальным служебным спорам и ее функции**

Согласно пункту 1 части 1 статьи 70 Федерального закона № 79-ФЗ индивидуальные служебные споры рассматриваются комиссией государственного органа по служебным спорам (далее также – комиссия) и судом, в частности, в соответствии с частью 15 данной статьи непосредственно в судах рассматриваются служебные споры о неправомерном отказе в поступлении на гражданскую службу.

При этом поступление на гражданскую службу включает в себя весь спектр отношений, возникающих между государственным органом и гражданином (гражданским служащим), поступающим на гражданскую службу или назначаемым на должность гражданской службы по конкурсу или без его проведения.

Создание механизмов защиты прав претендентов, вступивших в соответствующие отношения с государственными органами, своевременного реагирования на возможные отклонения от установленной процедуры, а также обеспечения обратной связи с должностными лицами государственного органа, ответственными за кадровую политику и организацию процессов поступления и прохождения гражданской службы, является важной мерой, обеспечивающей равный доступ граждан к гражданской службе.

В этой связи нарушение установленной законодательством процедуры замещения должностей гражданской службы ведет к нарушению государственным органом установленного пунктом 3 статьи 4 Федерального закона № 79-ФЗ принципа равного доступа граждан, владеющих государственным языком Российской Федерации, к гражданской службе и равных условий ее прохождения независимо от обстоятельств, не связанных с профессиональными и деловыми качествами гражданского служащего.

Комиссия создается с целью исключения нарушений законодательства о гражданской службе и его принципов. К функциям комиссии целесообразно отнести:

- рассмотрение обращений граждан и гражданских служащих о нарушениях законодательства при проведении конкурсов как непосредственно в отношении заявителей, так и по процедуре в целом;
- досудебное урегулирование служебных споров по установленным фактам нарушения законодательства при проведении конкурсов

посредством соответствующего представления руководителю государственного органа.

Надлежащая реализация указанных функций будет способствовать осуществлению внутриведомственного контроля за соответствием конкурсной процедуры требованиям законодательства и методологической целесообразностью процесса ее организации и осуществления, что является одним из способов обеспечения реализации принципов равного доступа к государственной службе, а также профессионализма и компетентности гражданских служащих.

### **7.1.2. Особенности формирования комиссии государственного органа по индивидуальным служебным спорам**

В соответствии с частью 3 статьи 70 Федерального закона № 79-ФЗ комиссия образуется решением представителя нанимателя. Данное решение следует оформлять приказом государственного органа, утверждающим одновременно положение о комиссии, а также ее состав.

Состав и структура комиссии по служебным спорам определяется руководителем государственного органа с учетом положений статьи 70 Федерального закона № 79-ФЗ.

Комиссия государственного органа по служебным спорам (формируется правовым актом государственного органа)	
Представители представителя нанимателя (определяются руководителем государственного органа)	Представители выборного профсоюзного органа (избираются на конференции гражданских служащих государственного органа)
заместитель руководителя государственного органа, курирующий кадровые вопросы (председатель комиссии); представители правового подразделения; представители подразделения по вопросам государственной службы и кадров; представитель профильного структурного подразделения; член общественного совета	гражданские служащие – члены первичной профсоюзной организации государственного органа (в том числе секретарь комиссии)

При формировании состава комиссии необходимо исходить из взаимосвязи положений части 3 статьи 70 Федерального закона № 79-ФЗ с положениями статьи 384 ТК РФ о равенстве числа представителей сторон

социально-трудового партнерства (представителя нанимателя и гражданских служащих).

Особенностью формирования комиссии в государственном органе является ее образование решением представителя нанимателя, в отличие от положений ТК РФ об образовании соответствующей комиссии по инициативе работников, что не должно пониматься как одностороннее решение представителя нанимателя, так как отсутствие в государственном органе комиссии лишает граждан и гражданских служащих права на досудебное урегулирование служебных споров.

Соответственно, формирование комиссии по служебным спорам можно рассматривать как обязанность представителя нанимателя по своевременной и надлежащей реализации положений Федерального закона № 79-ФЗ, что в первую очередь требует обеспечения проведения в соответствии с частью 4 статьи 70 Федерального закона № 79-ФЗ конференции гражданских служащих государственного органа в целях избрания ими представителей профсоюзного органа для включения в комиссию.

При этом создание комиссии в случае отсутствия в государственном органе профсоюзного органа не представляется возможным.

Согласно положениям абзаца девятого статьи 3 Федерального закона от 12 января 1996 года № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» (далее – Федеральный закон № 10-ФЗ) профсоюзным органом является орган, образованным в соответствии с уставом профсоюза, объединения (ассоциации) профсоюзов или первичной профсоюзной организации.

Соответственно, необходимым организационным условием для обеспечения представительства интересов гражданских служащих в комиссии является наличие в государственном органе первичной профсоюзной организации.

Учитывая, что в силу положений статьи 2 Федерального закона № 10-ФЗ профсоюз – это добровольное общественное объединение граждан, связанных общими производственными, профессиональными интересами по роду их деятельности, и каждый реализует свободно, без предварительного разрешения право по своему выбору создавать профсоюзы и заниматься профсоюзной деятельностью, рекомендуется создать условия для образования в государственном органе первичной профсоюзной организации.

Инициировать создание первичной профсоюзной организации и формирование из ее членов профсоюзного органа в случае отсутствия данных инициатив от гражданских служащих иных структурных подразделений государственного органа представляется целесообразным гражданским служащим кадровой службы.

### **7.1.3. Рассмотрение служебных споров как средство контроля за соблюдением законодательства о гражданской службе**

Рассмотрение комиссиями служебных споров способствует практической реализации положений части 2 статьи 67 Федерального закона № 79-ФЗ, в соответствии с которыми внутриведомственный контроль за соблюдением законодательства Российской Федерации о гражданской службе в подведомственных государственных органах осуществляют федеральные государственные органы и государственные органы субъектов Российской Федерации.

Таким образом, законодателем установлен вертикальный принцип осуществления контроля, в том числе имеющего внешний характер для подведомственных государственных органов.

В этой связи в рамках осуществления внутриведомственного контроля целесообразно предусмотреть:

в федеральных государственных органах периодическое рассмотрение результатов деятельности комиссий, образованных в центральном аппарате и территориальных органах, в целях анализа наиболее распространенных причин возникновения служебных споров и их профилактики;

в администрации субъекта Российской Федерации и государственных органах субъекта Российской Федерации соответствующее рассмотрение результатов деятельности комиссий, образованных в функциональных управлениях и территориальных органах в случае их наличия.

При этом, с целью учета всех обстоятельств служебного спора в состав комиссии рекомендуется включать представителей подразделений, в которых возник служебный спор. В этом случае состав комиссии может уточняться применительно к каждому случаю служебного спора с включением в него ранее выбранных на конференции представителей гражданских служащих. Так же допустимо создание комиссии на период рассмотрения конкретного служебного спора, после завершения которого комиссия прекращает свою деятельность.

### **7.1.4. Выборы председателя и секретаря комиссии государственного органа по индивидуальным служебным спорам**

Первое заседание комиссии с учетом положений части 6 статьи 70 Федерального закона № 79-ФЗ должно быть посвящено избранию председателя и секретаря комиссии. Данная процедура должна носить свободный характер в части выдвижения кандидатур и обеспечения права подачи голоса членами комиссии. В этой связи после открытия заседания комиссии, которое целесообразно поручить представителю кадровой службы, объявляется о выдвижении из числа членов комиссии кандидатур председателя и секретаря комиссии, в том числе в порядке самовыдвижения.

Во избежание нарушения демократизма процедуры выбора председателя и секретаря комиссии рекомендуется раздать членам комиссии для заполнения бюллетени для голосования, в которых указаны все члены комиссии, включенные в ее состав правовым актом государственного органа, следующей формы:

### Бюллетень для голосования члена комиссии

Члены комиссии (в алфавитном порядке)	Рассмотрение кандидатур председателя комиссии (секретаря комиссии)	
	Выдвижение	Голосование
ФИО члена комиссии		

При этом каждый член комиссии вправе выдвинуть нескольких кандидатов, но подать голос – только за одну кандидатуру.

Заполнение бюллетеня осуществляется в два этапа.

Первый этап – графа «Выдвижение» заполняется в ходе выдвижения кандидатур, после чего бюллетень передается лицу, ведущему заседание, для включения результатов заполнения бюллетеней всеми членами комиссии в сводную таблицу голосования по следующей форме:

### Сводная таблица голосования

	ФИО члена комиссии		ФИО члена комиссии		ФИО члена комиссии	
	Выдвижение	Голосование	Выдвижение	Голосование	Выдвижение	Голосование
ФИО члена комиссии						
ФИО члена комиссии						
ФИО члена комиссии						
Итого:						

После переноса результатов выдвижения кандидатур в сводную таблицу голосования бюллетень возвращается соответствующему члену комиссии.

На втором этапе лицо, ведущее заседание комиссии, оглашает в алфавитном порядке всех выдвинутых кандидатов, включая самовыдвиженцев, и предлагает членам комиссии проголосовать за одного из них, проставив отметку в графе «Голосование» соответствующей строки списка членов комиссии в бюллетени.

После заполнения всех бюллетеней их результаты переносятся в графу «Голосование» сводной таблицы голосования, на основании данных которой производится подсчет голосов.

Победителем голосования является член комиссии, за которого подано наибольшее число голосов. В случае равенства числа поданных голосов, победителем признается тот, за которого было подано больше голосов при выдвижении.

После оглашения результатов выборов председателя комиссии лицо, ведущее заседание комиссии, передает ведение заседания избранному председателю комиссии.

Выборы секретаря комиссии осуществляются под руководством председателя комиссии по той же процедуре, что и председателя комиссии.

Избранным секретарем комиссии составляется протокол первого заседания комиссии на основании данных сводной таблицы голосования, который подписывается всеми членами комиссии.

## **7.2. Доступность информации об обжаловании индивидуальных служебных споров**

В целях обеспечения открытости и доступности информации о порядке рассмотрения служебных споров в государственном органе на официальном сайте данного государственного органа в сети «Интернет» должен быть размещен специальный раздел, входящий в структуру раздела по вопросам государственной службы и кадров.

В соответствующем разделе на официальном сайте необходимо разместить информацию о комиссии с указанием ее председателя и секретаря, а также порядке подачи гражданами и гражданскими служащими в комиссию обращений о служебных спорах, сроках их рассмотрения и способов связи с секретарем комиссии (адрес, телефон, адрес для электронных обращений).

С целью обеспечения открытости деятельности комиссии и повышения доверия граждан и гражданских служащих к ее работе целесообразно публиковать периодические отчеты о рассмотрении служебных споров с

указанием результатов, исключая публикацию персональных данных участников служебных споров.

### **7.3. Рассмотрение индивидуальных служебных споров**

Деятельность комиссии осуществляется в соответствии с положениями статьи 70 Федерального закона № 79-ФЗ.

Непосредственное рассмотрение служебных споров осуществляется на основании заявления гражданского служащего (гражданина) на заседании комиссии, которое должно состояться не позднее десяти календарных дней с момента поступления указанного заявления.

В связи с отсутствием предусмотренного частью 11 статьи 70 Федерального закона № 79-ФЗ специального федерального закона о порядке рассмотрения служебного спора и принятия решения комиссией для осуществления данной деятельности целесообразно руководствоваться положениями статей 387 и 388 ТК РФ, регулирующими порядок рассмотрения индивидуального трудового спора, а также порядок принятия решения комиссии по трудовым спорам. При этом основные процедуры соответствующего порядка рекомендуется включить в положение о комиссии, а при необходимости утвердить регламент работы комиссии.

Важнейшими положениями порядка рассмотрения служебного спора и принятия решения комиссии (регламента комиссии) должны быть:

обязательная регистрация поступившего в комиссию заявления о неурегулированном служебном споре в соответствующей книге учета;

рассмотрение служебного спора в присутствии гражданского служащего (гражданина), подавшего заявление, или уполномоченного им представителя;

кворум членов комиссии как правило не менее половины и равенство числа представителей сторон (представителя нанимателя и выборного профсоюзного органа);

объективность оценки обстоятельств служебного спора посредством приглашения на заседание комиссии свидетелей и специалистов в соответствующих вопросах, а также запрос необходимых документов;

голосование членов комиссии при принятии решения комиссии;

своевременность доведения решения комиссии до сторон служебного спора.

Решение комиссии по служебным спорам оформляется протоколом, который подписывается председателем и секретарем комиссии. Данное решение носит обязательный характер для соответствующего государственного органа, которому следует устранить причины возникновения служебного спора посредством пересмотра ранее принятого решения, отмены правового акта, корректировки процедуры и т.п.

Учитывая возможность пересмотра или внесения изменений в связи с решением комиссии в правовые акты государственного органа, послужившие причиной возникновения служебного спора, сроки реализации решения комиссии зависят от ряда специфических условий деятельности государственных органов в связи с чем могут устанавливаться отдельно в решении комиссии или правовом акте государственного органа, принятом в целях реализации решения комиссии.

В то же время решение комиссии не обязательно для граждан и гражданских служащих, подавших заявление о служебном споре, так как не препятствует их праву на дальнейшее обращение по данному вопросу в суд.

## Заключение

**В** целях организации эффективной работы по отбору кадров для замещения должностей гражданской службы, направленной на повышение качества государственного управления в целом, а также доверия граждан к гражданской службе необходимо:

- определение ответственных должностных лиц кадровой службы, в обязанности которых будет входить проведение мероприятий по планированию, оценке и отбору кадров, организации испытания и наставничества;

- привлечение кадров на систематической основе в целях поиска подходящих претендентов не только для замещения вакантных должностей, но и должностей, которые в ближайшее время станут вакантными;

- активное привлечение студентов на практику в государственные органы;

- использование эффективных методов оценки претендентов в целях определения их профессионального уровня;

- организации оценочных процедур на основе балльной системы выставления итоговой оценки и формирования рейтинга претендентов;

- организация прохождения испытания гражданами служащими, позволяющего продолжить оценку их профессионального уровня;

- организация адаптации и использование наставничества при назначении гражданского служащего, впервые или вновь принятого на гражданскую службу.

Подходы к эффективной организации отбора кадров на гражданскую службу, изложенные в Методическом инструментарии, позволяют организовать на современном уровне кадровую работу в государственных органах в части применения единой методики, которая определяя конкретные требования к проведению конкурсов, оставляет на их усмотрение ряд существенных вопросов.

В этой связи в Методический инструментарий включены рекомендации по осуществлению ряда процедур в рамках организации и проведения конкурсов, подведению их итогов и рассмотрению апелляций.

Таким образом, Методический инструментарий представляет полный цикл технологий комплектования кадрового состава гражданской службы, который может быть реализован в практике деятельности государственных органов как на федеральном, так и на региональном уровнях.

**Пример схемы расчета потребностей  
государственного органа в кадрах  
(на период от 1 года до 5 лет)**

Показатели	Количество
Штатная численность к началу периода планирования потребностей государственного органа в кадрах:	65
а) должности государственной гражданской службы, замещенные государственными гражданскими служащими (далее соответственно – гражданская служба, гражданские служащие)	60
б) должности гражданской службы, которые будут замещены гражданскими служащими в связи с окончанием отпуска по уходу за ребенком и срока военной службы гражданскими служащими, подлежащими призыву на военную службу	6
= подлежащая немедленному покрытию потребность или избыток	- 1
+ случаи необходимой замены в связи с увольнением с гражданской службы, связанным с достижением предельного возраста пребывания на гражданской службе	3
+ случаи необходимой замены в связи с прохождением военной службы гражданскими служащими, подлежащими призыву на военную службу	1
+ случаи необходимой замены в связи с текучестью кадров	3
+ случаи необходимой замены в связи со смертью (согласно статистике)	1
= потребность в замене	8
+ потребность в новых кадрах (новая штатная численность)	-
- уменьшение потребности в кадрах (ликвидируемая штатная численность)	4
= фактическая потребность в кадрах или их избыток	4

### Примерный план комплектования государственного органа на календарный год

Причина восполнения потребности в кадрах	Наименование должности государственной гражданской службы, квалификация	Количество единиц	Новые кадры	Способ восполнения потребности в кадрах
Наименование структурного подразделения государственного органа с указанием области и вида(-ов) деятельности				
Освобождение от должности государственной гражданской службы (далее – гражданская служба) и увольнение с гражданской службы по собственному желанию	Специалист-эксперт (высшее образование)	2	2	Конкурс на замещение вакантных должностей гражданской службы
Сокращение должностей гражданской службы	Главный специалист-эксперт (высшее образование по специальности, направлению подготовки «Экономика»)	1	1	Должностной рост государственного гражданского служащего, замещающего сокращаемую должность ведущего специалиста – эксперта
Сокращение должностей гражданской службы	Ведущий специалист – эксперт (высшее образование по специальности, направлению подготовки «Экономика»)	1	0	-
Уход в отпуск по беременности и родам	Начальник отдела в структурном подразделении государственного органа (высшее образование не ниже уровня магистратуры, специалитета, специальность, направление подготовки «Экономика»)	1	1	Назначение на должность без конкурса
<b>Итого</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	

**ПРИКАЗ (РАСПОРЯЖЕНИЕ)**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

№ \_\_\_\_\_

Об утверждении методики проведения конкурсов на замещение вакантной должности федеральной государственной гражданской службы / государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и включение в кадровый резерв в

---

(наименование государственного органа)

В соответствии с Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2004, № 31, ст. 3215; 2018, № 1 (часть 1) ст. 7), Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2005, № 6, ст. 439; 2017, № 37, ст. 5506), Указом Президента Российской Федерации от 1 марта 2017 г. № 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2017, № 10, ст. 1473; № 37, ст. 5506)<sup>19</sup>, постановлением Правительства Российской Федерации 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»

---

<sup>19</sup> В случае издания акта федеральным государственным органом.

(Официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)), 10 апреля 2018 г.) приказываю<sup>20</sup>:

1. Утвердить методику проведения конкурсов на замещение вакантной должности федеральной государственной гражданской службы / государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и включение в кадровый резерв в \_\_\_\_\_ согласно приложению. (наименование государственного органа)

2. Руководителям \_\_\_\_\_ территориальных органов \_\_\_\_\_ обеспечить выполнение требований \_\_\_\_\_ (наименование государственного органа) настоящего приказа/распоряжения<sup>21</sup>.

4. Признать утратившим силу \_\_\_\_\_ (ранее действовавший нормативный правовой акт).

5. Контроль за исполнением настоящего приказа/распоряжения оставляю за собой<sup>22</sup>.

\_\_\_\_\_  
(ФИО)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

<sup>20</sup> В случае издания приказа.

<sup>21</sup> В случае наличия у государственного органа территориальных органов.

<sup>22</sup> В случае принятия решения о личной ответственности за исполнение приказа/распоряжения.

Приложение  
к приказу/распоряжению

\_\_\_\_\_  
(наименование государственного органа)  
от « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
№ \_\_\_\_\_

Методика проведения конкурсов на замещение вакантной должности федеральной государственной гражданской службы / государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и включение в кадровый резерв \_\_\_\_\_  
(наименование государственного органа)

1. Настоящая методика проведения конкурсов на замещение вакантной должности федеральной государственной гражданской службы / государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и включение в кадровый резерв \_\_\_\_\_  
(наименование государственного органа)

(далее соответственно – методика, конкурсы, кадровый резерв) определяет организацию и порядок проведения конкурсов в \_\_\_\_\_  
(наименование государственного органа)

2. Основными задачами проведения конкурсов являются:  
обеспечение конституционного права граждан Российской Федерации на равный доступ к государственной гражданской службе Российской Федерации (далее соответственно – граждане, гражданская служба);  
обеспечение права государственных гражданских служащих Российской Федерации \_\_\_\_\_ (далее -  
(наименование государственного органа)  
гражданские служащие) на должностной рост на конкурсной основе;  
определение победителя для назначения на вакантную должность гражданской службы;  
формирование на конкурсной основе кадрового резерва для замещения должностей гражданской службы.

3. Конкурс заключается в оценке профессионального уровня кандидатов на замещение вакантной должности гражданской службы / включение в кадровый резерв (далее – кандидаты), их соответствия квалификационным требованиям для замещения вакантной должности / должностей группы должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв (далее – квалификационные требования).

4. Решение об объявлении конкурса принимается руководителем \_\_\_\_\_ либо представителем указанного  
(наименование государственного органа)

руководителя, осуществляющим полномочия нанимателя от имени

\_\_\_\_\_ (далее - представитель нанимателя)  
(Российской Федерации или / субъекта Российской Федерации)

на основании мотивированного доклада руководителя структурного подразделения государственного органа по вопросам государственной службы и кадров (далее – кадровая служба), содержащего анализ кадрового обеспечения и потребности в кадрах, и оформляется приказом/распоряжением.

5. Конкурс проводится в соответствии Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2005, № 6, ст. 439; 2017, № 37, ст. 5506), Указом Президента Российской Федерации от 1 марта 2017 г. № 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2017, № 10, ст. 1473; № 37, ст. 5506)<sup>23</sup> (далее соответственно - Положение о конкурсе и Положение о кадровом резерве),  
<sup>24</sup>

\_\_\_\_\_ (акт государственного органа об утверждении положения о кадровом резерве федерального государственного органа)

единой методикой проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации 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» (Официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)), 10 апреля 2018 г.) (далее – единая методика), а также настоящей методикой.

6. Этапы подготовки и проведения конкурса включают подготовительный, первый и второй этап конкурса.

7. Подготовительный этап предусматривает:

- актуализацию при необходимости положений должностных регламентов гражданских служащих в отношении должностей гражданской службы, на замещение которых планируется объявление конкурсов;
- выбор методов оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов (далее – методы оценки) и формирование соответствующих им конкурсных заданий;

<sup>23</sup> В случае издания приказа/распоряжения федеральным государственным органом.

<sup>24</sup> В случае издания приказа/распоряжения федеральным государственным органом.

- формирование конкурсной комиссии.

8. Первый этап предусматривает:

- объявление конкурса;
- прием, анализ документов, представленных претендентами на замещение должностей гражданской службы (далее – претенденты), и проверку содержащихся в них сведений;
- принятие решения о допуске претендентов ко второму этапу конкурса.

9. Второй этап предусматривает:

- оценку кандидатов в ходе выполнения конкурсных заданий и заседания конкурсной комиссии;
- принятие решения конкурсной комиссией об определении победителя конкурса.

10. На официальных сайтах \_\_\_\_\_

(наименование государственного органа)

и государственной информационной системы в области государственной службы в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – информационная система) размещается объявление о приеме документов для участия в конкурсе, а также следующая информация о конкурсе:

1) наименование вакантной должности гражданской службы / группа должностей гражданской службы, на включение в кадровый резерв для замещения которых объявлен конкурс;

2) сформированные на основе положений должностного регламента гражданского служащего:

квалификационные требования;

должностные обязанности;

права и ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей;

показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего;

3) условия прохождения гражданской службы (с указанием размера денежного содержания по должности гражданской службы, включая премиальные выплаты);

4) место и время приема документов, подлежащих представлению в государственный орган для участия в конкурсе;

5) срок, до истечения которого принимаются указанные документы;

6) предполагаемая дата проведения конкурса;

7) место проведения конкурса;

8) порядок проведения конкурса, в том числе:

сведения о методах оценки, которые будут применяться в ходе конкурса, с указанием:

тематики конкурсных заданий по каждому из методов оценки (темы тестов, эссе, и т.д.);

максимального балла за выполнение каждого конкурсного задания;  
процента максимального балла, позволяющего считать каждое конкурсное задание выполненным;

критериев для формирования рейтинга кандидатов по итогам конкурсных процедур;

формулы расчета итогового балла и весовых коэффициентов методов оценки, используемых в качестве критериев для формирования рейтинга кандидатов, при их наличии;

9) информация о возможности прохождения на официальном сайте информационной системы предварительного квалификационного теста вне рамок конкурса для самостоятельной оценки своего профессионального уровня;

10) порядок обжалования результатов конкурса в комиссию государственного органа по служебным спорам;

11) другие информационные материалы.

Объявление о приеме документов для участия в конкурсе и информация о конкурсе также могут публиковаться в периодическом печатном издании.

11. Документы, представляемые претендентами для участия в конкурсе в соответствии с законодательством о гражданской службе, в течение 21 календарного дня со дня размещения объявления об их приеме на официальном сайте информационной системы представляются в кадровую службу гражданином (гражданским служащим) лично, посредством направления по почте или в электронном виде с использованием информационной системы.

В электронном виде документы представляются в соответствии с Правилами представления документов в электронном виде кандидатом для участия в конкурсах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв федерального государственного органа, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 5 марта 2018 г. № 227 «О некоторых мерах по внедрению информационных технологий в кадровую работу на государственной гражданской службе Российской Федерации» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2018, № 12, ст. 1677) (далее – постановление № 227).

Результаты прохождения претендентом на замещение должности гражданской службы / группы должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв (далее – претендент), предварительного теста не могут быть приняты во внимание конкурсной

комиссией и не могут являться основанием для отказа ему в приеме документов для участия в конкурсе.

12. В соответствии с Положением о конкурсе и Положением о кадровом резерве<sup>25</sup> право на участие в конкурсе имеют граждане, достигшие возраста 18 лет, владеющие государственным языком Российской Федерации и отвечающие квалификационным требованиям.

13. Достоверность сведений, представленных гражданином, подлежит проверке. Сведения, представленные в электронном виде, подвергаются автоматизированной проверке в порядке, установленном Правилами автоматизированной проверки сведений, представленных в электронном виде кандидатом для участия в конкурсах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв федерального государственного органа, утвержденными постановлением № 227.

14. С согласия гражданина (гражданского служащего) проводится процедура оформления его допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую законом тайну, если исполнение должностных обязанностей по должности гражданской службы, на замещение которой проводится конкурс, связано с использованием таких сведений.

При отказе гражданина (гражданского служащего) от проведения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую законом тайну, если исполнение должностных обязанностей по должности гражданской службы, на замещение которой проводится конкурс, связано с использованием таких сведений, он не допускается к участию в конкурсе.

15. Гражданин (гражданский служащий) не допускается к участию в конкурсе в связи с его несоответствием квалификационным требованиям, а также в связи с ограничениями, установленными законодательством Российской Федерации о гражданской службе для поступления на гражданскую службу и ее прохождения, о чем он уведомляется в письменной форме с объяснением причин отказа.

Претендент, не допущенный к участию в конкурсе, вправе обжаловать это решение в соответствии с законодательством Российской Федерации.

16. Решение о дате, месте и времени проведения второго этапа конкурса принимается представителем нанимателя после проверки достоверности сведений, представленных претендентами, а также после оформления в случае необходимости допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую законом тайну, и оформляется

---

<sup>25</sup> В случае издания акта федеральным государственным органом.

приказом/распоряжением \_\_\_\_\_.  
(наименование государственного органа)

Второй этап конкурса проводится не позднее чем через 30 календарных дней после дня завершения приема документов для участия в конкурсе, а в случае оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую законом тайну, срок проведения второго этапа конкурса определяется представителем нанимателя.

При установлении в ходе проверки обстоятельств, препятствующих в соответствии с федеральными законами и другими нормативными правовыми актами Российской Федерации поступлению гражданина на гражданскую службу, он информируется представителем нанимателя о причинах отказа в участии в конкурсе в письменной форме. В случае если гражданин представил документы для участия в конкурсе в электронном виде, извещение о причинах отказа в участии в конкурсе направляется ему в форме электронного документа, подписанного усиленной квалифицированной электронной подписью, с использованием государственной информационной системы в области государственной службы.

17. Не позднее чем за 15 календарных дней до начала второго этапа конкурса на официальном сайте \_\_\_\_\_ и  
(наименование государственного органа)

официальном сайте информационной системы размещается информация о дате, месте и времени его проведения, список претендентов, допущенных к участию во втором этапе конкурса, и направляются претендентам соответствующие сообщения в письменной форме. При этом претендентам, которые представили документы для участия в конкурсе в электронном виде, - указанные сообщения направляются в форме электронных документов, подписанных усиленной квалифицированной электронной подписью, с использованием указанной информационной системы.

18. В ходе проведения конкурса конкурсная комиссия оценивает кандидатов на основании представленных ими документов, а также на основе конкурсных процедур с использованием не противоречащих федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методов оценки, включая тестирование по вопросам, связанным с выполнением должностных обязанностей по должности, на замещение которой претендуют кандидаты / должностям группы должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс, анкетирование, написание реферата или иных письменных работ, индивидуальное собеседование, проведение групповых дискуссий, подготовка проекта документа.

19. Обязательными методами оценки являются тестирование и очное индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом.

Необходимость, а также очередность применения других методов оценки при проведении конкурса определяются конкурсной комиссией, исходя из категории и группы должностей гражданской службы, к которой относится вакантная должность гражданской службы / группа должностей гражданской службы, на включение в кадровый резерв для замещения которых объявлен конкурс, объема и сложности должностных обязанностей по указанной должности / группы должностей.

Кандидаты допускаются до всех конкурсных процедур вне зависимости от результатов их прохождения.

Кандидат вправе отказаться от дальнейшего участия в конкурсных процедурах на любом этапе конкурса.

20. Тестирование проводится 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 информационно-коммуникационных технологий;

знаний и умений по вопросам профессиональной служебной деятельности исходя из области и вида профессиональной служебной деятельности по вакантной должности гражданской службы (группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв) (далее – области и виды деятельности).

При тестировании используется единый перечень вопросов.

Тест содержит не менее 40 и не более 60 вопросов.

Каждый вопрос теста содержит только один верный вариант ответа.

В ходе тестирования не допускается использование кандидатами специальной, справочной и иной литературы, письменных заметок, средств мобильной связи и иных средств хранения и передачи информации, выход кандидатов за пределы аудитории, в которой проходит тестирование.

По результатам тестирования кандидатам выставляется:

5 баллов, если даны правильные ответы на 100% вопросов;

4 балла, если даны правильные ответы на 95 - 99% вопросов;

3 балла, если даны правильные ответы на 85 - 94% вопросов;

2 балла, если даны правильные ответы на 75 - 84% вопросов;

1 балл, если даны правильные ответы на 70 - 74% вопросов;

0 баллов, если даны правильные ответы менее, чем на 70% вопросов.

Тестирование считается пройденным, если кандидат правильно ответил на 70 и более процентов заданных вопросов и набрал 1 и более баллов.

21. Анкетирование проводится по вопросам, составленным исходя из должностных обязанностей по вакантной должности гражданской службы

(группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв), а также квалификационных требований.

В анкету включаются вопросы о выполняемых должностных обязанностях по должностям, замещаемым в рамках ранее осуществляемой профессиональной деятельности, профессиональных достижениях, мероприятиях (проектах, форумах, семинарах и др.), в которых кандидат принимал участие, его публикациях в печатных изданиях, увлечениях, а также о рекомендациях и (или) рекомендательных письмах, которые могут быть предоставлены кандидатом.

Анкета оценивается членами конкурсной комиссии:

в 5 баллов, если согласно анкете ранее выполняемые кандидатом должностные обязанности имеют схожий характер с должностными обязанностями по вакантной должности/должностям группы должностей, для замещения которых проводится конкурс, кандидат участвовал в большом количестве профессиональных мероприятий, достиг значительных профессиональных достижений, подтверждаемых конкретными результатами, имеет большое количество публикаций в печатных изданиях, имеет отличные рекомендации с прежнего места работы;

в 4 балла, если согласно анкете большая часть ранее выполняемых кандидатом должностных обязанностей имеет схожий характер с должностными обязанностями по вакантной должности/должностям группы должностей, для замещения которых проводится конкурс, кандидат участвовал в профессиональных мероприятиях, достиг определенных профессиональных достижений, подтверждаемых конкретными результатами, имеет положительные рекомендации с прежнего места работы;

в 3 балла, если согласно анкете отдельные ранее выполняемые кандидатом должностные обязанности имеют схожий характер с должностными обязанностями по вакантной должности/должностям группы должностей, для замещения которых проводится конкурс, кандидат участвовал в незначительном числе профессиональных мероприятий, достиг незначительных профессиональных успехов, подтверждаемых конкретными результатами, не имеет рекомендаций с прежнего места работы;

в 0 баллов, если согласно анкете ранее выполняемые кандидатом должностные обязанности никак не связаны с должностными обязанностями по вакантной должности/должностям группы должностей, для замещения которых проводится конкурс, кандидат не участвовал в профессиональных мероприятиях, не достиг профессиональных успехов, имеет отрицательные рекомендации с прежнего места работы.

Данное конкурсное задание считается выполненным, если кандидат набрал 3 и более баллов.

22. Для написания реферата или иной письменной работы используются вопросы или задания, составленные исходя из должностных обязанностей по вакантной должности гражданской службы (группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв), а также квалификационных требований для замещения указанных должностей.

Тема реферата (иной письменной работы) в случае проведения конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы определяется руководителем структурного подразделения государственного органа, на замещение вакантной должности гражданской службы в котором проводится конкурс, а в случае проведения конкурса на включение в кадровый резерв - руководителем структурного подразделения государственного органа, в котором реализуется область профессиональной служебной деятельности по группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв, и согласовывается с председателем конкурсной комиссии.

Реферат должен соответствовать следующим требованиям:

объем реферата - от 7 до 10 страниц (за исключением титульного листа и списка использованной литературы);

шрифт - Times New Roman, размер 14, через одинарный интервал.

Реферат должен содержать ссылки на использованные источники.

В случае проведения конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы на реферат дается письменное заключение руководителя структурного подразделения государственного органа, на замещение вакантной должности гражданской службы в котором проводится конкурс, а в случае проведения конкурса на включение в кадровый резерв - заключение руководителя структурного подразделения государственного органа, в котором реализуется область профессиональной служебной деятельности по группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв. Кроме того, в оценке могут участвовать иные члены конкурсной комиссии. При этом в целях проведения объективной оценки обеспечивается анонимность подготовленного реферата или иной письменной работы.

Указанное письменное заключение (письменные заключения в случае их подготовки несколькими лицами) содержит балл за выполнение данного конкурсного задания.

Реферат (иная письменная работа) оценивается:

в 5 баллов, если кандидат последовательно, в полном объеме, глубоко и качественно раскрыл содержание темы, правильно использовал категории, понятия и термины, представленные предложения в полной мере обоснованы и практически реализуемы;

в 4 балла, если кандидат последовательно, в полном объеме раскрыл содержание темы, правильно использовал категории, понятия и термины, но допустил неточности и незначительные ошибки, представленные предложения обоснованы и практически реализуемы;

в 3 балла, если кандидат последовательно, но не в полном объеме раскрыл содержание темы, не всегда правильно использовал категории, понятия и термины, допустил неточности и ошибки, большая часть представленных предложений необоснованна и практически нереализуема;

в 2 балла, если кандидат раскрыл содержание темы, но не последовательно и не в полном объеме, неправильно использовал большинство категорий, понятий и терминов, допустил много неточностей и ошибок, представленные предложения обоснованы и практически реализуемы;

в 0 баллов, если кандидат не раскрыл содержание темы, при ответе неправильно использовал основные категории, понятия и термины, допустил значительные неточности и ошибки, предложения отсутствуют или необоснованны и практически нереализуемы.

Данное конкурсное задание считается выполненным, если кандидат набрал 2 и более баллов.

23. Тема для проведения групповой дискуссии в случае проведения конкурса на замещение вакантных должностей гражданской службы определяется \_\_\_\_\_, для замещения вакантной должности  
(наименование государственного органа)

гражданской службы в котором проводится конкурс, а в случае проведения конкурса на включение в кадровый резерв - руководителем структурного подразделения \_\_\_\_\_, в котором реализуется  
(наименование государственного органа)

область деятельности по группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв.

В целях проведения групповой дискуссии кандидатам предлагается конкретная ситуация, которую необходимо обсудить и найти решение поставленным в ней проблемам.

В течение установленного времени кандидатом готовится устный или письменный ответ.

Ответы кандидатов изучаются лицами, организовавшими групповую дискуссию.

Результаты групповой дискуссии оцениваются членами конкурсной комиссии:

в 5 баллов, если кандидат последовательно, в полном объеме, глубоко и качественно раскрыл содержание практического вопроса, правильно

использовал категории, понятия и термины, в ходе дискуссии проявил высокую активность, показал высокий уровень знаний и умений, необходимых для исполнения должностных обязанностей в соответствующих области и виде деятельности, аналитических способностей, умений аргументированного отстаивания собственной точки зрения и ведения деловых переговоров, умение обоснованно и самостоятельно принимать решения;

в 4 балла, если кандидат последовательно, в полном объеме раскрыл содержание практического вопроса, правильно использовал категории, понятия и термины, но допустил неточности и незначительные ошибки, в ходе дискуссии проявил активность, показал достаточный уровень знаний и умений, необходимых для исполнения должностных обязанностей в соответствующих области и виде деятельности, аналитических способностей, умения аргументировано отстаивать собственную точку зрения и ведения деловых переговоров, умение самостоятельно принимать решения;

в 3 балла, если кандидат последовательно, но не в полном объеме раскрыл содержание практического вопроса, не всегда правильно использовал категории, понятия и термины, допустил неточности и ошибки, в ходе дискуссии проявил низкую активность, показал средний уровень знаний и умений, необходимых для исполнения должностных обязанностей в соответствующих области и виде деятельности, аналитических способностей, умения отстаивать собственную точку зрения и ведения деловых переговоров;

в 0 баллов, если кандидат не раскрыл содержание практического вопроса, при ответе неправильно использовал основные категории, понятия и термины, допустил значительные неточности и ошибки, в ходе дискуссии не проявил активности, показал низкий уровень знаний и умений, необходимых для исполнения должностных обязанностей в соответствующих области и виде деятельности, аналитических способностей, отсутствие умения отстаивать собственную точку зрения и ведения деловых переговоров.

Групповая дискуссия считается пройденной, если кандидат набрал 3 и более баллов.

24. В рамках подготовки проекта документа кандидату предлагается подготовить проект ответа на обращение гражданина, проект нормативного правового акта (с прилагаемым проектом пояснительной записки) или иной документ, разработка которого входит в число должностных обязанностей по вакантной должности гражданской службы (по группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв). В этих целях кандидату предоставляется инструкция по делопроизводству и иные документы, необходимые для надлежащей подготовки проекта документа.

Оценка подготовленного проекта документа может осуществляться руководителем структурного подразделения государственного органа, на замещение вакантной должности гражданской службы в котором проводится конкурс, или руководителем структурного подразделения государственного органа, в котором реализуется область профессиональной служебной деятельности по группе должностей гражданской службы, по которой проводится конкурс на включение в кадровый резерв. Кроме того, в оценке могут участвовать иные члены конкурсной комиссии. При этом в целях проведения объективной оценки обеспечивается анонимность подготовленного проекта документа.

Результаты оценки проекта документа оформляются в виде краткой справки (кратких справок в случае проведения оценки несколькими лицами), в которой отражается балл за выполнение данного конкурсного задания.

Подготовка проекта документа оценивается:

в 5 баллов, если кандидат понял суть вопроса, качественно подготовил проект документа, разрешив поставленную проблему, послужившую основанием для его разработки, правильно использовал категории, понятия и термины, положения законодательства Российской Федерации, проявлены блестящие аналитические способности и логичность мышления, представленные предложения в полной мере обоснованы и практически реализуемы (для подготовки законопроекта);

в 4 балла, если кандидат понял суть вопроса, качественно подготовил проект документа, в целом разрешив поставленную проблему, послужившую основанием для его разработки, в целом правильно использовал категории, понятия и термины, положения законодательства Российской Федерации, но допустил неточности и незначительные правовые и лингвистические ошибки, представленные предложения в целом обоснованы и практически реализуемы (для подготовки законопроекта);

в 3 балла, если кандидат понял суть вопроса, подготовил проект документа, не в полной мере разрешив проблему, послужившую основанием для его разработки, неправильно использовал ряд категорий, понятий и терминов, положений законодательства Российской Федерации, допустил ряд правовых и лингвистических ошибок, представленные предложения слабо аргументированы и вызывают сомнения в их реализуемости на практике (для подготовки законопроекта);

в 2 балла, если кандидат недопонял суть вопроса, подготовил проект документа, не в полной мере разрешив проблему, послужившую основанием для его разработки, неправильно использовал большинство категорий, понятий и терминов, положений законодательства Российской Федерации, допустил много правовых и лингвистических ошибок, представленные предложения аргументированы и практически реализуемы (для подготовки законопроекта);

в 1 балл, если кандидат недопонял суть вопроса, подготовил проект документа, не в полной мере разрешив проблему, послужившую основанием его разработки, неправильно использовал большинство категорий, понятий и терминов, положений законодательства Российской Федерации, допустил много правовых и лингвистических ошибок, представленные предложения не аргументированы и практически нереализуемы (для подготовки законопроекта);

в 0 баллов, если кандидат не понял суть вопроса и подготовил проект документа, не разрешив проблему, послужившую основанием для его разработки, неправильно использовал категории, понятия и термины, положения законодательства Российской Федерации, допустил много правовых и лингвистических ошибок, представленные предложения не аргументированы и нереализуемы (для подготовки законопроекта).

Кандидат считается справившимся с данным конкурсным заданием, если набрал 1 и более баллов.

25. Индивидуальное собеседование проводится в форме свободной беседы с кандидатом на тему его предполагаемой профессиональной служебной деятельности, в ходе которой члены конкурсной комиссии задают кандидату вопросы, в том числе с целью уточнения и подтверждения результатов выполнения иных конкурсных заданий.

По итогам индивидуального собеседования каждый член конкурсной комиссии выставляет кандидату соответствующий балл от 0 до 5 баллов, который заносится в конкурсный бюллетень, составляемый по форме, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации 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» (Официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)), 10 апреля 2018 г.), с краткой мотивировкой, послужившей основанием принятия решения о соответствующей оценке. Конкурсный бюллетень приобщается к решению (протоколу заседания) конкурсной комиссии.

Индивидуальное собеседование считается пройденным, если кандидат набрал 3 и более баллов.

26. Итоговый балл кандидата определяется как сумма среднего арифметического баллов, выставленных кандидату членами конкурсной комиссии по результатам индивидуального собеседования, других конкурсных заданий, и баллов, набранных кандидатом по итогам тестирования и выполнения иных аналогичных конкурсных заданий.

Итоговый балл кандидата определяется следующим образом:

$$B = B_t + B_m(n) + B_{is}, \text{ где:}$$

Б – итоговый балл,

Бт – балл за тестирование,

Бис– балл за индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом (среднее арифметическое баллов, выставленных кандидату членами конкурсной комиссии),

Бм(п) – баллы по каждому иному методу оценки, примененному в рамках конкурса (по методу оценки рассчитывается среднее арифметическое баллов, выставленных кандидату членами конкурсной комиссии, в случае, если конкурсное задание оценивается членами конкурсной комиссии, или несколькими лицами).

Кроме того, может использоваться коэффициентная формула расчета итогового балла кандидата, которая выглядит следующим образом:

$$B = B_t \cdot k_t + B_m(n) \cdot k(n) + B_{is} \cdot k_{is}, \text{ где:}$$

Б – итоговый балл,

Бт – балл за тестирование,

Бис– балл за индивидуальное собеседование конкурсной комиссии (среднее арифметическое баллов, выставленных кандидату членами конкурсной комиссии),

Бм(п) – баллы по каждому иному методу оценки, примененному в рамках конкурса (по методу оценки рассчитывается среднее арифметическое баллов, выставленных кандидату членами конкурсной комиссии, в случае, если конкурсное задание оценивается членами конкурсной комиссии или несколькими лицами),

к<sub>т</sub> – удельный вес (коэффициент) тестирования,

к<sub>ис</sub>– удельный вес (коэффициент) индивидуального собеседования конкурсной комиссии с кандидатом;

к(п) – удельный вес (коэффициент) п-ого метода.

При этом сумма коэффициентов (к) должна быть равна единице:

$$k = k_t + k_{is} + k(n) = 1$$

$$\sum_n k = 1, \text{ где } n \text{ – количество коэффициентов.}$$

В случае использования коэффициентной формулы расчета итогового балла кандидата для каждого метода оценки конкурсной комиссией определяется удельный вес (коэффициент) метода оценки.

27. По результатам сопоставления итоговых баллов кандидатов секретарь конкурсной комиссии формирует рейтинг кандидатов в порядке убывания количества набранных баллов.

28. Решение конкурсной комиссии об определении победителя конкурса на вакантную должность гражданской службы (кандидата (кандидатов) для включения в кадровый резерв) принимается в отсутствие кандидата открытым голосованием простым большинством голосов ее членов, присутствующих на заседании, посредством заполнения конкурсных бюллетеней.

При равенстве голосов решающим является голос председателя конкурсной комиссии.

29. В кадровый резерв конкурсной комиссией могут рекомендоваться кандидаты из числа тех кандидатов, общая сумма набранных баллов которых составляет не менее 50 процентов максимального балла.

30. Результаты голосования конкурсной комиссии оформляются решением конкурсной комиссии по итогам конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы по форме, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации 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» (Официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)), 10 апреля 2018 г.), и протоколом заседания конкурсной комиссии по результатам конкурса на включение в кадровый резерв по форме, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации 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» (Официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)), 10 апреля 2018 г.) (далее соответственно – решение конкурсной комиссии и протокол конкурсной комиссии), которые подписываются председателем, заместителем председателя, секретарем и членами конкурсной комиссии, принимавшими участие в заседании.

31. Решение конкурсной комиссии является основанием для назначения кандидата на вакантную должность гражданской службы либо отказа в таком назначении.

Протокол конкурсной комиссии является основанием для включения кандидата(-ов) в кадровый резерв.

Приложение № 1  
к методике проведения конкурсов  
на замещение вакантной должности  
федеральной государственной  
гражданской службы /  
государственной гражданской службы  
субъекта Российской Федерации и  
включение в кадровый резерв

\_\_\_\_\_  
(наименование государственного органа)

\_\_\_\_\_  
Должность представителя нанимателя

\_\_\_\_\_  
фамилия, имя, отчество

от гр.

\_\_\_\_\_  
фамилия,

\_\_\_\_\_  
имя, отчество гражданина Российской Федерации,  
претендующего на замещение

\_\_\_\_\_  
вакантной должности государственной гражданской  
службы Российской Федерации

Проживающего(ей) по адресу:

\_\_\_\_\_  
почтовый адрес

\_\_\_\_\_  
телефон

**Заявление**

Прошу допустить меня к участию в конкурсе на замещение  
вакантной должности государственной гражданской службы

\_\_\_\_\_  
наименование должности

\_\_\_\_\_  
наименование структурного подразделения государственного органа

С условиями конкурса ознакомлен (ознакомлена) и согласен (согласна).

К заявлению прилагаю:

	Документ	Кол-во листов
1.	анкета с фотографией	
2.	копия паспорта или заменяющий его документ	
3.	копия трудовой книжки	
4.	медицинская справка	
5.	копии документов об образовании	
6.	<i>другие документы:</i>	

---

дата

---

подпись, расшифровка подписи

Приложение № 2  
к Методике проведения конкурсов  
на замещение вакантной должности  
федеральной государственной  
гражданской службы /  
государственной гражданской службы  
субъекта Российской Федерации и  
включение в кадровый резерв

\_\_\_\_\_

(наименование государственного органа)

\_\_\_\_\_

Должность представителя нанимателя

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

фамилия, имя, отчество

от гр. \_\_\_\_\_

фамилия,

\_\_\_\_\_

имя, отчество гражданина Российской Федерации

Проживающего(ей) по адресу:

\_\_\_\_\_

почтовый адрес,

\_\_\_\_\_

телефон

### Заявление

Прошу допустить меня к участию в конкурсе на включение в кадровый резерв \_\_\_\_\_.

наименование государственного органа

С условиями конкурса ознакомлен (ознакомлена) и согласен (согласна).

К заявлению прилагаю:

	Документ	Кол-во листов
1.	анкета с фотографией	
2.	копия паспорта или заменяющий его документ	
3.	копия трудовой книжки	
4.	медицинская справка	
5.	копии документов об образовании	
6.	<i>другие документы:</i>	

\_\_\_\_\_

дата

\_\_\_\_\_

подпись, расшифровка подписи

Приложение № 3  
к Методике проведения конкурсов  
на замещение вакантной должности  
федеральной государственной  
гражданской службы /  
государственной гражданской службы  
субъекта Российской Федерации и  
включение в кадровый резерв

\_\_\_\_\_  
(наименование государственного органа)

\_\_\_\_\_  
Должность представителя нанимателя

\_\_\_\_\_  
фамилия, имя, отчество

ОТ \_\_\_\_\_

фамилия,

\_\_\_\_\_  
имя, отчество государственного гражданского  
служащего, претендующего на замещение

\_\_\_\_\_  
вакантной должности государственной гражданской  
службы Российской Федерации

\_\_\_\_\_  
замещаемая должность с указанием структурного  
подразделения государственного органа

### Заявление

Прошу допустить меня к участию в конкурсе  
на замещение вакантной должности государственной  
гражданской службы Российской Федерации

\_\_\_\_\_  
наименование должности

\_\_\_\_\_  
наименование структурного подразделения государственного органа

С условиями конкурса ознакомлен (ознакомлена) и согласен (согласна).

\_\_\_\_\_  
дата

\_\_\_\_\_  
подпись, расшифровка подписи

Приложение № 4  
к Методике проведения конкурсов  
на замещение вакантной должности  
федеральной государственной  
гражданской службы /  
государственной гражданской службы  
субъекта Российской Федерации и  
включение в кадровый резерв

\_\_\_\_\_ (наименование государственного органа)

\_\_\_\_\_ Должность представителя нанимателя

\_\_\_\_\_ фамилия, имя, отчество

ОТ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ фамилия,

\_\_\_\_\_ имя, отчество государственного гражданского служащего

\_\_\_\_\_ замещаемая должность с указанием структурного подразделения государственного органа

### Заявление

Прошу допустить меня к участию в конкурсе на включение в кадровый резерв \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ наименование государственного органа

\_\_\_\_\_ название группы должностей государственной гражданской службы Российской Федерации, область профессиональной служебной деятельности

С условиями конкурса ознакомлен (ознакомлена) и согласен (согласна).

\_\_\_\_\_ дата

\_\_\_\_\_ подпись, расшифровка подписи

**Объявление  
о проведении конкурса на замещение должности  
советника отдела политики в сфере государственной службы и  
методологии развития муниципальной службы Департамента  
государственной политики в сфере государственной и муниципальной  
службы, противодействия коррупции  
Министерства труда и социальной защиты  
Российской Федерации**

1. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации объявляет конкурс на замещение вакантной должности государственной гражданской службы советника отдела политики в сфере государственной службы и методологии развития муниципальной службы Департамента государственной политики в сфере государственной и муниципальной службы, противодействия коррупции (далее соответственно – конкурс, советник, Департамент).

2. К претенденту на замещение должности советника (далее – претендент) предъявляются следующие квалификационные требования:

1) наличие высшего образования не ниже уровня бакалавриата по специальности (направлению подготовки) «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом», «Экономика» либо «Юриспруденция» или иной специальности (направлению подготовки), для которой законодательством об образовании Российской Федерации установлено соответствие специальности (направлению подготовки), указанной в предыдущих перечнях профессий, специальностей и направлений подготовки.

2) наличие следующих базовых знаний и умений:

- знание государственного языка Российской Федерации (русского языка);

- правовые знания основ:

Конституции Российской Федерации;

Федерального закона от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»;

Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 79-ФЗ);

Федерального закона от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»;

- знания и умения в области информационно-коммуникационных технологий;

- умение мыслить системно;

- умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результата;

- коммуникативные умения;

- умение управлять изменениями.

3) наличие следующих профессионально-функциональных знаний и умений:

в области законодательства Российской Федерации:

- Федеральный закон от 2 мая 2006 г. № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации»;

- Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации»;

- Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации»;

- Указ Президента Российской Федерации от 16 января 2017 г. № 16 «О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, который необходим для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы»;

- Указ Президента Российской Федерации от 1 марта 2017 г. № 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа»;

- постановление Правительства Российской Федерации от 13 августа 1997 г. № 1009 «Об утверждении правил подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти и их государственной регистрации»;

- постановление Правительства Российской Федерации от 25 августа 2012 г. № 851 «О порядке раскрытия федеральными органами исполнительной власти информации о подготовке проектов нормативных правовых актов и результатах их общественного обсуждения»;

- постановление Правительства Российской Федерации 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»;

иными профессиональными знаниями:

- основные направления совершенствования государственного управления;
- передовой российский и зарубежный опыт отбора, оценки, адаптации и мотивации персонала;
- технологии отбора и оценки персонала;
- методы управления персоналом;
- методы формирования профессиональной культуры на государственной гражданской службе Российской Федерации (далее – гражданская служба);
- принципы формирования и работы с кадровым резервом на гражданской службе.

функциональными знаниями:

- понятие нормы права, нормативного правового акта, правоотношений и их признаки, виды нормативных правовых актов;
- понятия заключения и официального отзыва на проект нормативного правового акта, содержание, процедура подготовки и внесения в Правительство Российской Федерации указанных документов;
- задачи, сроки, ресурсы и инструменты государственной политики;
- понятие, процедура рассмотрения обращений граждан Российской Федерации (далее – граждане).

функциональными умениями:

- разработка, рассмотрение и согласование проектов нормативных правовых актов и других документов;
- подготовка заключений и официальных отзывов на проекты нормативных правовых актов;
- подготовка методических рекомендаций, разъяснений и других материалов;
- подготовка аналитических, информационных и других материалов;
- организация и проведение мониторинга применения законодательства Российской Федерации.

3. В должностные обязанности по должности советника входят:

- 1) организация качественной подготовки проектов нормативных правовых актов, документов, своевременное выполнение заданий, поручений руководства;
- 2) участие в обсуждении вопросов развития гражданской и муниципальной службы;
- 3) обеспечение технической подготовки докладов, аналитических, справочных, информационных материалов по вопросам применения кадровых технологий на гражданской и муниципальной службе;

4) участие в подготовке методических рекомендаций по вопросам применения кадровых технологий на гражданской и муниципальной службе, в том числе по вопросам формирования квалификационных требований для замещения должностей гражданской и муниципальной службы;

5) рассмотрение и подготовка проектов разъяснений в установленном порядке на обращения федеральных государственных органов, государственных органов субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, а также организаций и граждан по вопросам применения кадровых технологий на гражданской и муниципальной службе;

6) осуществление иных функций по вопросам, входящим в компетенцию отдела политики в сфере государственной службы и методологии развития муниципальной службы Департамента, если такие функции предусмотрены федеральными законами, нормативными правовыми актами Президента Российской Федерации или Правительства Российской Федерации, приказами, распоряжениями и поручениями руководства Министерства.

4. Права и ответственность за неисполнение (ненадлежащее) исполнение должностных обязанностей советника установлены Федеральным законом № 79-ФЗ.

5. Эффективность профессиональной служебной деятельности советника оценивается по следующим показателям:

1) выполняемому объему работы и интенсивности труда, соблюдению служебной дисциплины;

2) своевременности и оперативности выполнения поручений;

3) качеству выполненной работы (подготовке документов в соответствии с установленными требованиями, полному и логичному изложению материала, юридически грамотному составлению документа, отсутствию стилистических и грамматических ошибок);

4) способности выполнять должностные обязанности самостоятельно, без помощи руководителя;

5) способности четко организовывать и планировать выполнение порученных заданий, умению рационально использовать служебное время, расставлять приоритеты;

6) творческому подходу к решению поставленных задач, активности и инициативе в освоении новых компьютерных и информационных технологий, способности быстро адаптироваться к новым условиям и требованиям;

7) осознанию ответственности за последствия своих действий.

6. Условия прохождения гражданской службы:

Пятидневная служебная неделя (выходные дни – суббота и воскресенье, нерабочие праздничные дни).

Продолжительность ежегодного оплачиваемого отпуска устанавливается в соответствии со статьей 48 Федерального закона № 79-ФЗ.

В соответствии со статьей 50 Федерального закона и Указом Президента Российской Федерации от 25 июля 2006 г. № 763 «О денежном содержании федеральных государственных гражданских служащих» месячный оклад государственного гражданского служащего в соответствии с замещаемой им должностью гражданской службы (далее соответственно – гражданский служащий, должностной оклад) составляет 6 295 руб., ежемесячное денежное поощрение 2,5, ежемесячная надбавка к должностному окладу за особые условия гражданской службы 90-120 %, а также иные выплаты, в том числе премии за выполнение особо важных и сложных заданий в среднем 1,2 - 2,5 месячных денежных содержаний за квартал.

минимальный размер денежного содержания составляет:

32202 руб/мес. (без учета премий за выполнение особо важных и сложных заданий);

45082 руб/мес. (с учетом минимального размера премии за выполнение особо важных и средних заданий за квартал).

Служебные командировки в среднем 1-2 раза в год по территории Российской Федерации.

7. Прием документов осуществляется по адресу: ул. Ильинка, д. 21.

8. Начало приема документов для участия в конкурсе

“ 4 ” \_\_\_\_\_ июня \_\_\_\_\_ 201 8 г.,  
окончание  
“ 25 ” \_\_\_\_\_ июня \_\_\_\_\_ 201 8 г.

Документы принимаются ежедневно с 9.00 до 18.00, в пятницу до 16.45, кроме выходных (суббота и воскресенье) и нерабочих праздничных дней.

Предполагаемая дата проведения второго этапа конкурса – 16 июля 2018 г.

Место проведения: ул. Ильинка, д. 21.

О точных дате, месте и времени проведения второго этапа конкурса будет сообщено дополнительно, не позднее чем за 15 дней до его начала.

9. Гражданин (гражданский служащий), изъявивший желание участвовать в конкурсе, представляет в Минтруд России:

а) личное заявление;

б) собственноручно заполненную и подписанную анкету по форме, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 мая 2005 г. № 667-р, с приложением двух фотографий (4 x 6);

в) копию паспорта или заменяющего его документа (соответствующий документ предъявляется лично по прибытии на конкурс);

г) документы, подтверждающие необходимое профессиональное образование, стаж работы и квалификацию:

копию трудовой книжки (за исключением случаев, когда служебная (трудовая) деятельность осуществляется впервые) или иные документы, подтверждающие трудовую (служебную) деятельность гражданина;

копии документов о профессиональном образовании, а также по желанию гражданина о дополнительном профессиональном образовании, о присвоении ученой степени, ученого звания, заверенные нотариально или кадровыми службами по месту работы (службы);

д) документ об отсутствии у гражданина заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу или ее прохождению;

е) сведения о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера<sup>26</sup>.

Гражданскому служащему получение документов, необходимых для участия в конкурсе, обеспечивает кадровая служба государственного органа, в котором он замещает должность гражданской службы.

10. В рамках конкурса будут применяться следующие методы оценки:

- тестирование (на соответствие базовым (знание русского языка, Конституции Российской Федерации, законодательства о гражданской службе, противодействию коррупции, знания и умения в области информационно-коммуникационных технологий) и профессионально-функциональным квалификационным требованиям (знания нормативных правовых актов, включенных в число квалификационных требований));

- подготовка ответа на обращение гражданина (по вопросу поступления на гражданскую службу или проведения аттестации гражданских служащих);

- индивидуальное собеседование директора Департамента (по общим вопросам о кандидате, ранее осуществляемой трудовой деятельности, профессиональных достижениях, и иным вопросам) с кандидатом;

---

<sup>26</sup> Представляют вновь поступающие на федеральную государственную гражданскую службу.

- индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом (по вопросам на знание нормативных правовых актов, включенных в число квалификационных требований профессиональных достижениях, и иным вопросам).

Посредством указанных методов оценки кроме оценки граждан (гражданских служащих), допущенных к участию в конкурсе (далее – кандидаты) на соответствие квалификационным требованиям, будут оцениваться также такие их профессиональные и личностные качества, как:

- стратегическое мышление;
- командное взаимодействие;
- персональная эффективность;
- гибкость и готовность к изменениям.

11. Порядок выставления итогового балла за выполнение конкурсных процедур:

- тестирование (максимальный балл – 15 баллов): вопросы на базовые знания и профессионально-функциональные знания;
- подготовка ответа на обращение гражданина (по вопросу поступления на гражданскую службу) (максимальный балл – 20 баллов);
- индивидуальное собеседование директора Департамента с кандидатом (максимальный балл – 30 баллов);
- индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатом (максимальный балл – 35 баллов).

В случае, если кандидатом набрано менее 10 баллов за тестирование он не допускается к подготовке ответа на обращение гражданина; в случае, если кандидатом набрано менее 15 баллов за подготовку ответа на обращение гражданина он не допускается к индивидуальному собеседованию с директором Департамента.

Индивидуальное собеседование с директором Департамента считается пройденным, если кандидат набрал 25 и более баллов.

Вместе с тем все кандидаты приглашаются на индивидуальное собеседование конкурсной комиссии с кандидатами.

Итоговый балл кандидата определяется как сумма среднего арифметического баллов, выставленных членами конкурсной комиссии, и баллов, набранных по результатам тестирования, подготовки ответа на обращение гражданина, индивидуального собеседования с директором Департамента.

Максимальный балл – 100 баллов.

12. Рейтинг кандидатов формируется в зависимости от набранных ими итоговых баллов в порядке убывания.

13. С целью оценки профессионального уровня Вы можете самостоятельно пройти предварительный квалификационный тест, размещенный по адресу: <https://gossluzhba.gov.ru> в разделе «Образование» / «Тесты для самопроверки», или на официальном сайте Минтруда России по адресу: <https://rosmintrud.ru/ministry/govserv/vacancy>. Данный тест содержит вопросы на соответствие базовым квалификационным требованиям. Результаты прохождения данного конкурса не учитываются при принятии решения о допуске ко второму этапу конкурса.

14. Расходы, связанные с участием в конкурсе (проезд к месту проведения конкурса и обратно, наем жилого помещения, проживание, пользование услугами средств связи и другие), осуществляются кандидатами за счет собственных средств<sup>27</sup>.

15. Рассмотрение обращений о нарушениях законодательства при проведении конкурсов в Минтруде России и досудебное урегулирование служебных споров по установленным фактам нарушения законодательства при проведении конкурсов осуществляются комиссией Минтруда России по служебным спорам.

Более подробную информацию о конкурсе и рассмотрении обращений о нарушении законодательства при проведении конкурсов в Минтруде России можно получить по телефону: + 7 (495) 606-16-18, а также на сайте Минтруда России по адресу: <https://rosmintrud.ru/ministry/govserv/vacancy>.

---

<sup>24</sup> Пункт 26 Указа Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 “О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации”.

## **Рекомендации по разработке тестов для оценки профессиональных знаний и умений**

### **Выбор тематики вопросов**

При выборе тематики вопросов необходимо:

1. Составить перечень ключевых областей знаний, которыми должен обладать специалист, для которого разрабатываются тесты.
2. Определить, недостаток каких знаний является наиболее частой причиной ошибок специалистов.
3. Определить, недостаток каких знаний приводил в прошлом к самым пагубным последствиям в решении каких-либо вопросов.
4. Сделать доминирующими в тесте области знаний, указанные в пунктах 2 и 3.
5. Определить, в каких документах и/или материалах содержится данная информация. Собрать все эти документы. Отметить в этих документах места, которые связаны с областями знаний, указанными в пунктах 2 и 3.

### **Формулировка вопросов**

При формулировании вопросов необходимо:

1. Вспомнить наиболее распространенные ошибки, которые допускались государственными гражданскими служащими (далее – гражданские служащие), и сформулировать соответствующие вопросы.
2. Подготовить три-четыре варианта ответа на каждый вопрос, только один из которых является правильным, используя при этом наиболее распространенные ошибки, которые допускались гражданскими служащими.
3. Не допускать длинных формулировок вопросов и ответов, чтобы претенденту на замещение должности государственной гражданской службы (далее – претендент) не приходилось бы тратить много времени на их чтение.
4. Ранжировать вопросы в зависимости от степени их сложности. Уровень сложности тестовых вопросов должен возрастать в прямой зависимости от категории и группы должностей гражданской службы. Чем выше категория и группа должностей гражданской службы, тем больший объем знаний и умений требуется для их прохождения.

В частности, рекомендуется разделить вопросы на простые, позволяющие оценить минимальный уровень подготовленности

претендентов, и познавательные, позволяющий оценить наличие у претендентов наиболее глубоких знаний и умений.

5. Итоговая версия теста должна содержать не менее 40 и не более 60 вопросов.

### **Определение времени для теста**

Сформулировав вопрос и варианты ответа, необходимо проверить, сколько времени будет занимать у претендента прочтение этого вопроса и ответов. Это следует делать, перечитывая вопрос с ответами по мере их создания, а также по завершению теста. Когда все вопросы будут сформулированы, необходимо дать заполнить получившийся тест кому-либо из гражданских служащих, засекая время заполнения с помощью секундомера. Следует засечь, сколько времени гражданский служащий тратит на каждый вопрос, а также сколько времени в целом затрачено на прохождение теста. В хорошем тесте у претендента не должно уходить в среднем более 1 минуты на ответ на вопрос.

Общее время заполнения теста не должно превышать 45 минут. Если планируется использовать несколько тестов на разные темы, то общее время тестирования претендента не должно быть более двух часов.

### **Создание параллельных версий тестов**

Чтобы претенденты не могли заучить вопросы или скопировать их, необходимо создавать параллельные версии теста. Параллельные версии продлевают срок службы теста.

Параллельные версии создаются по идентичной схеме. Однако следует помнить, что в каждой параллельной версии должно быть одинаковое количество вопросов в целом, а также сохранены пропорции сложных, средних и легких вопросов. Количество вопросов по каждой тематике должно быть также одинаковым для каждой параллельной версии теста.

**Инструкции по прохождению тестов для оценки  
профессиональных знаний и умений**

**Инструкция по прохождению теста на соответствие  
квалификационным требованиям для претендентов на замещение  
должностей категории «обеспечивающие специалисты»**

Вам предстоит пройти тестирование на соответствие требованиям, предъявляемым к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы (далее – гражданская служба).

Тест содержит 60 тестовых заданий из 6 областей знаний:

1. Конституция Российской Федерации (10 тестовых заданий).
2. Основы законодательства о гражданской службе (5 тестовых заданий).
3. Основы законодательства о противодействии коррупции на гражданской службе (5 тестовых заданий).
4. Русский язык (10 тестовых заданий).
5. Информационно-коммуникационные технологии (10 тестовых заданий).
6. Основы законодательства в области (виде) профессиональной служебной деятельности : \_\_\_\_\_

(область и (или) вид профессиональной  
служебной деятельности)

(20 тестовых заданий).

На выполнение теста даётся 60 минут.

Рекомендуется распределить время на выполнение тестовых заданий следующим образом. Если Вы затрудняетесь ответить сразу на вопрос, переходите к следующему. Вы можете вернуться к нерешенным тестовым заданиям, если у Вас останется время.

**Инструкция по прохождению теста на соответствие квалификационным требованиям для претендентов на замещение должностей других категорий должностей государственной гражданской службы**

Вам предстоит пройти тестирование на соответствие требованиям, предъявляемым к претендентам на замещение должностей гражданской службы.

Тест содержит 70 тестовых заданий из 5 областей знаний:

1. Конституция Российской Федерации (10 тестовых заданий).
  2. Основы законодательства о гражданской службе (10 тестовых заданий).
  3. Основы законодательства о противодействии коррупции на гражданской службе (10 тестовых заданий).
  4. Русский язык (10 тестовых заданий).
  5. Информационно-коммуникационные технологии (10 тестовых заданий).
  6. Основы законодательства в области (виде) профессиональной служебной деятельности : \_\_\_\_\_  
(область и (или) вид профессиональной служебной деятельности)
- (20 тестовых заданий).

На выполнение теста даётся 1 ч. 10 минут.

Рекомендуется распределить время на выполнение тестовых заданий следующим образом. Если Вы затрудняетесь ответить сразу на вопрос, переходите к следующему. Вы можете вернуться к нерешенным тестовым заданиям, если у Вас останется время.

### Рекомендации по выбору готовых методик тестирования

Для того чтобы убедиться, что тест, который планируется применять, измеряет именно те способности, которые требуется и измеряет их точно, необходимо учитывать следующее.

1. Содержание тестовых заданий должно быть основано на реальных примерах с учетом конкретных должностных обязанностей. Например, тесты способностей для претендентов на замещение должностей категории «руководители» высшей группы должностей государственной гражданской службы (далее соответственно – претенденты, гражданская служба) должны быть разработаны на основе реальных примеров из практики исполнения должностных обязанностей руководителями (статистические отчеты, публикации в прессе и специальной литературе, финансовая документация и т.д.). Поэтому тест должен быть направлен не столько на оценку технических умений, но, в первую очередь, на оценку способностей претендента быстро ориентироваться и внимательно работать со сложной информацией, представленной в различной форме, уметь находить логику решения и системно анализировать все составляющие факторы и условия в конкретной ситуации.

2. Если тест имеет показатель ниже надежности 0,7 (в частности, ретестовая надежность – это коэффициент корреляции между результатами двух тестирований, проведенными в разное время на одной группе людей), то тест применять нельзя.

3. Валидность хороших тестов находится в районе 0,4-0,55.

4. При разработке любого теста проводится проверка теста на надежность и валидность на выборке респондентов, для которых предназначался данный тест (претенденты на замещение должностей категории «руководители» высшей группы должностей гражданской службы, претенденты на замещение должностей гражданской службы в определенных областях (видах) деятельности). Именно статистические показатели этой проверки являются основанием для оценки адекватности и корректности конкретных вопросов и теста в целом.

Следовательно, при взаимодействии с поставщиком методик тестирования необходимо попросить его предоставить данные о надежности теста или опросника и о его валидности.

5. Тесты способностей должны иметь несколько нормативных групп. Когда разрабатываются тесты способностей, то они разрабатываются не для какой-то конкретной должности, а для группы должностей. Наличие большого количества нормативных групп, созданных для различных

должностей, регионов и даже времени проведения тестирования, повышают гибкость при использовании тестов способностей. При взаимодействии с поставщиком важно просить предоставить перечень имеющихся у него нормативных групп для разных тестов с описанием выборки.

6. Проведение постоянных исследований. Ситуация на рынке меняется очень быстро. Соответственно меняются требования к работникам. Проведение исследований в области применения тестов позволяет создавать новые версии тестов и открывать новые возможности применения тестов. При взаимодействии с поставщиком важно предоставление описания исследований, которые были проведены в России за последние 3 года.

7. Методики, которые можно найти в свободном доступе в информационно-коммуникационной сети «Интернет», которые могут быть опубликованы без разрешения правообладателя. В этой связи для того, чтобы не нарушать законодательство, необходимо избегать использования подобных тестов. Если вы приобретаете методику у поставщика, необходимо запросить у него документы, подтверждающие его права на данную интеллектуальную собственность.

## Примерные структура и вопросы анкеты

### I. Общая информация

При формировании вопросов анкеты следует учитывать требования статьи 10 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных», в соответствии с которыми обработка специальных категорий персональных данных, касающихся расовой, национальной принадлежности, политических взглядов, религиозных или философских убеждений, состояния здоровья, интимной жизни, не допускается, за исключением случаев, предусмотренных данным Федеральным законом.

#### ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ:

- фамилия, имя, отчество;
- если изменяли фамилию, имя или отчество, то укажите их, а также когда, где и по какой причине изменяли;
- дата рождения;
- место рождения;
- адрес постоянной регистрации;
- фактический адрес проживания;
- контактная информация: телефон (домашний, мобильный), адрес электронной почты;
- гражданство (если изменялось, указать, когда и по какой причине);
- семейное положение;
- дети (количество, возраст);
- близкие родственники (жена, муж, отец, мать, братья, сестры);
- фамилия, имя, год и место рождения близких родственников, домашний адрес, место работы, должность;
- пребывание за границей, где, когда и с какой целью;
- наличие у претендента на замещение должности государственной гражданской службы (далее – претендент) или жены (мужа) родственников, постоянно проживающих за границей (сведения о них);
- отношение к воинской обязанности и воинское звание (военную службу записывать с указанием должности);
- наличие судимостей (привлекался ли претендент и его близкие родственники к уголовной ответственности, если «Да», то когда и по какой статье Уголовного кодекса Российской Федерации).

### II. Информация об образовании

#### ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ:

- когда и какие учебные заведения окончили;
- форма обучения, направление подготовки или специальность по диплому, квалификация (квалификационная степень) по диплому;
- имеется ли у Вас ученая степень, ученое звание, когда присвоены;
- дополнительное образование (курсы, семинары, тренинги, пр.), время его получения, название образовательной организации, направление обучения. Укажите наличие сертификатов, подтверждающих квалификацию;
- какими иностранными языками и языками народов Российской Федерации владеете, в какой степени (читаете и можете объясняться, владеете свободно, пр.).

### III. Информация об опыте работы

Можно попросить соискателя описать в обратном хронологическом порядке его трудовую деятельность, начиная с текущего места работы, если претендент работает в текущее время, по следующим направлениям:

- период работы;
- название организации;
- сфера деятельности организации;
- занимаемая должность;
- график работы;
- выполняемые обязанности;
- основные достижения за период работы в организации;
- причина увольнения;
- место расположения организации (город);
- ФИО и контактные данные людей (начальник, клиент, партнер и пр.), которые могут дать рекомендацию претенденту.

### IV. Информация о профессиональных умениях и другая дополнительная информация

1. Степень владения компьютером (например: «Укажите вид программы (операционные системы, текстовые редакторы, электронные таблицы, базы данных, специализированные программы), ее название и степень Вашего владения ею («опытный пользователь», «основные функции», «знаком с принципами работы», «изучаю»).

2. Умения работы с оргтехникой (например: «Укажите степень Вашего владения оргтехникой («опытный пользователь», «основные функции»,

«знаком с принципами работы») по следующим видам: компьютер, факс, ксерокс, сканер, факс-модем, пр.).

3. Как Вы относитесь к возможным командировкам?
4. Можете ли Вы работать в напряженном режиме?
5. Есть ли у Вас возможность работать вечерами и в выходные?
6. На какой среднемесячный доход Вы претендуете?

**Рекомендуемые профессиональные и личностные качества для оценки  
при отборе претендентов на замещение должностей государственной  
гражданской службы и правила оценки**

Профессиональные и личностные качества, необходимые для исполнения государственными гражданскими служащими (далее – гражданские служащие) должностных обязанностей вне зависимости от должности государственной гражданской службы (далее – гражданская служба), а также исходя из функциональных особенностей профессиональной служебной деятельности, устанавливаются в Модели профессиональных и личностных качеств (компетенций).

Рекомендуемая Модель профессиональных и личностных качеств (компетенций) представлена в Таблице 1.

Данная модель подготовлена на основе профессиональных и личностных качеств, представленных в единой методике проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2018 года № 397.

Модель профессиональных и личностных качеств (компетенций) включает профессиональные и личностные качества, характеризующие их умения, поведенческие индикаторы, позволяющие определить их наличие у претендентов на замещение должностей гражданской службы (далее – претенденты). При этом следует отметить, что профессиональные и личностные качества «Лидерство», «Принятие управленческих решений» необходимы только гражданским служащим, замещающим должности категории «руководители» «руководители» и «помощники (советники)» всех групп должностей гражданской службы, а также иные должности, в должностные обязанности по которым входит организация и планирование деятельности гражданских служащих, находящихся в линейном или функциональном подчинении, и в целом государственного органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы), а также контроль хода исполнения документов и проектов для достижения задач и целей государственного органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы).

О наличии у претендента требуемых профессиональных и личностных качеств будет свидетельствовать проявление при выполнении оценочных заданий в рамках отборочных процедур поведения, описанного в Таблице 1 в графе «Поведенческие индикаторы».

Для определения степени выраженности наличия у претендента профессиональных и личностных качеств рекомендуется использовать Таблицу 2. При анализе поведенческих индикаторов, проявляемых претендентом, целесообразно использовать шкалу, представленную в Таблице 3, и руководствоваться примером, содержащимся в Таблице 4.

Использование единых критериев для оценки претендентов при отборе в государственные органы направлено на создание системы профессионального развития гражданских служащих, основанной на справедливых началах.

**Таблица 1. Модель профессиональных и личностных качеств (компетенций)**

Профессиональные и личностные качества (компетенции) для всех категорий и групп должностей гражданской службы предъявляются следующие:

<b>Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)</b>	<b>Характеристики компетенций (умения)</b>	<b>Поведенческие индикаторы</b>
<b>1.1. Стратегическое мышление</b>	Умение мыслить стратегически (системно)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•При решении задач определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения.</li> <li>•Определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения.</li> <li>•Рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов.</li> <li>•Точно прогнозирует развитие событий и оценивает, как его решения отражаются на других (людях, организациях, регионах), в том числе в долгосрочной перспективе.</li> <li>•Предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей.</li> <li>•Руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа.</li> </ul>
<b>1.2. Командное взаимодействие</b>	Коммуникативные умения	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Общается с другими в уважительной и доброжелательной манере.</li> <li>•Устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов.</li> <li>•В своих действиях учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс.</li> <li>•Четко и ясно выражает свою точку зрения. Последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме.</li> <li>•Проявляет уверенность в общении с разными людьми.</li> <li>•Аргументировано объясняет другим свою точку зрения.</li> <li>•Оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов.</li> </ul>
<b>1.3. Персональная эффективность</b>	Умение планировать,	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки.</li> </ul>

	рационально использовать служебное время и достигать результат	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата.</li> <li>•Обеспечивает контроль над процессами и людьми.</li> </ul>
<b>1.4. Гибкость и готовность к изменениям</b>	Умение управлять изменениями	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей.</li> <li>•Рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их.</li> <li>•Разъясняет другим необходимость изменений.</li> <li>•В короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую.</li> <li>•Не снижает качества работы при необходимости выполнять несколько задач.</li> <li>•Быстро изменяет подход к решению проблем, переходя от выполнения одной задачи к другой, и наоборот.</li> </ul>

Для должностей гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)» всех групп должностей, категории специалисты высшей группы должностей, а также главной группы должностей наряду с вышеуказанными профессиональными и личностными качествами дополнительно могут предъявляться следующие:

Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	Характеристики компетенций (умения)	Поведенческие индикаторы
<b>1.5. Лидерство</b>	Умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Четко ставит задачи и контролирует их исполнение.</li> <li>•Распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку.</li> <li>•Поощряет подчиненных к обучению и профессиональному развитию.</li> <li>•Демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы, вдохновляет других своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели.</li> </ul>

<b>1.6. Принятие управленческих решений</b>	Умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"><li>•Оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений.</li><li>•Решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков.</li><li>•Выстраивает систему мотивации на основе прозрачных и понятных показателей.</li><li>•Несет ответственность за свои решения и действия.</li></ul>
---	--	--

Таблица 2. Шкала оценки профессиональных и личностных качеств

Оценка	Значение	Описание	Когда ставится
<b>3</b>	<b>Ярко выражено</b>	Претендент демонстрирует качество в полном объеме во всех ситуациях. Может служить ролевой моделью для других.	Все поведенческие индикаторы проявляются всегда, когда это необходимо, и в полном объеме.
<b>2</b>	<b>Выражено</b>	Качество проявляется в большинстве ситуаций. Уровень развития качества достаточен для эффективной работы.	Проявляется больше половины поведенческих индикаторов. Возможны отдельные негативные проявления.
<b>1</b>	<b>Слабо выражено</b>	Данное качество недостаточно развито, что оказывает влияние на эффективность работы. Качество необходимо развивать.	Проявляется меньше половины поведенческих индикаторов. Негативных проявлений больше половины.
<b>0</b>	<b>Совсем не выражено</b>	Претендент практически не демонстрирует данное качество в работе, что оказывает существенное негативное влияние на его эффективность.	Поведенческие индикаторы не проявляются вовсе, или проявляются редко. Негативные проявления преобладают.

### Правила оценки

**Шаг 1.** Оценивается каждый поведенческий индикатор, относящийся к качеству по следующей шкале:

Таблица 3

Балл	Значение	Описание
<b>3</b>	Ярко выражено	Поведение проявляется во всех ситуациях в полном объеме.
<b>2</b>	Выражено	Поведение проявляет часто, более, чем в половине ситуаций.
<b>1</b>	Слабо выражено	Поведение проявляется редко.
<b>0</b>	Совсем не выражено	Поведение совсем или почти совсем не проявляется.
<b>Н/Д</b>	Нет данных	Нет возможности оценить поведение.

**Шаг 2.** По итогам оценки всех индикаторов выводится оценка профессионального и личностного качества в целом. Индикаторы, которые невозможно было оценить (оценка «Н/Д» - нет данных), не учитываются.

**Таблица 4. Пример оценки профессионального и личностного качества «Командное взаимодействие»**

Индикаторы	Оценка				
	Нет данных (Н/Д)	Совсем не выражено (0)	Слабо выражено (1)	Выражено (2)	Ярко выражено (3)
Общается с другими в уважительной и доброжелательной манере.				X	
Устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов.			X		
В своих действиях учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс.			X		
Чётко и ясно выражает свою точку зрения. Последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме.	X				
Проявляет уверенность в общении с разными людьми.					X
Аргументировано объясняет другим свою точку зрения.			X		
Оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов.				X	
<b>ИТОГ</b>			X		

Оценка по профессиональному и личностному качеству «Командное взаимодействие» - 1 («Слабо выражено»).

### Методика проведения поведенческого интервью

Поведенческое интервью является одним из наиболее надежных и валидных методов оценки профессионального уровня.

Это достигается за счет того, что вопросы направлены на выявление именно фактической информации (что претендент на замещение должности государственной гражданской службы (далее – претендент) делал в той или иной рабочей ситуации на прежнем месте работы), а не суждений претендента (что он думает по поводу той или иной ситуации, как он считает правильным поступать и пр.). В этой связи настоящая методика проведения поведенческого интервью позволяет выявить, как претендент решает те или иные рабочие задачи. Для этого необходимо задавать вопросы, направленные на выявление конкретных поведенческих примеров из опыта претендента.

Правильные примеры обладают следующими характеристиками:

- примеры ситуаций произошли в период от шести месяцев до года до даты интервью (не раньше двух лет);
- каждый пример должен содержать конкретную ситуацию, в которой участвовал претендент;
- претендент рассказывает о том, что именно он делал и говорил;
- ситуация уже закончилась и имеет конкретный результат.

Неправильные («некачественные примеры»), которые нельзя оценивать:

- предположения, домыслы, неопределенные или общие утверждения;
- описания событий, в которых претендент не был непосредственным участником;
- высказывания, которые сопровождаются фразами: «я думаю...», «я считаю...», «я бы сделал это...», «как правило...», «мы сделали это...»;
- ситуация не закончилась.

Некоторым претендентам может быть сложно сразу привести нужный пример, поэтому может потребоваться задать дополнительные вопросы, чтобы получить наиболее полную и точную информацию о конкретном опыте претендента.

Если полагаться только на свою память во время интервью, можно забыть важную информацию о претенденте, что приведет к ошибкам при оценке. Поэтому важно придерживаться следующих правил:

- вести записи в специально разработанных формах;

- записывать всю важную информацию и факты;
- не стараться запомнить все, что претендент говорил на интервью, а записывать дословные цитаты везде, где это возможно;
- для повышения скорости разработать и использовать собственную систему сокращений;
- делать резюме, но не суммировать комментарии таким образом, чтобы они по смыслу отличались от сказанного претендентом;
- когда претендент молчит, возвращаться и дописывать незаконченные пометки.

Также важно соблюдать конфиденциальность информации. Для этого необходимо следовать следующим правилам:

- запрещено копировать и/или передавать руководство и формы для интервью (в электронном или печатном виде, другим людям, которые не участвуют в отборе (друзья, коллеги, родственники, претенденты и прочие));
- хранить все записи аккуратно, в определенном месте;
- не рвать и не выкидывать в мусорное ведро испорченные формы для записи, договориться с коллегами, как их утилизировать;
- не оставлять без присмотра листы с информацией о претендентах;
- помнить о том, что любая информация, которую вы собрали о претенденте, является конфиденциальной и может быть использована только для отбора;
- не передавать информацию о претендентах людям, не задействованным в процессе отбора;
- не следует давать претенденту в руки форму для интервью и позволять читать вопросы, индикаторы для оценки и прочую информацию в форме.

### **Пример вопросов для оценки профессионального и личностного качества «Лидерство»**

1. Приведите пример ситуации, когда Вы мотивировали своих подчиненных на выполнение сложной задачи.

- Что Вы сделали?
- Как реагировали окружающие?
- Какого результата Вы добились?
- С каким настроением руководимый Вами коллектив выполнял задачу?

2. Расскажите о том, какие возможности развития и обучения использовали Ваши подчиненные за последний год?

- В чем заключался Ваш личный вклад в развитие подчиненных?
- Каким образом Вы помогали подчиненным в их развитии и обучении?

- Каким образом Вы обучаете своих подчиненных?

3. Расскажите о ситуации, когда Вашему подразделению удалось выполнить задачу, казавшуюся крайне трудной, возможно, невыполнимой.

- Как Вы преодолевали возникающие сложности?

• Что Вы делали, чтобы мотивировать людей на эффективную работу в столь сложной ситуации.

## **Оценка профессиональных и личностных качеств посредством подготовки претендентом на замещение должности государственной гражданской службы проекта разъяснения на обращение гражданина**

### **Правила разработки оценочного задания**

Посредством данного метода оценки оцениваются следующие умения претендента на замещение должности государственной гражданской службы (далее соответственно – претендент, гражданская служба):

- Понимание сути обращения, выявление ключевых фактов проблем и вопросов, изложенных в обращении.
- Поиск в нормативных правовых актах информации, необходимой для подготовки разъяснения на обращение по существу.
- Формулирование разъяснения по существу обращения с использованием положений законодательства.
- Ясное и доходчивое изложение мыслей в письменной форме при подготовке проекта разъяснения на обращение.
- Вежливость и соблюдение норм этики при подготовке проекта разъяснения на обращение.
- Грамотное изложение по правилам русского языка.

Данное оценочное задание требует разработки следующих документов:

1. Буклет участника. В буклете должны содержаться обращение гражданина, на которое необходимо подготовить разъяснение, а также информация, необходимая для подготовки разъяснения. Буклет также должен содержать инструкцию по выполнению оценочного задания.

2. Руководство по оценке выполнения задания. Руководство должно содержать модельное (образцовое разъяснение) и правила оценки данного задания.

Разрабатывая буклет участника, необходимо учитывать следующее:

- Обращение гражданина формулируется на основе типовых запросов граждан, поступающих в данный государственный орган. Необходимо использовать такой тип обращения, на который уже давались разъяснения в прошлом.

- Пакет информационных материалов, который претендент может использовать при подготовке разъяснения должен содержать следующее:

1. Предыстория, «легенда». Информация о ситуации, в контексте которой сложилось обращение. Например, история обращений гражданина в те или иные инстанции, технические характеристики и т.п.

2. Требуется предоставить претенденту нормативные правовые акты либо выдержки из нормативных правовых актов, имеющие отношение к рассматриваемому вопросу.

• Инструкция претенденту. Примерный вариант инструкции приведен ниже:

*Вам, [наименование должности, государственного органа], поступило письмо гражданина Н, недовольного...*

*Ваша задача – на основании Вашей профессиональной экспертизы и информации, содержащейся в нормативных правовых актах, подготовить проект разъяснения на обращение гражданина Н.*

*Для подготовки проекта разъяснения используйте предоставленный Вам компьютер.*

*На подготовку проекта разъяснения Вам дается 45 минут.*

За оговоренное время претендент должен ознакомиться со всей информацией из буклета участника и составить разъяснение на обращение.

При оценке готового проекта разъяснения необходимо использовать заранее разработанное руководство по оценке, которое должно содержать следующую информацию:

• «Модельное» (образцовое) решение – однозначно правильное разъяснение на представленное обращение с обоснованием, включающим в себя:

1. Решение по существу вопроса в профессиональном аспекте.
2. Ссылки на соответствующие положения нормативных правовых актов.
3. Формулировки текстовой части разъяснения.

• Шкалу оценки по критериям – профессиональным и личностным качествам, которые возможно оценить при использовании данного метода оценки.

В качестве альтернативы подходу к критериям оценки подготовки проекта документа, содержащимся в единой методике проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2018 года № 397, можно воспользоваться шкалой, описанной в Приложении № 9.

В целом, разработанное оценочное задание должно удовлетворять следующим *требованиям*:

- Заявленная в обращении проблема должна соответствовать кругу должностных обязанностей по должности гражданской службы.
- Предоставленная претенденту информация должна быть достаточной для решения вопроса по существу.
- Целесообразно использовать избыточный объем информации, что позволит оценить способность претендента отделять значимую информацию от второстепенной.

**Оценка профессиональных и личностных качеств посредством  
подготовки претендентом на замещение должности государственной  
гражданской службы проекта экспертного заключения**

**Правила разработки оценочного задания**

Посредством данного метода оценки оцениваются следующие умения претендента на замещение должности государственной гражданской службы (далее соответственно – претендент, гражданская служба):

- Знание структуры и правил подготовки проектов нормативных правовых актов (например, законопроектов).

- Оценка последствий принятия нормативных правовых актов, в частности:

1. Профессиональная экспертиза – влияние принятия нормативного правового акта на ситуацию в отрасли, сфере деятельности и т.п.

2. Антикоррупционная экспертиза – понимание коррупционных рисков, заключенных в данном нормативном правовом акте.

3. Рисковая экспертиза:

- финансовые последствия;
- оценка регулирующего воздействия, например, избыточные административные и иные ограничения и обязанности для субъектов предпринимательской и иной деятельности или способствующих их введению, а также положений, способствующих возникновению необоснованных расходов субъектов предпринимательской и иной деятельности и бюджетов всех уровней бюджетной системы Российской Федерации;
- иные риски.

Данное оценочное задание должно состоять из следующих документов:

1. Буклет участника. В буклете должен содержаться проект нормативного правового акта, а также информация, используя которую претендент должен составить экспертное заключение. Буклет также должен содержать инструкцию по выполнению оценочного задания.

2. Руководство по оценке задания. Руководство должно содержать перечень и описание всех аспектов, которые должны быть учтены при

составлении проекта экспертного заключения и правила оценки данного задания.

Разрабатывая буклет участника, необходимо учитывать следующее:

- Так как проекты нормативных правовых актов, как правило, довольно объемны и требуют много времени на прочтение, в целях оценки можно использовать проект нормативного правового акта не полностью, а какую-либо его часть. Можно также составить документ, соответствующий по форме нормативному правовому акту, но меньшего объема. Рекомендуются не использовать документы более 10 страниц.

- Нормативные правовые акты либо выдержки из нормативных правовых актов, имеющие отношение к рассматриваемому вопросу.

- Пакет информационных материалов, который претендент может использовать при подготовке экспертного заключения, например:

1. Предыстория, «легенда». Информация о ситуации, в контексте которой возник данный нормативный правовой акт, информация о целях, на достижение которых он направлен и т.п.. Можно включить историю обращений граждан, судебных разбирательств и пр.

2. Нормативные правовые акты либо выдержки из нормативных правовых актов, имеющие отношение к рассматриваемому вопросу.

3. Данные анализа рынка, описание аналогичных решений в зарубежных странах и любая дополнительная информация.

- Инструкция. Примерный вариант инструкции приведен ниже:

*Вам, [наименование должности, государственного органа], на рассмотрение поступил проект [нормативного правового акта].*

*Ваша задача – на основании Ваших профессиональных знаний подготовить экспертное заключение на данный проект нормативного правового акта.*

*Заключение должно соответствовать положениям законодательства Российской Федерации.*

*Для подготовки проекта экспертного заключения используйте предоставленный Вам компьютер.*

*На подготовку проекта экспертного заключения Вам дается 120 минут.*

За оговоренное время претендент должен ознакомиться со всей информацией из буклета участника и подготовить проект экспертного заключения.

В качестве варианта представления результатов оценочного задания может использоваться устная презентация. Для этого претендент должен после написания проекта экспертного заключения подготовить его короткую (на 10-15 минут) презентацию и сделать доклад перед оценивающим лицом (в случае проведения конкурса перед конкурсной комиссией). После доклада оценивающее лицо (представители конкурсной комиссии) может задавать свои вопросы, на которые претендент (кандидат) должен дать ответ. При таком формате оценочное задание будет состоять из следующих частей:

1. Индивидуальная работа претендента (кандидата) с буклетом и составление проекта экспертного заключения на компьютере – 120 минут.

2. Подготовка короткой презентации. На подготовку может быть выделено разное время, в зависимости от формата презентации:

- на компьютере – 15 минут;
- на флипчарте – 10 минут;
- без презентационного материала – время не выделяется.

3. Доклад претендента – 15 минут.

4. Сессия вопросов и ответов – 15 минут.

Учитывая, что на подготовку тратится довольно много времени, претенденты (кандидаты), если их несколько человек, могут работать с буклетами и писать заключения в одной комнате. Но если проводится устная презентация, то необходимо создать такие условия, чтобы в момент презентации одного претендента, другие не слышали и не видели его выступления. В противном случае, нарушится один из основных принципов справедливой оценки – принцип равных возможностей для всех претендентов (кандидатов), так как те, кто будут выступать позже, будут иметь возможность лучше подготовиться, зная задаваемые вопросы и реакцию оценивающих лиц.

При оценке необходимо использовать заранее разработанное руководство по оценке, которое должно содержать следующую информацию:

• «Модельное» (образцовое) экспертное заключение или перечисление аспектов, которые должны найти свое отражение в экспертном заключении с их описаниями, включая:

1. Какое влияние должно оказать принятие нормативного правового акта на ситуацию в отрасли, жизнь граждан и пр.

2. Какие ссылки на соответствующие положения нормативных правовых актов должны быть использованы в анализе.

3. Какие коррупционные риски должны быть выделены.

4. Какие в целом существуют риски, связанные с принятием данного проекта нормативного правового акта.

5. Какие позитивные стороны данного документа могут быть отмечены.

6. Какие предложения могут быть внесены (каких аспектов они могут касаться).

7. Какие аргументы могут быть приведены в докладе и ответах на вопросы.

8. Как должен вести себя претендент в момент доклада.

9. Характеристики самой презентации, если таковая была подготовлена.

- Шкалу оценки по критериям – профессиональным и личностным качествам.

Разрабатываемые оценочные задания должны удовлетворять следующим требованиям:

- Содержание проекта нормативного правового акта должно соответствовать области и виду профессиональной служебной деятельности по должности.

При этом важно учитывать, что разработка нормативных правовых актов требует специальных знаний в области юриспруденции, чего нельзя требовать от всех претендентов. Поэтому в модельном решении должен быть сделан акцент именно на профессиональную экспертизу. Остальные оценки должны соответствовать здравому смыслу.

- Предоставленная претенденту информация должна быть достаточной для решения вопроса по существу.

- Целесообразно использовать избыточный объем информации, что позволит оценить способность претендента отделять значимую информацию от второстепенной.

- Все претенденты должны находиться в одинаковых условиях с точки зрения:

- сложности;

- времени проведения;

- доступности информации, ресурсов и т.п.

- Задача, сформулированная в оценочном задании должна иметь однозначное «модельное» решение, подкрепленное фактической информацией и ссылками на нормативные правовые акты.

В данном оценочном задании могут быть оценены следующие профессиональные качества в полном объеме: стратегическое

мышление, эффективная коммуникация, и частично: ориентация на результат. Кроме того, можно оценить знание русского языка и владение компьютером.

Для оценки можно использовать индикаторы и шкалу, описанные в Приложении № 9.

### Процедура центра оценки

**Центр оценки персонала** – комплексная процедура, позволяющая использовать различные методы оценки профессионального уровня претендентов на замещение должностей государственной гражданской службы (далее – претенденты), сопоставлять данные, полученные разными методами, и формировать обобщенную и уточненную характеристику оцениваемого претендента. Суть метода – в моделировании ключевых моментов деятельности оцениваемого, в которых проявились бы его профессиональные и личностные качества. Главной особенностью центров оценки в их современном понимании является процесс многосторонней оценки. Это обеспечивается за счет того, что группа участников выполняет разные упражнения под наблюдением группы подготовленных наблюдателей, которые оценивают действия каждого участника по ряду заранее определенных и непосредственно связанных с профессиональной служебной деятельностью показателей. Решения принимаются после объединения всех фрагментов информации.

#### **Основные характеристики центра оценки персонала:**

- система оценки направлена на выявление актуального уровня знаний и умений претендентов;
- используются различные упражнения и методики оценки;
- оценивается поведение претендента, а не причины такого поведения;
- каждый участник оценивается несколькими экспертами;
- фазы «наблюдения» и «оценки» разнесены во времени для достижения большей объективности.

Процедура центра оценки может быть использована не только для отбора претендентов, но и для формирования кадрового резерва из граждан (государственных гражданских служащих (далее – гражданские служащие)) с высоким управленческим потенциалом, которые после соответствующей подготовки могут занять должности категории «руководители» высшей, главной и ведущей групп должностей государственной гражданской службы (далее – гражданская служба), а также иным должностям, в должностные обязанности по которым входит организация и планирование собственной деятельности и деятельности гражданских служащих, находящихся в линейном или функциональном

подчинении, и в целом государственного органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы), а также контроль хода исполнения документов и проектов для достижения задач и целей государственного органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы).

Согласно передовым международным практикам, в центре оценки могут использоваться следующие типы упражнений (деловых игр):

- групповые дискуссии;
- ролевые игры;
- упражнения на сбор информации;
- аналитические упражнения и презентации;
- индивидуальные деловые упражнения;
- упражнение на составление расписаний.

### ***Групповые дискуссии***

О групповых дискуссиях описано в пункте 5.4 Методического инструментария.

### ***Ролевые игры***

Ролевые игры бывают нескольких типов, в зависимости от сюжета: взаимодействие в рамках государственного органа или в рамках взаимодействия государственного органа со сторонней организацией. Взаимодействие в рамках государственного органа представляет собой инсценированную беседу один на один между гражданскими служащими: руководителя с подчиненным, двух коллег, руководителя и претендента. Роль одного из персонажей исполняет специально приглашенный актер, ролевой игрок или один из наблюдателей. Взаимодействие с представителем сторонней организации представляет собой переговоры между ролевым игроком и участником, которые инсценируют беседу один на один между представителями разных организаций. В ролевых играх обычно оцениваются такие профессиональные и личностные качества, как командное взаимодействие, гибкость и готовность к изменениям, лидерство, принятие управленческих решений.

### ***Упражнения на сбор информации***

В упражнении участнику предоставляется информация об обстоятельствах, сложившихся вокруг некоторой ситуации. После

небольшого промежутка времени, отведенного участнику на выработку плана действий, он должен проявить аналитические умения, задавая вопросы эксперту (в роли эксперта выступает представитель государственного органа), обладающему всеми данными, необходимыми для решения проблемы. За ограниченное время участник должен принять решение, основываясь на собранной информации, и предложить перечень мер, которые должны быть приняты. Затем участник представляет свое решение эксперту, который может задавать ему вопросы, подвергая рекомендации участника сомнению и стимулируя его к тому, чтобы он пересмотрел свою позицию. В этих упражнениях обычно оцениваются следующие профессиональные и личностные качества: ориентация на результат, командное взаимодействие, гибкость и готовность к изменениям.

### ***Аналитические упражнения и презентации***

Данные упражнения обычно состоят из двух этапов. На первом этапе участник выполняет в письменной форме задание, которое требует анализа информации, как фактической, так и числовой, для того чтобы разработать отчет с заключением и рекомендациями. Затем участника просят подготовить и сделать официальную презентацию по итогам его работы. После десяти-пятнадцатиминутной презентации наблюдатели задают вопросы участнику относительно его решения, на которые он должен ответить. Этот тип упражнений направлен на оценку таких профессиональных и личностных качеств, как стратегическое мышление, стрессоустойчивость.

### ***Индивидуальные деловые упражнения***

В рамках индивидуального делового упражнения участнику предлагается выступить в роли недавно назначенного руководителя. Ему передаются дела его «предшественника». Участник должен выполнить в течение определенного периода времени необходимые задачи и разрешить соответствующие проблемы, которые могут возникнуть на разных уровнях организации, различной сложности и объема. Участнику необходимо проанализировать весь представленный объем информации, выделить существующие проблемы, присвоить каждой из них соответствующий приоритет, принять решение по ряду из них, а также совершить ряд других предполагаемых действий. Например, участнику в рамках выполнения упражнения может потребоваться

написать ряд писем, составить график встреч, подготовить краткий отчет по одной из проблем. Это упражнение очень хорошо подходит для оценки уровня развития у участников принятия управленческих решений и лидерства.

### ***Упражнение на составление расписаний***

Данное упражнение является облегченной и сокращенной формой индивидуального делового упражнения, где участнику предоставляется некоторая информация, описывающая ситуацию, требующую распределения ограниченных ресурсов. Предполагается, что участник проанализирует предоставленные данные и подготовит план, в котором обозначит, каким образом будут распределены ресурсы для достижения конкретной цели. Упражнение направлено прежде всего на оценку способностей по планированию и организации процессов.

Кроме различия по форме и сценарию, упражнения классифицируются также по уровню сложности задания. Выбор определенного уровня сложности зависит не только от позиции, которую занимает участник, но и от тех задач, которые он выполняет или должен выполнять на рабочем месте, а также от объема информации, с которой он имеет дело.

Наиболее распространенным является разделение на **три уровня сложности**.

### ***Оперативный уровень***

Это упражнения для оценки профессиональных и личностных качеств выпускников вузов и специалистов разного уровня. Задания включают планирование задач и проектов в четко определенных рамках и принятие решений, оказывающих влияние на отдельные проблемы или проекты.

### ***Тактический уровень***

Упражнения для оценки младшего и среднего управленческого состава. Задания включают внедрение стратегии в рамках организации и принятие решений, оказывающих влияние на структурное подразделение государственного органа или отдельную область деятельности, деятельности, реализуемую государственным органом.

### **Стратегический уровень**

Упражнения для оценки претендентов на замещение должностей категории «руководители» высшей группы должностей гражданской службы, которые включают определение стратегии и принятие критически важных решений, оказывающих влияние на управление государственным органом или отраслью.

Каждое упражнение должно быть четко регламентированным и продуманным, иметь заранее описанные варианты правильных ответов или стратегий решения. Для того, чтобы стандартизировать процедуру оценки, упражнение должно состоять из целого набора документов, в который обычно входят следующие:

- **Буклет участника.** В данном буклете описывается задание, которое должен выполнить участник. Буклет может включать в себя информацию о государственном органе и историю возникновения проблемы. Информация может быть представлена как в текстовом виде (выдержки из прессы, аналитические записки, письма от коллег, приглашения на различные мероприятия, жалобы от граждан и т.д.), так и в форме таблиц, графиков, диаграмм (анализ рынка и др.).

- **Руководство для наблюдателя.** В указанном документе дается подробная информация о том, как необходимо проводить упражнение, как оценивать участника. В руководстве для наблюдателя приводится подробный алгоритм оценки и интерпретации поведения участника. Хорошо разработанное упражнение должно иметь конечное количество правильных ответов или вариантов решения. В данном документе должны быть описаны наиболее распространенные ошибки, которые допускают участники, в некоторых случаях перечень вопросов, которые нужно задать участнику в различных ситуациях. Также в руководстве для наблюдателя приводятся позитивные и негативные поведенческие индикаторы, которые на основе существующей модели компетенций специально разрабатываются под каждое упражнение.

- **Инструкция для администратора.** В указанном документе приводится четкий порядок действий консультанта или наблюдателя при проведении упражнения: какие нужны материалы, как следует расположить участников, что необходимо им сказать на каждом этапе упражнения; приведен хронометраж каждого из этапов упражнения. Как уже было сказано выше, данный документ используется для того, чтобы обеспечить для всех участников равные условия оценки.

- **Форма отчета для наблюдателя.** Указанный документ предназначен для анализа и интерпретации записей наблюдателя, которые он вел, отслеживая поведение участника во время упражнения. Наблюдатель должен оценить участника по компетенциям и обязательно, опираясь на свои записи, привести доказательства оценки, которую он поставил. Оценка проводится на основе руководства для наблюдателя.

- **Форма отчета для участника.** В указанном документе формулируются вопросы, на которые участнику предлагается ответить в письменном виде.

Для ролевых игр дополнительно разрабатываются еще два документа:

- **Руководство для ролевого игрока.** В указанном документе подробно описывается, как должен вести себя ролевой игрок, что он должен говорить и чего говорить не должен, как он должен реагировать на то или иное поведение участника, как он должен отвечать на наиболее типичные вопросы для конкретного упражнения. Кроме того, в руководстве для ролевого игрока подробно описан характер персонажа, история работы в организации, история взаимоотношений с коллегами, подчиненными, руководителем. Следование данному руководству является обязательным для всех ролевых игроков. Отклонение от руководства нарушает правило равных условий оценки и делает невозможным сравнение поведения участников.

- **Форма отчета для ролевого игрока.** Это специальный бланк или небольшой буклет, в котором ролевой игрок пишет структурированный отчет в форме ответов на специально разработанные вопросы о поведении участника во время ролевой игры.

Для упражнения на сбор информации также разрабатывается дополнительный документ – это бланк с информацией.

- **Бланк с информацией.** В этом упражнении участник должен сформулировать вопросы по представленной ему ситуации и задать их эксперту. Эксперт располагает большим перечнем ответов на возможные вопросы, которые размещены в бланке с информацией. Вся информация разбита на блоки, и для всех участников предлагается один и тот же набор объем этой информации.

В качестве дополнительных методов оценки, помимо имитационных упражнений, могут быть использованы и другие оценочные методы: интервью, психологическое тестирование, анкеты и пр.

Для проверки профессиональных и личностных качеств можно добавлять в центр оценки персонала упражнения, которые имитируют работу гражданского служащего, например, подготовка проекта разъяснения на обращение гражданина или экспертного заключения на проект нормативного правового акта. Рекомендации по тому, как разработать данные упражнения, изложены в Приложениях № 11 и 12.

Центр оценки персонала является очень сложным методом, требующим больших затрат и высокого уровня подготовки проводящих его специалистов. Выбирая поставщика услуг для проведения центров оценки, рекомендуется пользоваться Российским стандартом по центрам оценки, который был разработан профессиональным сообществом в рамках Федерации по оценке персонала<sup>28</sup>. В данном стандарте подробно описаны процедура центра оценки персонала и требования к проведению данной процедуры. С помощью данного стандарта можно определить недобросовестных поставщиков в области оценки персонала.

---

<sup>28</sup> [http://hrdevelopment.ru/federations/f\\_assess/standart](http://hrdevelopment.ru/federations/f_assess/standart)

**ПРИКАЗ (РАСПОРЯЖЕНИЕ)**

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

№ \_\_\_\_\_

**Об адаптации федеральных государственных гражданских служащих / государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации, назначенных на должности федеральной государственной гражданской службы / государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации в (наименование государственного органа), к условиям осуществления профессиональной служебной деятельности, а также прохождении указанными лицами испытания и подведении его **ИТОГОВ****

В целях организации адаптации федеральных государственных гражданских служащих / государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации, назначенных на должности федеральной государственной гражданской службы/государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации в (наименование государственного органа), к условиям осуществления профессиональной служебной деятельности, прохождения ими испытания, а также подведения его итогов п р и к а з ы в а ю<sup>29</sup>:

1. Утвердить прилагаемое Положение об адаптации федеральных государственных гражданских служащих / государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации, назначенных на должности

---

<sup>29</sup> В случае издания приказа.

федеральной государственной гражданской службы / государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации в *(наименование государственного органа)*, к условиям осуществления профессиональной служебной деятельности, прохождении указанными лицами испытания и подведении его итогов (далее – Положение).

2. *(ФИО федерального государственного гражданского служащего / государственного гражданского служащего субъекта Российской Федерации, определенного ответственным за организацию и координацию работы по реализации Положения)* обеспечить организацию и координацию работы по реализации Положения.

3. Контроль за реализацией Положения возложить на *(ФИО федерального государственного гражданского служащего / государственного гражданского служащего субъекта Российской Федерации, определенного ответственным за контроль за реализацией Положения)*.

---

(ФИО)

---

(подпись)

Приложение  
к приказу/распоряжению

\_\_\_\_\_ (наименование государственного органа)

от « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

№ \_\_\_\_\_

**ПОЛОЖЕНИЕ  
ОБ АДАПТАЦИИ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ  
СЛУЖАЩИХ / ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ СУБЪЕКТА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, НАЗНАЧЕННЫХ НА ДОЛЖНОСТИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ /  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ СУБЪЕКТА РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ В (НАИМЕНОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ОРГАНА),  
К УСЛОВИЯМ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СЛУЖЕБНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, А ТАКЖЕ ПРОХОЖДЕНИИ УКАЗАННЫМИ ЛИЦАМИ  
ИСПЫТАНИЯ И ПОДВЕДЕНИИ ЕГО ИТОГОВ**

I. Общие положения

1. Настоящее положение определяет порядок организации адаптации федеральных государственных гражданских служащих / государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации, назначенных на должности федеральной государственной гражданской службы / государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации в *(наименование государственного органа)* (далее соответственно – адаптация, гражданские служащие, гражданская служба), к условиям осуществления профессиональной служебной деятельности, прохождения указанными лицами испытания, а также подведения его итогов.

2. Под адаптацией в настоящем Положении понимается процесс вовлечения гражданских служащих в профессиональную служебную деятельность посредством оформления и выдачи необходимых документов, а также обеспечения освоения ими особенностей прохождения гражданской службы, должностных обязанностей, совершенствования знаний и развития умений, необходимых для

исполнения должностных обязанностей, освоения правил и требований служебного распорядка, а также элементов профессиональной культуры.

3. Под испытанием в настоящем Положении понимается процесс, в рамках которого оценивается успешность адаптации гражданского служащего, а также подтверждается наличие у гражданского служащего знаний и умений, установленных в качестве квалификационных требований в должностном регламенте, а также профессиональных и личностных качеств посредством наблюдения за его служебным поведением и исполнением должностных обязанностей.

4. Целями организации адаптации и испытания в *(наименование государственного органа)* являются:

а) представление гражданскому служащему информации о функциях, задачах и полномочиях *(наименование государственного органа)*, прохождении гражданской службы в *(наименование государственного органа)*, подразделении *(наименование государственного органа)* и структурном подразделении в составе структурного подразделения *(наименование государственного органа)*, в котором замещается должность гражданской службы, нормами и правилами служебного распорядка, принципами служебного поведения, особенностями профессиональной культуры и иной информации, необходимой для осуществления гражданским служащим профессиональной служебной деятельности;

б) создание надлежащих морально-психологических, а также организационно-технических условий, необходимых для исполнения гражданским служащим должностных обязанностей;

в) интеграция гражданского служащего в коллектив *(наименование государственного органа)*, подразделения *(наименование государственного органа)* и структурного подразделения в составе подразделения *(наименование государственного органа)*, в котором гражданский служащий замещает должность гражданской службы;

г) обеспечение исполнения гражданским служащим должностных обязанностей самостоятельно, добросовестно и на высоком профессиональном уровне с мотивацией на выполнение служебных задач с должным качеством и в установленные сроки;

д) определение по результатам испытания соответствия гражданского служащего замещаемой должности гражданской службы на основе объективной оценки его профессионального уровня, а также профессиональных и личностных качеств.

5. Ответственными за организацию адаптации гражданских служащих, а также прохождение ими испытания, подведение его итогов являются:

а) *(наименование подразделения государственного органа, определенного в целом ответственным за организацию адаптации гражданских служащих, а также прохождение ими испытания, подведение его итогов);*

б) руководители подразделений *(наименование государственного органа);*

в) начальники структурных подразделений в составе подразделений *(наименование государственного органа).*

## II. Организация адаптации

6. Процедура адаптации проводится в отношении гражданских служащих, впервые поступивших на гражданскую службу в *(наименование государственного органа)*, в течение всего периода испытательного срока, установленного для гражданского служащего. В случае если испытательный срок гражданскому служащему не установлен, адаптация проводится в течение трех месяцев с момента его назначения на должность гражданской службы в *(наименование государственного органа)*.

7. Процесс адаптации гражданского служащего осуществляется по следующим направлениям:

профессиональное – получение профессиональных знаний и развитие профессиональных умений, обеспечение эффективного применения их на практике;

социально-психологическое – приобщение к ценностям профессиональной культуры, успешное вовлечение гражданского служащего в профессиональную служебную деятельность, конструктивное взаимодействие с коллегами в коллективе, развитие мотивации к эффективному и результативному исполнению должностных обязанностей и долгосрочному прохождению гражданской службы;

организационно-техническое – приобщение к организационно-техническим условиям профессиональной служебной деятельности в *(наименование государственного органа)*, включая нормы и требования служебного распорядка.

8. В рамках адаптации осуществляются следующие мероприятия:

а) оформление в выдача гражданскому служащему пропуска в здание, служебного удостоверения и иных документов;

б) подготовка служебного места гражданского служащего;

в) оповещение сотрудников подразделения (*наименование государственного органа*), структурного подразделения в составе подразделения (*наименование государственного органа*), в котором замещается гражданским служащим должность, о приходе нового сотрудника, представление его коллективу;

г) представление гражданскому служащему информации, указанной в подпункте «а» пункта 4 Положения;

д) проведение вводных инструктажей по пожарной безопасности и охране труда.

9. Служебное место гражданского служащего, назначенного на должность гражданской службы в (*наименование государственного органа*), должно быть организовано к первому служебному дню.

10. При подготовке служебного места гражданского служащего соблюдаются нормы охраны труда.

11. В целях организации служебного места непосредственным руководителем гражданского служащего в (*наименование структурного подразделения государственного органа*) своевременно должны быть поданы соответствующие заявки на материально-техническое обеспечение служебного места.

12. Инструктаж по охране труда проводится лицами, уполномоченными (*наименование должности руководителя государственного органа*) на их проведение. О проведении инструктажей делаются записи в журналах учета проведения инструктажей по охране труда и пожарной безопасности с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего.

13. Ознакомление гражданского служащего уполномоченным сотрудником (*наименование подразделения государственного органа*, определенного в целом ответственным за организацию адаптации, гражданских служащих, а также прохождение ими испытания, подведение его итогах) с информацией, указанной в подпункте «а» пункта 4 Положения, осуществляется с учетом необходимости формирования у него положительного отношения к новому месту работы.

14. Непосредственным руководителем гражданскому служащему разъясняются его должностные обязанности, определяются краткосрочные и долгосрочные служебные задачи, с учетом знаний и умений, а также профессиональных и личностных качеств, которые

потребуется развивать у гражданского служащего при прохождении им гражданской службы, определяются перспективы его профессионального развития.

15. Ответственность за оформление и выдачу гражданскому служащему всех необходимых документов несет уполномоченный гражданский служащий (*наименование подразделения государственного органа*).

16. Для гражданского служащего в первый служебный день обеспечиваются:

а) выдача служебного удостоверения и адаптационных материалов;  
б) предоставление информации, указанной в подпункте «а» пункта 4 Положения;

в) представление коллективу;

г) занятие служебного места;

д) активация учетной записи и настройка оборудования посредством обращения в службу технической поддержки;

е) проведение вводных инструктажей по пожарной безопасности и охране труда.

17. До завершения адаптации непосредственный руководитель контролирует данный процесс, оказывает гражданскому служащему необходимую помощь в профессиональном становлении в коллективе и решении служебных задач.

### III. Организация испытания

18. Испытание устанавливается при заключении служебного контракта с гражданином Российской Федерации, поступившим впервые на гражданскую службу, продолжительностью от одного месяца до одного года.

19. Испытание может устанавливаться:

а) при назначении на должность гражданской службы гражданина Российской Федерации, ранее проходившего государственную службу Российской Федерации, – на срок от одного до шести месяцев;

б) при назначении на должность гражданской службы гражданского служащего в порядке перевода из другого государственного органа – на срок от одного до шести месяцев.

20. Испытание не устанавливается:

1) для граждан, получивших среднее профессиональное образование по программе подготовки специалистов среднего звена или

высшее образование в соответствии с договором о целевом обучении с обязательством последующего прохождения гражданской службы и впервые поступающих на гражданскую службу;

2) для гражданских служащих, назначенных в соответствии с пунктом 1 части 1 статьи 31 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 79-ФЗ) на должность гражданской службы в порядке перевода в связи с сокращением должностей гражданской службы или упразднением государственного органа;

3) для иных граждан и гражданских служащих, для которых законодательством Российской Федерации предусмотрены гарантии по сохранению места работы (должности).

21. Испытание устанавливается (*наименование акта государственного органа*) (*наименование должности руководителя государственного органа*) о назначении на должность гражданской службы и служебным контрактом.

22. Срок испытания устанавливается гражданину Российской Федерации на основании рекомендации конкурсной комиссии.

23. В срок испытания не засчитываются периоды временной нетрудоспособности гражданского служащего и другие периоды, когда он фактически не исполнял должностные обязанности.

24. До истечения срока испытания гражданский служащий вправе расторгнуть служебный контракт по собственному желанию, предупредив об этом (*наименование должности руководителя государственного органа*) в письменной форме, не позднее, чем за три дня.

25. До завершения срока испытания непосредственным руководителем:

а) создаются условия для максимально возможного проявления гражданским служащим умений, профессиональных и личностных качеств, а также раскрытия его профессионального потенциала;

б) осуществляется контроль за прохождением гражданским служащим испытательного срока;

в) осуществляется подготовка отзыва об исполнении гражданским служащим должностных обязанностей за адаптационный период (период испытания);

г) оказывается необходимая помощь гражданскому служащему в решении служебных задач в рамках исполняемых должностных обязанностей.

26. Не позднее, чем за восемь календарных дней до завершения срока испытания непосредственный руководитель направляет руководителю подразделения (*наименование государственного органа*) отзыв об исполнении гражданским служащим должностных обязанностей за испытательный период.

27. После получения отзыва, указанного в пункте 26 Положения, руководителем подразделения (*наименование государственного органа*) проводится с гражданским служащим индивидуальное собеседование при необходимости с участием непосредственного руководителя гражданского служащего и принимается решение о признании гражданского служащего выдержавшим или не выдержавшим испытание и возможности дальнейшего замещения им должности гражданской службы.

28. Руководителем подразделения (*наименование государственного органа*) в день проведения индивидуального собеседования, предусмотренного пунктом 27 Положения, после его завершения осуществляется подготовка заключения с указанием причин, послуживших основанием для признания гражданского служащего выдержавшим / не выдержавшим испытание, которое визируется им и руководителем структурного подразделения в составе подразделения (*наименование государственного органа*) (в случае его согласия с решением руководителя подразделения (*наименование государственного органа*)).

29. Заключение, указанное в пункте 28 Положения, с приложением отзыва, указанного в пункте 26 Положения, в день его подготовки направляется в (*наименование структурного подразделения государственного органа*).

30. На основании документов, указанных в пункте 29 Положения, (*наименование структурного подразделения государственного органа*) докладывает (*наименование должности руководителя государственного органа*) предложения по окончательному решению о признании гражданского служащего выдержавшим или не выдержавшим испытание.

31. В случае признания гражданского служащего выдержавшим испытание гражданский служащий вправе продолжить замещение должности гражданской службы.

При этом гражданскому служащему, успешно выдержавшему испытание:

а) может быть присвоен классный чин в соответствии со статьей 11 Федерального закона № 79-ФЗ по представлению руководителя подразделения (*наименование государственного органа*) при отсутствии у него классного чина;

б) может быть увеличен размер минимальной ежемесячной надбавки к должностному окладу за особые условия гражданской службы по представлению руководителя подразделения (*наименование государственного органа*).

32. Документы об итогах прохождения гражданским служащим испытания приобщаются к его личному делу.

33. С гражданским служащим, признанным не выдержавшим испытания, (*наименование должности руководителя государственного органа*) имеет право до истечения срока испытания расторгнуть служебный контракт не позднее, чем за три календарных дня до истечения срока испытания.

На основе документов, указанных в пункте 29 Положения, уполномоченным сотрудником (*наименование структурного подразделения государственного органа*) осуществляется подготовка мотивированного обоснования принятого решения, содержащего причины, послужившие основанием для признания гражданского служащего не выдержавшим испытания с приложением при необходимости данных документов.

34. Гражданский служащий считается выдержавшим испытание, если срок испытания истек, а гражданский служащий продолжает замещать должность гражданской службы.

35. Гражданский служащий вправе обжаловать решение (*наименование должности руководителя государственного органа*) о расторжении служебного контракта при неудовлетворительном результате испытания в суд.

36. (*Наименование структурного подразделения государственного органа*) уведомляет гражданского служащего о предстоящем расторжении служебного контракта с соблюдением условий, указанных в пункте 33 Положения.