

УДК 352.075

***О МЕТОДИКЕ КОНКУРСА НА ЗАМЕЩЕНИЕ СЛУЖЕБНЫХ  
ДОЛЖНОСТЕЙ***

***Чекалдин А.М.***

*к.э.н., доцент,*

*Вятская государственная сельскохозяйственная академия,*

*Киров, Россия*

**Аннотация**

В статье представлен опыт применения методики конкурсного отбора на замещение должностей гражданской службы. Описана процедура проведения конкурса с учётом категории должностей в Министерстве культуры Кировской области, показаны кластеры компетенций и методы их оценки, сделаны выводы по итогам конкурса.

**Ключевые слова:** конкурс на замещение вакантных должностей, государственная гражданская служба, кластеры компетенций, методы оценки, категории должностей.

***ABOUT THE METHOD OF THE COMPETITION FOR THE SUBSTITUTION  
OF OFFICIALS POSTS***

***Chekaldin A.M.***

*PhD, Associate Professor*

*Vyatka State Agricultural Academy*

*Kirov, Russia*

**Annotation**

The article presents the experience of applying the method of competitive selection for filling civil service positions. The procedure of holding a contest with regard to the category of posts in the Ministry of Culture of the Kirov region is described,

clusters of competences and methods for their evaluation are shown, conclusions are drawn on the results of the competition.

**Keywords:** competition for filling vacancies, state civil service, clusters of competencies, assessment methods, categories of posts.

В ходе подготовки и проведения конкурса на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы в Министерстве культуры Кировской области была применена следующая методика конкурсного отбора. Конкурс проводился для замещения вакансий начальника отдела внутренней политики в сфере культуры; начальника отдела сохранения культурного наследия; специалиста отдела экономического прогнозирования и бухгалтерского учёта; обеспечивающего специалиста отдела по делам архивов; специалиста отдела правовой, кадровой работы и государственных закупок.

Для определения требований к кандидату совместно с руководителем кадровой службы и руководителями структурных подразделений, в которых имелись вакансии, были предприняты усилия по подготовке квалификационных карт и карт компетенций. В том числе проводились интервью и анализ должностных регламентов. Требования касались как профессиональной компетентности, так и личностных качеств.

Традиционно обращению к внешнему рынку труда предшествует обращение к внутренним ресурсам. На некоторые из вакантных должностей претендовали действующие сотрудники министерства. Источниками информации для внешних претендентов стали в публикации в средствах массовой информации и объявления в сети «Интернет». Наибольший интерес отмечался к вакантным должностям руководителей. Для снижения временных затрат кандидаты могли заполнить анкету в электронном виде, размещённую на сайте Правительства Кировской области, и получить ответ о формальном соответствии (несоответствии) документов требованиям должности.

Как известно, каждый этап конкурсного отбора требует определённых затрат. Сумма затрат зависит от следующих факторов: численности кандидатов,

которые должны быть оценены; степени глубины оценки, а следовательно, количества оценочных процедур и времени, необходимого для их прохождения; состава группы экспертов, необходимости их обучения и привлечения внешних экспертов для оценки; нестандартности критериев, а значит, разработки нового инструментария [2, 4].

Оценивая готовность органов власти к проведению полноценного конкурса, нужно предусматривать, чтобы предлагаемые методы были доступны работникам кадровых служб, и принимать во внимание ресурсную обеспеченность государственного органа. Кроме затрат на оплату работы экспертов необходимо учитывать расходы на аренду помещений и техники для проведения тестирования и использование информационных технологий [7].

Для проведения конкурса было решено использовать следующие методы оценки: тестирование на знание законодательства в сфере государственного и муниципального управления; тестирование на общий уровень подготовки; психологическое тестирование; оценка аналитической работы (реферата); case-study (ситуационное задание); экспертное собеседование. Подход к оценке заданий варьировался в зависимости от категории, к которой относилась вакантная должность. Всего были выделены три категории должностей: высшие и главные группы должностей; ведущие и старшие группы должностей; младшие группы должностей [1, 6].

В каждой категории определялся вес (в процентах от ста) каждого вида оценки, исходя из его значимости. В ходе эксперимента было предложено, чтобы весовое значение каждого вида оценки устанавливалось перед процедурой конкурса, но в зависимости от приоритета компетенций для каждой должности. Весовой показатель предполагалось трансформировать в баллы с тем же максимальным числовым значением. По каждому из видов оценки, предполагающих балльную шкалу, задавались шкалы и минимальный (проходной) балл. Например, при проверке реферата максимальный балл составляет 10 (весовой показатель – 10%), минимальный балл – 4 (весовой показатель – 4%).

В состав кластеров компетенций вошли следующие характеристики: стратегическое мышление и выработка решений; планирование и осуществление; управление ресурсным обеспечением; получение наибольшей отдачи от других лиц; управление взаимоотношениями; личное руководство; саморегулирование и рост квалификации других лиц; повышение профессиональной активности; корпоративное поведение; понимание и оценка ситуации [3].

После завершения конкурсной процедуры удалось получить отзывы, как победителей, так и претендентов, не прошедших по конкурсу. Замечания по процедуре его проведения в основном касались организационных аспектов (например, при проведении компьютерного тестирования конкурсантам приходилось ждать, когда освободится место), а также экспертного собеседования (претенденты ожидали, что комиссия достаточно долго и подробно будет беседовать с каждым из них, и уходили с ощущением, что они не успели сообщить «самое важное»).

По итогам обсуждения проведённого конкурса были сделаны следующие выводы:

- при проведении оценочных процедур в режиме реального времени необходимо устанавливать чёткие временные рамки, отведённые для выполнения каждого задания (предварительно необходимо проверить фактическую выполняемость задания в установленное время);

- при наличии большого количества претендентов необходимо дифференцировать место, дату и время проведения оценки;

- государственные органы обязаны предусматривать расходы на проведение оценки при отсутствии собственно материально-технической базы;

- рекомендуется разработать и утвердить порядок оплаты труда экспертов в составе оценочных комиссий с дифференциацией оплаты в зависимости от выполняемой работы (за проверку рефератов, тестирование и т.д.);

- в силу отсутствия соответствующего правового акта не было проведено предусмотренного методикой отсеивания претендентов в ходе второго этапа оценки перед непосредственной встречей конкурсантов с комиссией (эксперт-

ным собеседованием); отсеивание аутсайдеров решением комиссии сократило бы временные издержки и позволило бы более тщательно провести собеседование с лидерами конкурса;

- было признано целесообразным не присваивать баллы на первой стадии конкурса (стадии анализа представленных претендентом документов);

- достаточно проблематичным оказалось проведение полноценного психологического тестирования, так как не был установлен уровень оплаты труда внешних экспертов и, кроме того, проведённый кадровой службой анализ потенциальных исполнителей свидетельствовал о недостаточном опыте внешних экспертов в деле оценки государственных служащих [5].

Ситуацию усугубляло также отсутствие полного описания квалификационных требований в должностных регламентах вакансий, которое необходимо для формирования заказа на психологическое тестирование. При этом в ходе интервью с руководителями государственных органов выяснилось, что как работодатели они склонны учитывать результаты психологического тестирования, а их дальнейшая практика подтвердила адекватность выводов экспертов в отношении конкретных сотрудников, прошедших в рамках конкурса психологическое тестирование.

В итоге в методику были внесены изменения в отношении психологического тестирования и присвоения этой оценке баллов. Было предложено проводить психологическое тестирование только при отборе на высшие и главные группы должностей и подводить итог тестирования в экспертном заключении о соответствии качеств претендента компетенциям должности.

### **Библиографический список:**

1. Знаменский Д.Ю. Государственная и муниципальная служба: учебное пособие / Д.Ю. Знаменский, В.И. Гладких, С.П. Минасян. – СПб.: ИЦ «Интермедия», 2012. – 180 с.

2. Знаменский Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для магистров / Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. – М.: ЮРАЙТ, 2014. – 365 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Л.В. Ивановская. – М.: Проспект, 2014. – 64 с.
4. Манафова Н.Ф. Особенности отбора персонала на государственную гражданскую службу / Н.Ф. Манафова, Е.А. Бреусова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – №S2. – С. 207-211.
5. Чекалдин А.М. Проведение кадровой работы в органах местного самоуправления Кировской области / А.М. Чекалдин // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2018. – №3 (109). – С. 18.
6. Чекалдин А.М. Экспертная оценка характеристик личности менеджера / А.М. Чекалдин // Инновационное развитие. – 2018. – №1 (18). – С. 50-51.
7. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебное пособие / В.В. Черепанов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 679 с.