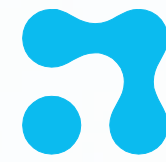




**РАНХиГС**  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



**ВШГУ**  
РАНХиГС  
Высшая Школа  
Государственного  
Управления



**Факультет оценки и развития  
управленческих кадров**

# ТЕСТЫ ЗНАНИЙ

## В СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

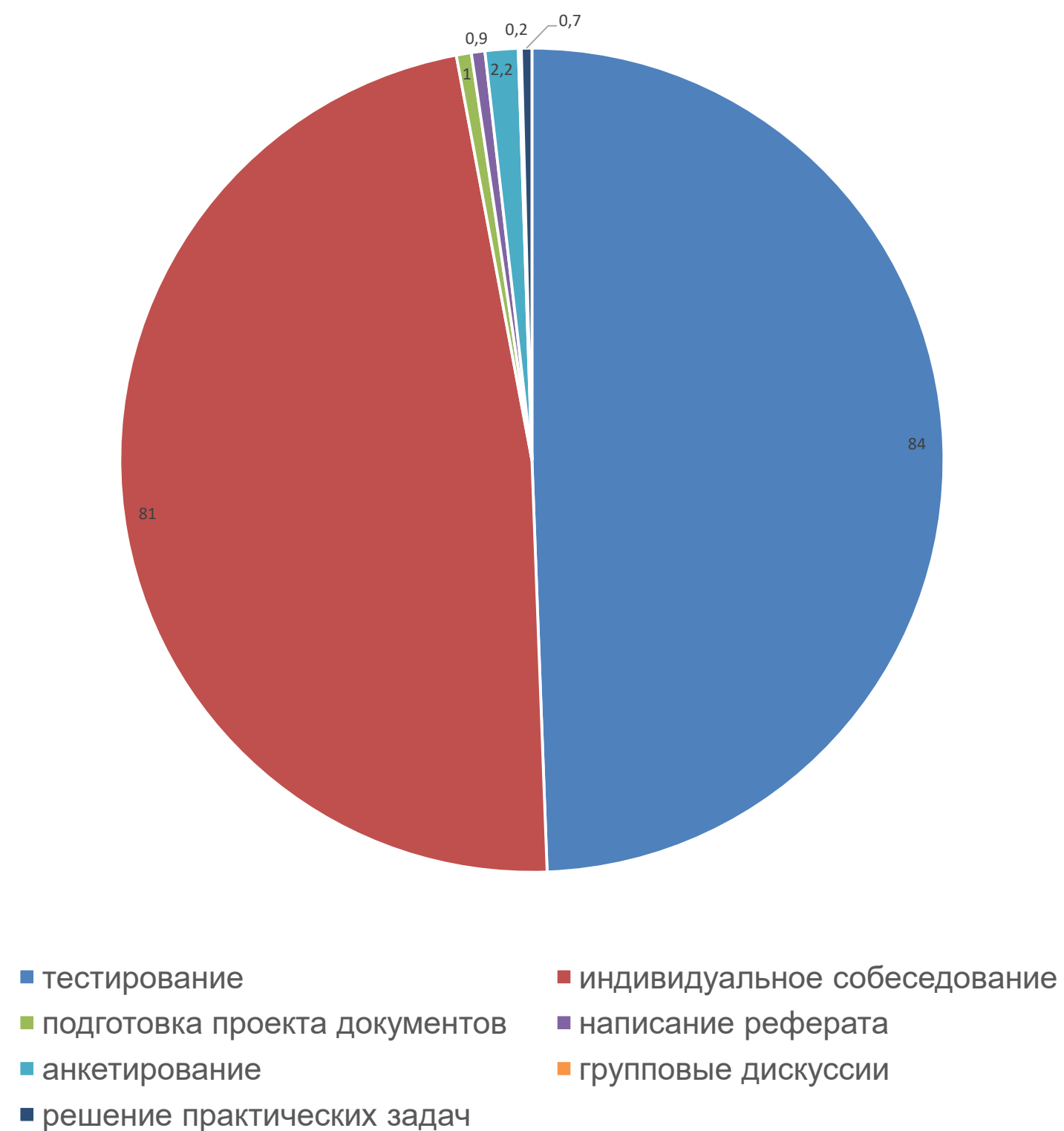
**Москва, 2022**

## ФОКУСЫ ВНИМАНИЯ:

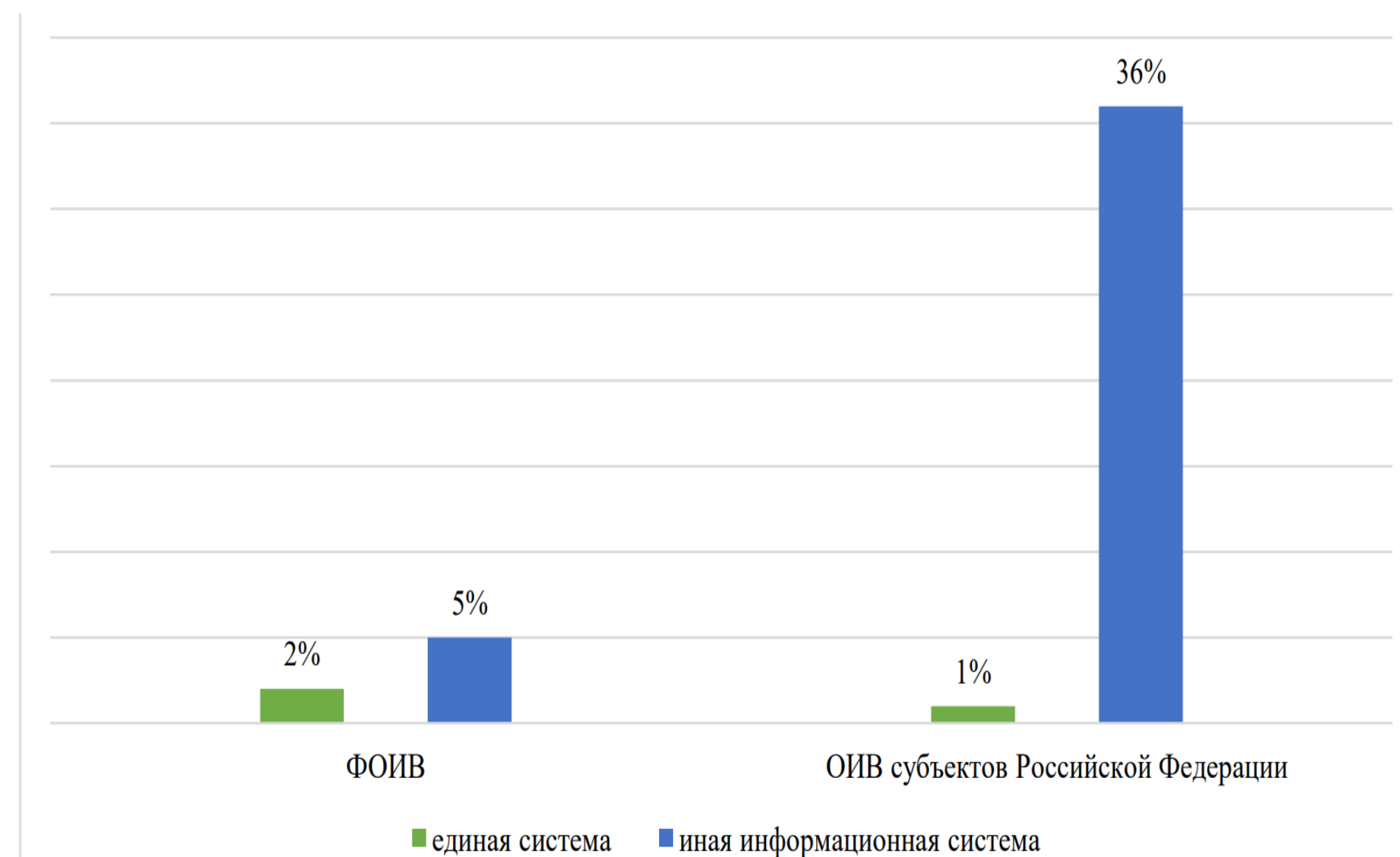
- ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ
- ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ
- УСЛОВИЯ И РЕСУРСЫ ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОЙ РАЗРАБОТКИ

# ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ: ОТЧЕТ МИНИСТЕРСТВА ТРУДА О СОСТОЯНИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## МЕТОДЫ ОЦЕНКИ В ХОДЕ КОНКУРСНЫХ ПРОЦЕДУР



## ЧИСЛО КАНДИДАТОВ, ПРОШЕДШИХ ОЦЕНКУ В ЭЛЕКТРОННОМ ВИДЕ В ХОДЕ КОНКУРСОВ НА ЗАМЕЩЕНИЕ ВАКАНТНЫХ ДОЛЖНОСТЕЙ



**ТЕСТИРОВАНИЕ - ОДИН ИЗ САМЫХ ПОПУЛЯРНЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ**

**!НО**

как любая оценочная технология тест должен соответствовать набору критериев

**?Предмет оценки**

Предмет должен быть оценен:

- объективно и «прозрачно»** - вне зависимости от отдельного мнения или отдельных суждений;
- надежно и диагностично** - относительно свободно от влияния ситуативных факторов, но значимо по отношению к структуре должностных обязанностей;
- достоверно и валидно** по содержанию;
- прогностично** - оценка должна давать возможность прогнозирования;
- комплексно** - взаимосвязи и корреляция.

## ПЕРВЫЙ БЛОК: ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ: ВОМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ

№	ВИДЫ ТЕСТОВ	НАЗНАЧЕНИЕ
1	Рабочие задания	Показывают, как служащий выполняет работу или отдельные ее элементы.
2	Тесты на проверку знаний и умение их применять	Показывают реальные знания и навыки их применения
3	Тесты способностей	Позволяют оценить логику мышления, скорость принятия решений, словарный запас, память и другие умственные способности.
4	Тесты на оценку личности	Характеризуют эмоциональную стабильность, умение работать в стрессовых ситуациях, способность работать в команде и др.
5	Специфические виды тестов (графологические, полиграфические и другие виды тестов)	Применяются в зависимости от специфических особенностей работы.
6	...	...

**ПЕРВЫЙ БЛОК: ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ: ВОМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ**



**ФОКУС В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ:  
ОЦЕНКА УРОВНЯ ЗНАНИЙ**

**ОТ ОЦЕНКИ УРОВНЯ ЗНАНИЙ К  
СПОСОБНОСТИ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ**

**ЗНАНИЯ, СПОСОБНОСТИ И  
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

## **СУТЬ ТЕСТИРОВАНИЯ**

закljučается в том, чтобы путем соответствующих испытаний определить обладает ли человек необходимыми качествами, а затем оценить уровень в виде конкретной величины по заранее подготовленной шкале оценок.

**ОТЛИЧИЕМ МЕТОДА ТЕСТИРОВАНИЯ ЯВЛЯЕТСЯ УРОВЕНЬ СТАНДАРТИЗАЦИИ.**

**ТЕСТЫ ПРЕДЛАГАЮТ СТАНДАРТИЗИРОВАННУЮ ПРОЦЕДУРУ**

**СБОРА,  
ОБРАБОТКИ  
И ИНТЕРПРЕТАЦИИ ДАННЫХ.**

## КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ:

- знания как предмет измерения
- субъект и «чистота методологии»: надежность, валидность, релевантность
- право и лицензия
- безопасность
- экономическая целесообразность



## **ПРЕИМУЩЕСТВА:**

- возможность повысить объективность в оценке знаний и снизить уровень субъективизма (как осознанного, так и неосознанного)
- оперировать количественными характеристиками
- повысить прозрачность получаемых результатов
- существенно расширить возможности сопоставления результатов оценки претендентов
- сократить временные и ресурсные издержки (особенно бюджетные) на организацию и проведение тестирования и обработку результатов, обеспечить общий подход

## **НЕДОСТАТКИ:**

- необходимость серьезных вложений на стадии разработки с учетом требований к тесту как оценочному инструменту (в частности, закрепленных в Российском стандарте тестирования персонала)
- определенные сложности при повторном применении
- риски компрометации и необходимость постоянного обновления

## ВТОРОЙ БЛОК: ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ

- А судьи кто? Сам придумал – сам смеюсь
- Комплекс и тест как инструмент диагностики
- Архитектура теста: разделы и наполнение
- Стандарт описания

### ПРИМЕРЫ

- наличие вопросов, абсолютно неприемлемых для определение уровня знаний или тех знаний, псевдовопросы конструируемые из формулировок сложных определений
- правильный ответ вычисляется просто логически
- наличие узкоспециализированных или углубленных знаний
- сложные для понимания формулировки вопросов и ответов
- излишняя «нормативность» / продооглеваемость
- разбалансированность ответов (визуальные и смысловые отличия, частично правильные ответы и т.д.)
- все вышеперечисленное верно

**При этом основным критерием качества разработки оценочного задания является его соответствие требованиям действующего законодательства.**

**? - только ли знание закона**

**? – есть ли место оценки надежности, валидности, репрезентативности и целесообразности и др.**

**? стоит ли игра свеч**

**ТЕСТ КАК ДИАГНОСТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ:  
СТАНДАРТ И АЛГОРИТМ РАЗРАБОТКИ**

**КТО ДОЛЖЕН РАЗРАБАТЫВАТЬ?**

**ГДЕ НАЙТИ РАЗРАБОТЧИКОВ?**

**КТО ЗАКАЗЧИК, ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТУ?**

**КТО ЭКСПЕРТ? НА КОМ ПИЛОТИРОВАТЬ?**

ПО МНЕНИЮ РАЗРАБОТЧИКОВ РОССИЙСКОГО СТАНДАРТА ТЕСТИРОВАНИЯ, МЕТОДИКА ОЦЕНКИ МОЖЕТ НАЗЫВАТЬСЯ ТЕСТОМ **ТОЛЬКО ПРИ ОДНОВРЕМЕННОМ НАЛИЧИИ** У НЕЕ СЛЕДУЮЩИХ ПРИЗНАКОВ:

- ❑ стандартизированный набор вопросов или заданий иного типа;
- ❑ одна или несколько измерительных шкал, позволяющих выразить результаты количественно;
- ❑ связь каждого ответа на каждое задание с одной или несколькими измерительными шкалами (наличие «ключей к тесту»);
- ❑ стандартизированная процедура проведения, включающая однозначную (стандартную) инструкцию, правила использования вспомогательной информации, правила завершения или приостановки тестирования и т.п.;
- ❑ возможность автоматической (без участия человека) обработки результатов, то есть формализованная процедура подсчета баллов по шкалам с помощью весовых коэффициентов (ключей);
- ❑ тестовые нормы фиксированные границы перевода тестовых баллов в оценочные категории;
- ❑ формализованная модель интерпретации результатов и/или рекомендации по принятию тех или иных решений, связанные с определенными интервалами значений на шкале (шкалах) и сочетаниями значений шкал (при наличии двух шкал и более);
- ❑ направленность на индивидуальную количественную оценку какой-либо характеристики.

## ТРЕТИЙ БЛОК: УСЛОВИЯ И РЕСУРСЫ ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОЙ РАЗРАБОТКИ

### ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ТЕСТА ЗНАНИЙ

ЭТАП	СУТЬ ЭТАПА	ВАЖНЫЕ ПОЯСНЕНИЯ
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАДАЧИ	Определение задач и целей тестирования: отбор, входной/выходной контроль знаний, ассесмент...	
РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ТЕСТА	Определение видов вопросов (открытые, закрытые, с/без демонстрационного материала, количество возможных вариантов ответа и т.д.), их количества, количества тем/субтестов и т.д.	
РАЗРАБОТКА БАНКА ЗАДАНИЙ	Подбор квалифицированных авторов, их контрактация, обучение; Создание первичного (избыточного) банка заданий	Избыточный банк заданий (примерно 200 – 300% от расчетного итогового банка)
ЭКСПЕРТИЗА БАНКА ЗАДАНИЙ	Подбор квалифицированных экспертов для проведения экспертизы банка заданий; Экспертиза первичного банка заданий	Экспертиза включает в себя: поиск правильного ответа, оценка качества, оригинальности и трудности заданий. Согласованность оценок экспертов – не менее 70%. При необходимости повторный цикл.
ПИЛОТНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ (АПРОБАЦИЯ)	Определение нормативной выборки. Проведение пилотного тестирования. Корректировка банка заданий, определение категорий трудности вопросов	Три категории трудности по результатам апробации:  Минимальная выборка для пилотного тестирования – от 50 человек.
МАССОВОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ	Непосредственно тестирование на запланированной группе респондентов. Проверка репрезентативности	Минимальная выборка для массового тестирования – 200 человек, Желательная – не менее 500
УТВЕРЖДЕНИЕ ИТОГОВОГО ТЕСТА	Стандартизация результатов тестирования.	Статистическая обработка результатов.



**ТРЕТИЙ БЛОК: УСЛОВИЯ И РЕСУРСЫ ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОЙ РАЗРАБОТКИ**

**РАЗНАЯ ПРАКТИКА:**

**КАДРОВАЯ СЛУЖБА КАК СБОРЩИК, ЕИСУКС + РУКОВОДИТЕЛИ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ, КОРПУНИВЕРСИТЕТЫ, ПРОВАЙДЕРЫ, СОБСТВЕННЫЕ КАДРОВЫЕ ПОРТАЛЫ**

## ТРЕТИЙ БЛОК: УСЛОВИЯ И РЕСУРСЫ ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОЙ РАЗРАБОТКИ

### Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы





## ТРЕТИЙ БЛОК: УСЛОВИЯ И РЕСУРСЫ ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОЙ РАЗРАБОТКИ

### Постановление Правительства РФ от 31 марта 2018 г. N 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов»

ПРИЛОЖЕНИЕ N 1  
к [единой методике](#) проведения конкурсов  
на замещение вакантных должностей  
государственной гражданской службы  
Российской Федерации и включение  
в кадровый резерв государственных органов

Методы оценки профессиональных и личностных качеств...,  
рекомендуемые при проведении конкурсов на замещение вакантных должностей  
государственной гражданской службы Российской Федерации  
и включение в кадровый резерв государственных органов

Категории должностей	Группы должностей	Основные должностные обязанности	Методы оценки
Руководители	высшая главная ведущая	планирование и организация деятельности государственного органа, его структурного подразделения (определение целей, задач, направлений деятельности), организация служебного времени подчиненных, распределение обязанностей между подчиненными, создание эффективной системы коммуникации, а также благоприятного психологического климата, контроль за профессиональной деятельностью подчиненных	<u>тестирование</u>  индивидуальное собеседование  подготовка проекта документа  написание реферата  анкетирование  проведение групповых дискуссий

рекомендовано для всех  
категорий и групп  
должностей ГГС

## ТРЕТИЙ БЛОК: УСЛОВИЯ И РЕСУРСЫ ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОЙ РАЗРАБОТКИ

### Постановление Правительства РФ от 31 марта 2018 г. N 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов»

ПРИЛОЖЕНИЕ N 2  
к единой методике проведения конкурсов  
на замещение вакантных должностей  
государственной гражданской службы  
Российской Федерации и включение  
в кадровый резерв государственных органов

#### ОПИСАНИЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ

##### I. Тестирование

Посредством тестирования осуществляется оценка уровня владения кандидатами

- 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,
- а также знаниями и умениями в зависимости от области и вида профессиональной служебной деятельности, установленными должностным регламентом.

При тестировании используется единый перечень вопросов.

Тест должен содержать не менее **40** и не более **60** вопросов.

**Первая** часть теста формируется по **единым унифицированным заданиям**, разработанным в том числе с учетом категорий и групп должностей гражданской службы, а **вторая** часть - по **тематике профессиональной служебной деятельности исходя из области и вида профессиональной служебной деятельности** по вакантной должности гражданской службы.

**Уровень сложности** тестовых заданий **возрастает 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.

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

Кандидатам предоставляется одно и то же время для прохождения тестирования.

Подведение результатов тестирования **основывается на количестве правильных ответов**. Тестирование считается пройденным, если кандидат правильно ответил **на 70 и более** процентов заданных вопросов.

## Постановление Правительства РФ от 31 марта 2018 г. N 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов»

ПРИЛОЖЕНИЕ N 2

### ОПИСАНИЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ

#### I. Тестирование

При тестировании используется единый перечень вопросов.  
Тест должен содержать не менее 40 и не более 60 вопросов.

Первая часть теста формируется по единым унифицированным заданиям, разработанным в том числе с учетом категорий и групп должностей гражданской службы, а вторая часть - по тематике профессиональной служебной деятельности исходя из области и вида профессиональной служебной деятельности по вакантной должности гражданской службы.

Уровень сложности тестовых заданий возрастает 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.

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

Кандидатам предоставляется одно и то же время для прохождения тестирования.

Подведение результатов тестирования основывается на количестве правильных ответов. Тестирование считается пройденным, если кандидат правильно ответил на 70 и более процентов заданных вопросов.

# ТРЕТИЙ БЛОК: УСЛОВИЯ И РЕСУРСЫ ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОЙ РАЗРАБОТКИ

## ИНСТРУМЕНТЫ ЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ ОЦЕНКИ КАНДИДАТОВ НА ГОСУДАРСТВЕННУЮ ГРАЖДАНСКУЮ СЛУЖБУ

### ЦЕНТРАЛИЗОВАННЫЙ ЭТАП ОЦЕНКИ

Проводится для всех кандидатов

#### ФУНКЦИИ:

- Отсев «неподходящих» (откровенно слабых) кандидатов (обязательно для учета кадровыми службами госорганов и ЛПР)
- Удобный сервис для кадровых служб госорганов (экономия времени и ресурсов для реализации минимальной программы качественной оценки)

### ОЦЕНКА В ФОИВ (СУБЪЕКТЕ РФ)

#### ФУНКЦИИ:

- Выбор наиболее подходящих (при наличии более, чем 2-х кандидатов) в соответствии с требованиями, предъявляемыми конкретной должностью
- Возможность накопления данных о кандидатах при условии использования сопоставимых инструментов оценки и сохранение их в единой БД (ЕИСУКС)
- Возможность рассмотрения кандидатов, получивших наиболее высокие оценки для включения в резерв (например, ФКР)
- Снижение возможных кадровых рисков

1.

Регистрация кандидатов на ЕИСУКС, проверка соответствия базовым квал. требованиям

2.

Тестирование на знание законодательства

Тестирование способностей (мышление, вербальные, числовые)

3.

Тестирование по областям и видам профессиональной деятельности И / ИЛИ

Гайд-интервью в структурном подразделении с обязательным внесением результатов в ЕИСУКС

или иные методики (кейсы, групповые дискуссии и др.)

4.

Оценка в соответствии с требованиями (спецификой) должности или уровня управления:

- Управленческие должности – оценка управленческого потенциала (ОУП) в т.ч. с использованием решений искусственного интеллекта

- Коррупциоземкие должности – полиграф

- Иные методики

5.

Методы оценки, установленные ФОИВ

6.

Принятие решения конкурсной комиссией или представителем нанимателя

Оценка на соответствие базовым квал. требованиям:

- образование
- стаж (опыт)
- «корпоративная» (по вопросам ГГС) компетентность
- отсутствие противопоказаний

Оценка на соответствие профессионально-функциональным квал. требованиям:

- «корпоративная» (отраслевая) компетентность
- проф. уровень относительно конкретной должности

Рекомендуется для кандидатов, претендующих на управленческие должности или на должности, предъявляющие «особые» требования к кандидатам (например, на коррупциоземкие должности, требующие особой нервно-психической устойчивости, умений работать в режиме «изменений» и «прорыва» и т.п.)

Методы оценки самостоятельно определяются ФОИВом (субъектом РФ), в т.ч. в зависимости от наличия необходимых ресурсов и уровня развития практики оценки

При наличии подготовленных (сертифицированных) специалистов по оценке, оценка кандидатов может проводиться по единой методологии (включая глубинное интервью и др.)

Комиссия (в случае проведения конкурса) не оценивает кандидата, а принимает решение в соответствии с результатами оценки

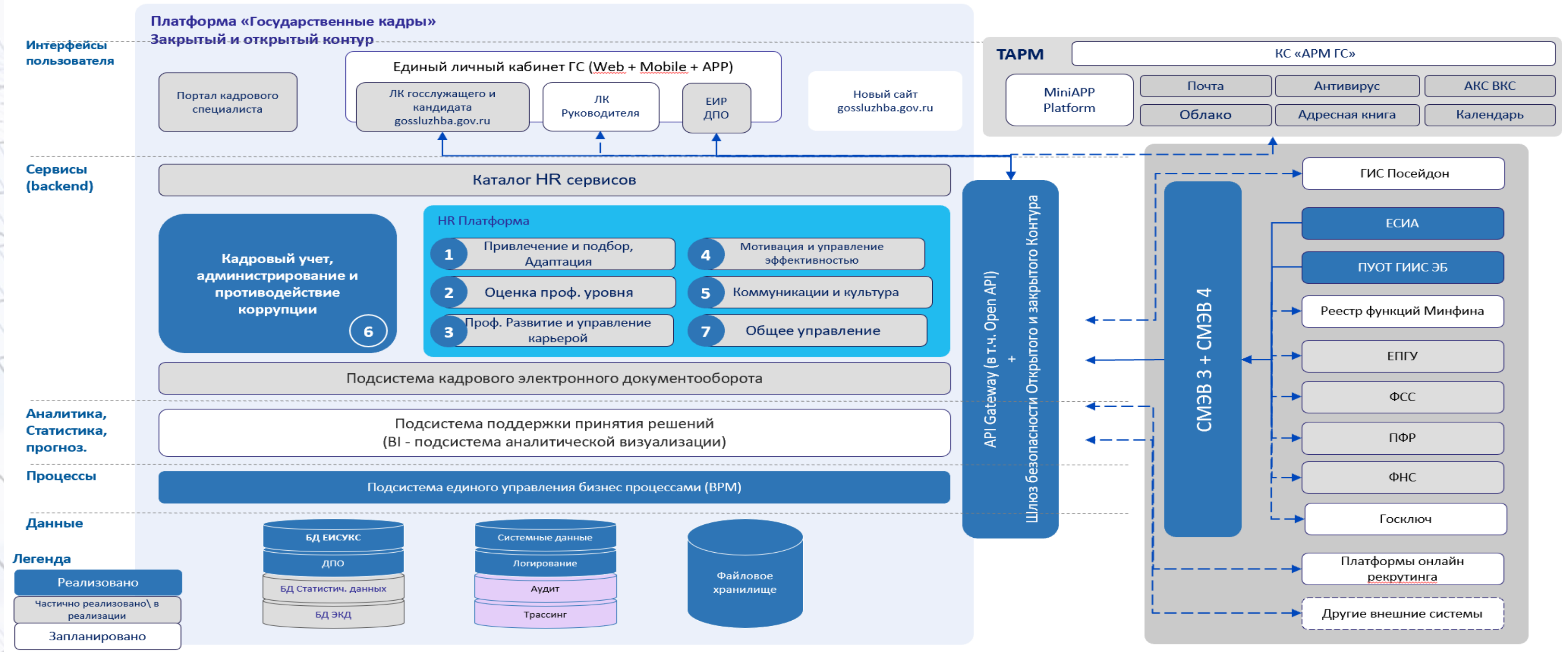
### В МАСШТАБАХ СИСТЕМЫ ГГС:

Отсев кандидатов, показавших низкие результаты (низкая общая грамотность; низкая осведомленность в вопросах ГГС – или не готовились к оценке; низкая обучаемость, низкие интеллектуальные способности и т.п.)

Ранжирование и определение наиболее подходящих кандидатов при отсутствии дополнительных требований к должности

Использование единой методологии оценки кандидатов на управленческие должности позволяет получать сопоставимые результаты оценки для их учета при реализации государственной кадровой политики (перемещение руководителей из региона в регион, построение карьерных треков руководителей, поиск руководителей для работы в центральных аппаратах ФОИВов и иных ГО и др.)

## Архитектура ЕИСУКС и HR платформы – «как будет» / Трансформация в ГосКадры



**ТРАСФОРМАЦИЯ РОЛИ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ: НЕ РАЗРАБОТЧИК, А СТРАТЕГ, КООРДИНАТОР, ИНТЕГРАТОР, КАЧЕСТВЕННЫЙ ЗАКАЗЧИК!**

**БЛАГОДАРИМ ЗА ВНИМАНИЕ!**

**Обязательно ответим на все вопросы чата!**

**Будем рады Вашему участию  
в следующих мероприятиях ФАКУЛЬТЕТА!**

ФОИР ВШГУ РАНХИГС | 2022

г. Москва, пр-т Вернадского, 84, 3 корпус, 831  
[foir-hspa@ranepa.ru](mailto:foir-hspa@ranepa.ru)