УДК 331.1

DOI: 10.18384/2310-6646-2018-2-93-99

ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ПРИ ОТБОРЕ КАНДИДАТОВ ДЛЯ ПРОХОЖДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

Истратий А.Ю., Козлова Е.Г.

*Московский государственный областной университет
105005, г. Москва, ул. Радио, д. 10А, Российская Федерация*

Аннотация. Статья посвящена исследованию методов оценки при отборе кадров применительно к государственной гражданской службе. Авторами выделены наиболее популярные методы, при этом основное внимание уделено особенностям их использования, а также их преимуществам и недостаткам. Приведены примеры организации соответствующей процедуры оценки для повышения её эффективности и объективности. Обоснована необходимость сочетания рассматриваемых методов для более полного определения соответствия компетенций претендента требованиям должности и возможности дальнейшего прохождения государственной гражданской службы.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, компетенция, метод оценки, отбор, персонал, управление персоналом.

PECULIARITIES OF USING ASSESSMENT METHODS IN SELECTING PUBLIC SERVICE CANDIDATES

A. Istratiy, E. Kozlova

*Moscow Region State University
10A, Radio st., Moscow, 105005, Russian Federation*

Abstract. The article studies assessment methods of selecting public servants. The authors identified the most popular methods, focussing on the features of their use, as well as their advantages and disadvantages. The examples of raising the effectiveness and objectivity of the assessment procedure are provided. The authors argue the necessity of combining the considered methods for a more comprehensive identification of the conformity of applicants' competencies to the requirements of a position and continuation of service.

Key words: state civil service, competence, assessment method, selection, personnel, personnel management.

Под отбором кадров на государственную гражданскую службу можно понимать мероприятия, которые бы обеспечили формирование такого состава работников, чьи характеристики в количественном и качественном аспектах соответствовали бы целям и задачам государственной гражданской службы. Если рассматривать отбор претендентов как кадровую технологию, это выбор наи-

более подходящих заранее определённым критериям кандидатов, которые претендуют на должность и определённых в результате набора персонала [1].

К наиболее распространённым методам отбора кадров для прохождения государственной гражданской службы можно отнести:

- анализ документов;
- беседу по найму;
- тестирование;
- написание реферата и эссе;
- работу с кейсами.

Рассмотрим более подробно особенности применения данных методов оценки.

Анализ документов целесообразно рассматривать в качестве метода оценки, если документы используются как главный источник информации, что происходит при проведении конкурса [5], когда изучаются анкеты, резюме, документы, подтверждающие уровень образования, стаж, отсутствие заболеваний и т. д. Основная задача подобного анализа – преобразование первоначальной информации в ту форму, с которой будет наиболее удобно работать при проведении последующих мероприятий. Работа заключается в интерпретации содержания документа, его толковании и оценке на соответствие установленным критериям. При этом если не было уделено должного внимания разработке критериев оценки, то возможно повышение степени субъективности при принятии окончательного решения. На качество анализа документов будут влиять опыт и компетентность лиц, проводящих сам анализ. При этом содержание и качество самих документов от претендента также напрямую влияют на эффективность метода, поэтому необходима проверка ещё и достоверности информации, которую предоставляет кандидат [4].

Беседа по найму (или наиболее распространённое название этого метода – собеседование) представляет собой устный опрос, который применяется для получения дополнительных сведений о квалификации, личностных качествах, мотивационном ядре и т. д. при непосредственном общении [3]. Выводы в данном случае можно сделать, используя не только вербальные, но и невербальные каналы. Этот метод достаточно широко распространён, что, с одной стороны, говорит о его универсальности, но не нужно забывать о возможной субъективной оценке, что говорит о необходимости его применения в совокупности с другими методами. В зависимости от поставленной цели могут использоваться стандартизированное, полустандартизированное или собеседование в свободной форме. Стандартизированная беседа предполагает заранее разработанный алгоритм проведения мероприятия, использование одинаковых вопросов для всех кандидатов, что в дальнейшем позволит сопоставить их ответы и повысит надёжность результатов опроса. В свою очередь, в полустандартизированных собеседованиях можно выделить 2 группы вопросов: обязательные (одинаковые для всех кандидатов) и уточняющие (будут зависеть от личностных особенностей кандидатов, а также ответов, полученных на основные вопросы). Этот вид беседы позволяет обеспечить сопоставимость ответов претендентов с возможностью учёта их индивидуальных особенностей. Свободное собеседование

можно охарактеризовать гибкостью, возможностью использовать различные вопросы к претендентам, более естественным режимом. Основными недостатками могут стать субъективная интерпретация результатов и сложность в сопоставлении ответов всех кандидатов на должность. Можно также подготовить ряд вопросов, которые позволят претенденту описать свои действия при решении какого-либо вопроса в предложенной ситуации, что даст дополнительную возможность для оценки профессиональных компетенций не только со слов кандидата, а более объективно.

Выделяют также вспомогательные и основные собеседования. Вспомогательные беседы по найму целесообразно использовать на различных этапах оценки, если необходимо дополнить или уточнить какую-либо информацию. Основные же применяются на заключительных этапах отбора, являются обязательными для всех претендентов на вакантную должность государственной службы, которые были допущены ко второму этапу процедуры оценки при конкурсном отборе, а также для всех при проведении аттестации, либо для тех кандидатов, отбор которых возможно провести без проведения конкурса.

Под тестированием можно понимать такой метод оценки претендентов на вакантную должность государственной гражданской службы, когда при помощи перечня вопросов определяются личностные или профессиональные качества, а также необходимые компетенции [6]. Тестирование возможно проводить как индивидуально, так и в группе, с установленным лимитом времени или без него. Такой метод оценки можно назвать самым распространённым, однако его подготовка и использование требуют специальных приготовлений работников кадровой службы. Применение теста для оценки знаний требует использования нескольких типов вопросов: закрытых (необходимо выбрать правильный вариант из предложенных), открытых (кандидат сам должен предложить ответ), вопросов, которые требуют установить соответствия, например, между предложенными фактами, а также вопросов, направленных на установление последовательности действий [8]. Этот метод может быть использован для оценки базовых или специальных профессиональных знаний, а также личностных характеристик кандидатов на должность.

Для определения специальных профессиональных компетенций претендентов также может быть использован такой метод оценки, как написание реферата, заключающийся в кратком и точном изложении в письменном виде содержания научной литературы или нормативно-правового акта в разрезе обозначенной проблематики с последующей формулировкой выводов без дополнительной интерпретации претендента [9]. Основным достоинством такого метода является экономия времени, поскольку реферат выполняется заранее, но именно это может привести к малой информативности и ценности результатов, поскольку отсутствует возможность контроля написания работы, что может привести к большому объёму заимствований, например, из Интернета или написанию работы другим лицом. Ещё немаловажным аспектом является разработка критериев оценки письменной работы, не позволяющих различного толкования. К проверке рефератов целесообразно привлекать независимых экспертов, кото-

рым следует предоставить тему работы и требования, критерии оценки, а также работы претендентов на должность в обезличенном виде (может применяться цифровое шифрование данных). Необходимо также проверять предоставленные работы в системе «Антиплагиат» и отбирать с оригинальностью не менее 70%. Кроме того, может быть организовано написание рефератов в присутствии субъектов оценки и при ограниченном времени выполнения задания, что позволит более объективно определить способность кандидата в решении тех или иных вопросов, а также обеспечить самостоятельность осуществления работы.

На оценку профессионального мышления, навыков рассуждения, аргументации, особенностей мотивации, а также личностных особенностей нацелен такой метод оценки, как написание эссе, т. е. краткое изложение в свободной форме личных впечатлений, результатов исследования или обобщения по обозначенному вопросу. Здесь также необходимы разработка чётких критериев оценки работы, привлечение экспертов и т. д. Однако в связи с меньшим объёмом по сравнению с рефератом, эссе чаще выполняется самостоятельно.

Работа с кейсами позволяет определить степень владения знаниями и ориентирования в профессиональных вопросах, особенности личности на основе анализа конкретной ситуации (как из практики работы государственного органа, так и из смоделированной) [7]. Использование практических заданий даёт возможность оценить, насколько претендент способен анализировать проблемы, а также прогнозировать последствия тех или иных решений в разрезе конкретной ситуации, масштаб мышления, чёткость и логичность изложений собственных мыслей и т. д. Однако этот метод достаточно трудоёмкий, поскольку требует значительной подготовки (формулировка ситуации, определение вопросов и критериев оценки, которые могут быть однозначными или многозначными, и т. д.), но в то же время является наиболее информативным при рассмотрении профессиональных знаний, умений, навыков кандидата и оценки базовых и специальных компетенций. Оценкой претендентов на основе решения кейсов должны заниматься не менее двух экспертов.

Таким образом, используя различные методы оценки (лучше их сочетание) работники кадровой службы государственного органа определяют соответствие претендента ранее выделенным критериям (уровень образования, стаж работы, личностные характеристики и т. д.), а также возможности прохождения государственной гражданской службы. При этом необходимо учитывать особенности использования и нацеленность на выявление соответствующих компетенций кандидата на вакантную должность различных методик оценки, а также тот факт, что при подготовке и проведении оценки кандидатов не исключено появление рисков, которые рекомендуется прогнозировать и снизить до приемлемого уровня [2]:

- эффект ореола – тенденция, связанная с переносом оценки положительных проявлений в поведении, характерном для одной ситуации, на оценку других аспектов поведения;

- благожелательность – тенденция характеризовать действия кандидатов и результаты оценки в позитивном свете;

- нежелательность – тенденция, обратная предыдущей, т. е. видение поведения людей в негативном свете;
- первое впечатление – тенденция находиться под влиянием первого впечатления, игнорируя последующие данные;
- забывчивость – тенденция оценивать поведение людей по последним действиям, забывая все предыдущие;
- стереотипизация – стремление к восприятию человека на основе отношения к группе в целом, невзирая на реальные достижения.

В случае успешного прохождения отбора кадровая служба государственного органа готовит правовой акт государственного органа о назначении кандидата на должность (в случае необходимости может быть определён испытательный срок), заключает с ним служебный контракт и производит оформление поступления на гражданскую службу и назначения на должность.

ЛИТЕРАТУРА

1. Знаменский Д.Ю., Омельченко Н.А. Кадровая политика и кадровый аудит организации / под общ. ред. Н.А. Омельченко. М.: Юрайт, 2013. 365 с.
2. Истратий А.Ю., Козлова Е.Г. Проблемы обеспечения стратегических целей промышленных организаций на основе компетентностной оценки персонала // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2015. № 2. С. 73–79.
3. Одегов Ю.Г., М.Г. Лабаджян Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям. М.: Юрайт, 2014. 444 с.
4. Одегов Ю.Г., Г.Г. Руденко. Управление персоналом. М.: Юрайт, 2014. 513 с.
5. Указ Президента РФ от 01.02.2005 № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] // Гарант: [сайт]. URL: <http://base.garant.ru/187829/#friends#ixzz574M8vFHd> (дата обращения: 01.02.2018).
6. Управление персоналом: современные проблемы и тенденции развития: монография / под ред. Т.В. Кореньковой. М.: ИИУ МГОУ, 2014. 218 с.
7. Управление персоналом в России: история и современность: монография / А.Я. Кибанов и др.; под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2013. 239 с.
8. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации / А.Я. Кибанов и др.; под ред. А.Я. Кибанова. М.: КноРус, 2016. 360 с.
9. Чекан А.А., Жураховская И.М., Матюнин Л.В., Шолотонова Е.С. Оценка эффективности рекрутинга персонала // Science and Practice: new Discoveries Proceedings of materials the international scientific conference eds. I.M. Shvec, L.A. Ismagilova, V.A. Gur'eva, E.A. Telegina, V.I. Sedenko. 2015. С. 522–530.

REFERENCES

1. Znamensky D.Yu., Omelchenko N.A. *Kadrovaya politika i kadrovyy audit organizatsii* [Personnel Policy and Personnel Audit of the Organization]. Moscow, *Yurayt* Publ., 2013. 365 p.
2. Istratiy A.Yu., Kozlova E.G. [The Issues of Reaching Strategic Objectives of Industrial Organizations on the Basis of Competent Personnel Assessment]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics], 2015, no. 2, pp. 73–79.

3. Odegov Yu.G., Labodzhanyan M.G. *Kadrovaya politika i kadrovoye planirovaniye* [Personnel Policy and Personnel Planning]. Moscow, Yurayt Publ., 2014. 444 p.
4. Odegov Yu.G., Rudenko G.G. *Upravleniye personalom* [Human Resources Management]. Moscow, Yurayt Publ., 2014. 513 p.
5. [Decree of the President of the Russian Federation of 01.02.2005 No. 112 "On Competition for Filling the Vacant Position of the State Civil Service of the Russian Federation" (with changes and additions)]. In: *Garant*. Available at: <http://base.garant.ru/187829/#friends#ixzz574M8vFHD> (accessed: 01.02.2018).
6. Korenkova T.V., ed. *Upravleniye personalom: sovremennyye problemy i tendentsii razvitiya* [Personnel Management: Current Problems and Trends]. Moscow, MRSU Ed. off. Publ., 2014. 218 p.
7. Kibanov A.Ya. et al. *Upravleniye personalom v Rossii: istoriya i sovremennost'* [Personnel Management in Russia: History and Modernity]. Moscow, INFRA-M Publ., 2013. 239 p.
8. Kibanov A.Ya. et al. *Upravleniye personalom organizatsii: aktual'nyye tekhnologii nayma, adaptatsii i attestatsii* [Human Resource Management: Modern Recruitment, Adaptation and Attestation Techniques]. Moscow, KnoRus Publ., 2016. 360 p.
9. Chekan A.A., Zhurakhovskaya I.M., Matyunin L.V., Sholotonova E.S. [The Assessment of Personnel Recruiting Effectiveness]. In: I.M. Shvec, L.A. Ismagilova, V.A. Gur'eva, E.A. Telegina, V.I. Sedenko., eds. *Science and Practice: new Discoveries Proceedings of materials the international scientific conference*. 2015, pp. 522–530.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Истратий Анна Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом Института экономики, управления и права Московского государственного областного университета;
e-mail: anna_2712@bk.ru

Козлова Елена Геннадьевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом Института экономики, управления и права Московского государственного областного университета;
e-mail: eg.kozlova@gmail.com

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Anna Yu. Istratiy – PhD in Economics, associate professor, associate professor at the Department of Human Resource Management at the Institute of Economics, Management and Law, Moscow Region State University;
e-mail: anna_2712@bk.ru

Elena G. Kozlova – PhD in Economics, associate professor, associate professor at the Department of Human Resource Management at the Institute of Economics, Management and Law, Moscow Region State University;
e-mail: eg.kozlova@gmail.com

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Истратий А.Ю., Козлова Е.Г. Особенности использования методов оценки при отборе кандидатов для прохождения государственной гражданской службы // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2018. № 2. С. 93–99

DOI: 10.18384/2310-6646-2018-2-93-99

FOR CITATION

Istratiy A.Yu., Kozlova E.G. Peculiarities of Using Assessment Methods in Selecting Public Service Candidates. In: *Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics*, 2018, no. 2, pp. 93–99

DOI: 10.18384/2310-6646-2018-2-93-99