

УДК 35.08

**ФОРМИРОВАНИЕ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ БАЗЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ**

Радостева М.В., Сираева Л.Б.

Московский государственный психолого-педагогический университет, г. Москва

Статья посвящена анализу эволюции нормативно-правовых основ системы оценки работы государственных гражданских служащих в современной России. Актуальность обусловлена необходимостью адаптации оценки к современным запросам, посредством совершенствования законодательства. Методология включает анализ документов, регулирующих данную сферу. Результаты показали переход от базовых процедур к комплексным, с использованием современных подходов к оценке и необходимость дальнейшей модернизации системы и регулирующего ее законодательства.

*Ключевые слова:* государственная гражданская служба, оценка персонала, административное право.

DOI 10.22281/2542-1697-2025-04-02-183-188

Оценка работы государственных гражданских служащих является одним из ключевых элементов обеспечения качественного функционирования государственного аппарата. Оценка деятельности государственных гражданских служащих позволяет отслеживать достаточно ли имеющихся у них знаний и умений для того, чтобы результативно выполнять задачи, встающие перед ними в процессе профессиональной деятельности и, соответственно, принимать меры для поддержания качественного выполнения поставленных перед государственными органами задач. Поэтому на протяжении долгого времени система оценки развивалась и изменялась в соответствии с актуальными запросами общества к работе государственных органов, а соответственно изменялась и её нормативно-правовая база. Анализ развития нормативно-правовых актов, регламентирующих оценку работы государственных служащих необходим для определения вектора и дальнейших направлений её совершенствования.

Для наиболее детального и глубокого изучения системы оценки работы госслужащих был использован метод анализа документов. Более того, был произведен анализ различных документов, регламентирующих данную сферу с момента её зарождения в современной России по настоящее время. Таким образом, одним из первых законов, регулирующих сферу оценки работы государственных служащих в современной России, стал Федеральный закон «Об основах государственной службы в Российской Федерации» от 1955 года. Он закрепляет не только порядок, но и основные процедуры, которые производятся при оценке трудовой деятельности государственных служащих. К ним относятся аттестация и конкурс на замещение вакантной должности государственной службы. Для обеих процедур создаются комиссии, которые рассматривают документы, содержащие информацию о квалификации, опыте работы государственного служащего, обсуждаются его профессиональные навыки и личностные качества, после чего члены комиссии принимают решение о результатах оценки голосованием. Эти процедуры по сей день используются для оценки и являются основой для принятия кадровых решений.

В 2004 году в рамках масштабного реформирования системы государственного управления был принят Федеральный закон «О государственной гражданской службе в Российской Федерации». Он стал заменой устаревшего закон 1995 года, значительно детализировав правовые основы государственной службы. В ходе реформирования было введено понятие эффективности государственного управления в законодательство, в соответствии с чем, в упомянутом ранее законе по отдельным должностям была введена зависимость от эффективности и результативности профессиональной работы оплата труда. Касательно непосредственно оценки работы государственных гражданских служащих, закон сохранил традиционные процедуры аттестации и конкурсного отбора, но дополнил их

статьей о четких квалификационных требованиях к должностям, которые конкретизировали критерии оценки профессионального соответствия. В основном реформа, проходящая в период с 2003 по 2005 годы, была направлена на создание наиболее полного и структурированного законодательства, регулирующего государственную службу, поэтому не содержала каких-то кардинальных изменений в методах проведения оценки работы государственных гражданских служащих. Эти изменения позволили повысить профессионализм и ответственность гражданских служащих, а также создать основу для дальнейшего развития системы государственной службы в России.

В соответствии с новым законом в 2005 году Указом Президента было введено положение, регламентирующее процедуру квалификационного экзамена государственного гражданского служащего. Ранее проведение экзамена не было отдельной процедурой и входило в деятельность аттестационной комиссии. Экзамен проводился для присвоения классного чина госслужащему аттестационной либо конкурсной комиссией, и включал в себя индивидуальное собеседование и тестирование. Однако в 2023 году квалификационный экзамен был отменен, что, вероятно, связано с дублированием многих функций процедуры квалификационного экзамена с другими процедурами оценки на государственной службе и необходимостью их оптимизации. Отмена дублирующего механизма свидетельствует о курсе на устранение дублирующих бюрократических барьеров, фактически признается, что современные методы оценки стали более совершенными и комплексными, делая отдельный экзамен излишним. Это соответствует общей политике, направленной на упрощение кадровых процессов без ущерба для качества оценки. Это также отражает развитие системы оценки, если в 2005 году выделение экзамена в отдельную процедуру было необходимо для повышения объективности системы, то спустя 18 лет система достаточно сильно изменилась, и отдельная процедура проведения экзамена перестала быть необходимостью.

В 2009 году был запущен новый ряд реформ, касающихся государственной службы, при реализации которых одними из основных мероприятий были улучшение и актуализация методов кадровой работы, а также повышение эффективности работы сотрудников государственной службы. В рамках этих преобразований особое внимание уделялось совершенствованию процедур конкурсного отбора на вакантные должности, модернизации системы аттестации и разработке объективных показателей служебной деятельности [1]. В рамках данных реформ было издано Постановление Правительства РФ "Об оценке гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти..." N 1284, согласно которому гражданам предлагалось оценивать работу государственных служащих, а именно их компетентность, скорость, вежливость по пятибалльной шкале. Этот инновационный подход позволил дополнить традиционные методы оценки новым каналом обратной связи от непосредственных получателей государственных услуг, что способствовало повышению прозрачности и подотчетности государственного аппарата. Факт внедрения такого инструмента свидетельствует о стремлении власти сделать государственный аппарат более ориентированным на запросы общества. Этот опыт был позднее учтен при разработке более совершенных систем оценки, сочетающих профессиональные стандарты и мнение граждан.

Наиболее существенные улучшения в систему оценки работы государственных служащих были введены в 2012 году, после выхода нового Указа Президента. Данный нормативный акт ознаменовал новый этап развития кадровой политики, предусматривающий кардинальное обновление подходов к оценке персонала в государственном секторе. В документе особый акцент был сделан на необходимости внедрения современных механизмов, обеспечивающих прозрачность и объективность кадровых процедур. Ключевыми направлениями реформирования стали:

- переход к прозрачным механизмам конкурсного отбора кандидатов на государственные должности, исключая субъективность при принятии кадровых решений;
- внедрение компетентностной модели при формировании квалификационных

требований к должностям гражданской службы;

- интеграция ключевых показателей эффективности и механизмов общественного контроля в процедуры оценки работы гражданских служащих [2].

В связи с данными положениями Минтрудом России был подготовлен нормативно-методический документ, устанавливающий единые стандарты проведения комплексной оценки государственных гражданских служащих. При его создании был использован современный опыт по организации оценочных процедур в государственном секторе. Система оценки включает четыре взаимосвязанных компонента:

- периодическая оценка уровня профессиональной квалификации с установленной периодичностью раз в три года (с возможностью внеочередного проведения при наличии оснований);

- регулярный анализ профессионально-личностных характеристик на основе специально разработанных моделей профессиональных качеств с применением современных методик сравнительного анализа (ежегодно или чаще по решению руководства);

- квартальный мониторинг результативности деятельности с дифференцированным подходом: для руководителей используется система целевого управления, для рядовых сотрудников – методы оценки вклада в общий результат;

- механизмы общественной оценки через различные формы изучения общественного мнения среди получателей государственных услуг [3].

С помощью этих более современных методов проведение оценки стало более объективным, так как данный инструментarium предусматривает определенные критерии оценки и вес каждого. Если до этого в процедурах аттестации члены комиссии и руководитель оцениваемого руководствовались личными представлениями о том, каким образом проводить оценку, и какие аспекты оценки являются наиболее важными, что могло приводить к большой доле субъективности в оценке, то теперь инструментarium давал единую подробную методологию, которая сохранила при этом необходимую гибкость для учета специфики каждого конкретного государственного органа, и при этом обеспечила единый современный подход к оценке работы каждого государственного гражданского служащего.

Минтрудом России был разработан дополнительный инструмент - Методика всесторонней оценки профессиональной деятельности государственных служащих. В ней механизм проведения оценки осуществляется непосредственным руководителем сотрудника и включает анализ профессиональных компетенций, личностных качеств, уровня квалификации и показателей эффективности [4]. В отличие от комплексной оценки данная методика обладает меньшей трудоемкостью процедуры, что делает ее более универсальной и применимой практически для любого государственного органа, но менее полной и объективной. Результаты комплексной и всесторонней оценки могут использоваться как дополнительные основания для принятия решения при проведении аттестации и конкурса на замещение вакантной должности, но отдельно от них не оказывают значительного влияния на государственного служащего. Использование подобных методик могло бы послужить хорошей основой для внедрения новой системы материального поощрения государственных гражданских служащих, что положительно бы повлияло на их мотивацию к эффективному выполнению своих обязанностей.

В 2016 году президентом были определены основные направления развития государственной службы на текущий и следующие два года, одной из целей которых является внедрение единого порядка проведения конкурсов на замещение вакантных должностей. В соответствии с этим порядком был расширен список методов, используемых при проведении конкурсов, и приведено описание их проведения. Более того, было регламентировано участие в работе конкурсной комиссии независимых экспертов, в качестве которых могли выступать специалисты, по кадровой оценке, а также представители научных и профильных организаций [5]. Эти изменения стали важным шагом в повышении прозрачности и стандартизации кадровых процедур. Они оказывают положительное влияние

на проведение конкурсов, так как они дают возможность более прозрачного проведения данной процедуры с использованием единых методов, позволяющих оценить кандидата на должность с разных сторон. Особенно значимым является привлечение независимых экспертов, что способствует снижению субъективности в принятии кадровых решений.

Аналогично президентом был издан указ о направлениях развития государственной службы на период с 2019 года по 2021 год. Основными положениями, касающимися оценки работы государственных служащих, в соответствии с которым были: использование информационно-коммуникационных технологий для улучшения процедур оценивания деятельности государственных служащих; совершенствование процедуры аттестации гражданских служащих при помощи единого подхода к ее проведению [6]. Акцент на информационно-коммуникационные технологии свидетельствуют о стремлении создать более объективную и технологичную систему оценки, минимизирующую влияние человеческого фактора. Введение единого подхода к аттестации указывает на попытку унифицировать оценочные процедуры, что важно для достижения проведения качественной оценки в любом органе государственной власти.

Самым новым указом президента, в котором описываются направления развития государственной службы является Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», в котором упоминается формирование и применение механизмов регулярной оценки государственных служащих и предоставления обратной связи с использованием цифровых технологий. Данный указ отражает последовательную политику цифровой трансформации государственного управления, начатую еще в предыдущие периоды. Однако такие изменения требуют обеспечения соответствующим техническим оборудованием и программным обеспечением всех органов государственного аппарата, а также проведения обучения персонала по пользованию ими, что может занять достаточно много времени, но непременно приведет к положительным результатам.

Таким образом, история развития нормативно-правовых актов, регламентирующих оценку работы государственных гражданских служащих в современной России демонстрирует переход от базовых основ проведения оценки государственных служащих к формированию более многосторонних методик. Современное законодательство закрепляет прозрачные критерии оценки, механизмы общественного контроля и цифровизацию процессов. Однако можно заметить, что все еще система оценки работы государственных служащих имеет потенциал для дальнейшего совершенствования. Так, например, наиболее современные и всеобъемлющие процедуры оценки требуют больших затрат труда и времени и не являются универсальными для каждого государственного органа. Для того чтобы эти процедуры стали проще и доступнее необходимо внедрять в оценку работы государственных гражданских служащих цифровые технологии автоматизации процессов оценки. Кроме того, большинство используемых методов оценки направлены на измерение навыков и компетенций государственных гражданских служащих, необходимо, кроме этого, так же вводить методики, направленные на измерение результатов их работы. При таком подходе будет легче оценивать эффективность работы каждого служащего и работу государственного органа в целом. Оценка результатов работы могла бы стать хорошей основой для систем мотивации и вознаграждения, что окажет положительное влияние на личную заинтересованность государственных гражданских служащих в более качественном выполнении своей работы. Учет этих аспектов в будущих нормативно-правовых актах позволит создать более гибкую и объективную систему оценки, соответствующую вызовам цифровой эпохи и запросам общества на эффективное государственное управление.

#### **Список использованных источников**

1. О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)»: Указ Президента Российской Федерации от 10.03.2009 г. №261: в ред. от 10.08.2012 г. // Российская газета – 2009 – 13 марта.

2. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления: Постановление Правительства Российской Федерации от 7.05.2012 г. № 601 // Российская газета – 2012. – 9 мая.

3. Методический инструментарий по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку): [электронный ресурс] / Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации – URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/4/0> (дата обращения: 09.05.2025).

4. О методике всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего: Письмо Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14.06.2016 г. № 18-1/10/В-3980.

5. Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016-2018 годы: Указ Президента Российской Федерации от 11.08.2016 г. № 403 // Российская газета – 2016. – 12 августа.

6. Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019-2021 годы: Указ Президента Российской Федерации от 24.06.2019 г. №288 // Российская газета – 2019. – 26 июня.

### **Сведения об авторах**

Радостева Марина Витальевна - кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Теория и практика управления» института «Иностранные языки, современные коммуникации и управление» ФГБОУ ВО Московского государственного психолого-педагогического университета. E-mail: [radomira.m@mail.ru](mailto:radomira.m@mail.ru)

Сираева Лиана Байкаловна - бакалавр 4 курса кафедры «Теория и практика управления» ФГБОУ ВО Московского государственного психолого-педагогического университета. E-mail: [liana.siraeva.123@gmail.com](mailto:liana.siraeva.123@gmail.com)

### **UDC 35.08**

## **FORMATION OF A REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORK FOR EVALUATING THE ACTIVITIES OF STATE CIVIL SERVANTS**

Radosteva M.V., Siraeva L.B.

Moscow State University of Psychology & Education, Moscow

The article is devoted to the analysis of the evolution of the regulatory framework for the system of assessing the work of state civil servants in modern Russia. The relevance is due to the need to adapt the assessment to modern demands, through the improvement of legislation. The methodology includes an analysis of documents regulating this area. The results showed a transition from basic procedures to complex ones, using modern approaches to assessment and the need for further modernization of the system and the legislation regulating it.

*Key words: state civil service, personnel assessment, administrative law*

### **References**

1. On the federal program "Reform and development of the civil service system of the Russian Federation (2009-2013)": Decree of the President of the Russian Federation of 10.03.2009 No. 261: as amended on 10.08.2012 // Rossiyskaya Gazeta - 2009 - March 13.

2. On the main directions for improving the public administration system: Resolution of the Government of the Russian Federation of 7.05.2012 No. 601 // Rossiyskaya Gazeta - 2012. - May 9.

3. Methodological tools for the implementation of a comprehensive assessment of the professional service activities of state civil servants (including public assessment): [electronic resource] / Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation - URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/4/0> (date of access: 09.05.2025).

4. On the methodology for a comprehensive assessment of the professional service activities

of a state civil servant: Letter of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation dated 14.06.2016 No. 18-1 / 10 / В-3980.

5. On the main directions of development of the state civil service of the Russian Federation for 2016-2018: Decree of the President of the Russian Federation dated 11.08.2016 No. 403 // Rossiyskaya Gazeta - 2016. - August 12.

6. On the main directions of development of the state civil service of the Russian Federation for 2019-2021: Decree of the President of the Russian Federation of June 24, 2019 No. 288 // Rossiyskaya Gazeta - 2019. - June 26.

#### **Author`s information**

Radosteva Marina Vitalievna - PhD in Economics, associate professor, associate professor of the department of "Theory and Practice of Management" of the Institute of "Foreign Languages, Modern Communications and Management" of the Moscow State University of Psychology and Education. E-mail: radomira.m@mail.ru

Siraeva Liana Baikalovna - 4th year bachelor of the department of "Theory and Practice of Management" of the Moscow State University of Psychology and Education. E-mail: liana.siraeva.123@gmail.com