

УДК 342.5

05.13.10 - Управление в социальных и экономических системах (технические науки)

**БАЗОВЫЕ КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ**

Миронова Ирина Ивановна  
канд.экон.наук, доцент  
СПИН код РИНЦ-4767-5925  
[arina\\_miron@mail.ru](mailto:arina_miron@mail.ru)  
*ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», город Краснодар, Россия, 3500040, город Краснодар, ул. Ставропольская, 149*

В статье проанализированы ключевые кадровые технологии, применяемые в деятельности кадровых служб органов государственной власти и управления. Представлен анализ понятия «кадровые технологии», авторский взгляд на их классификацию, выделена группа базовых технологий, направленных на решение ключевых задач управления персоналом. Проанализированы нормативные документы, регламентирующие кадровую работу в системе государственной гражданской службы, включая требования Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ, Постановления Правительства РФ от 07.10.2019 № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе РФ», Постановления Правительства РФ от 09.09.2020 № 1387 «Об утверждении единой методики проведения аттестации государственных гражданских служащих» и др. Выявлена специфика организации деятельности по управлению персоналом в органах власти. Обосновано выделение комплекса кадровых технологий, которые являются базовыми для системы государственной гражданской службы: работа с кадровым резервом; организация конкурсного отбора на замещение должностей; организация процедур адаптации и наставничества; развитие служащих; оценка и аттестация; проверка персональных данных и обязательных сведений, предоставляемых служащим. Дано краткое описание каждого из ключевых направлений кадровой работы в органах власти

Ключевые слова: УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ, КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ГОСУДАРСТВЕННАЯ ГРАЖДАНСКАЯ СЛУЖБА, КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ, НАСТАВНИЧЕСТВО, АТТЕСТАЦИЯ

<http://dx.doi.org/10.21515/1990-4665-163-025>

UDC 342.5

05.13.10-Management in social and economic systems (technical Sciences)

**BASIC HR TECHNOLOGIES IN THE STATE CIVIL SERVICE SYSTEM**

Mironova Irina Ivanovna  
candidate of Economics, associate Professor  
RSCI SPIN-code: 4767-5925  
[arina\\_miron@mail.ru](mailto:arina_miron@mail.ru)  
*Kuban state University, Krasnodar, Russia*

In the article, we have analyzed the key personnel technologies applied in activity of HR departments of state governing institutions. The study presents our analysis of the concept called "personnel technologies", as well as the author's view of their classification; we have also allocated the group of the basic technologies directed to the solution of key tasks of personnel management. The work also has an analysis of normative documents regulating personnel work in the system of the public civil service including requirements of the Federal law "About the Public Civil Service of the Russian Federation" of 27.07.2004 No. 79-FL, the Russian Federation Government decree of 07.10.2019 No. 1296 "About the Adoption of the Provision on Mentoring on the Public Civil Service of the Russian Federation", the Russian Federation Government decree of 09.09.2020 No. 1387 "About the Statement of a Uniform Technique of Carrying Out Certification of the Public Civil Servants", etc. The specifics of the organization of activities for personnel management in authorities are revealed. We have proved allocation of a complex of personnel technologies which are basic for the system of the public civil service: work with a talent pool; the organization of competitive selection on replacement of positions; organization of procedures of adaptation and mentoring; development of employees; assessment and certification; verification of the personal data and obligatory information provided to employees. The article also gives a short description of each of the key directions of personnel work in authorities

Keywords: PERSONNEL MANAGEMENT, PERSONNEL TECHNOLOGIES, PUBLIC CIVIL SERVICE, TALENT POOL, MENTORING, CERTIFICATION

<http://ej.kubagro.ru/2020/09/pdf/25.pdf>

Одной из важнейших задач кадровой работы, осуществляемой, в том числе в системе государственной гражданской службы Российской Федерации, является повышение эффективности работы каждого служащего, а, следовательно, и всей системы государственного управления. Ее решение требует не столько поиска точечных решений, сколько выработки особых технологий, которые позволяют тиражировать приемы и методы кадровой работы, применять их на разных уровнях и в разных институтах государственной службы. Технологизация кадровой работы не только повышает эффективность управления персоналом в системе государственной гражданской службы, но и обеспечивает воспроизводимость наиболее эффективных практик, таких, как организация конкурсного отбора; формирование и использования кадрового резерва; развитие персонала, его деловая оценка и многие другие.

Применяемые в системе госслужбы кадровые технологии нуждаются в постоянном совершенствовании. Это связано с развитием нормативного регулирования, изменением квалификационных требований к служащим, подходов к оценке эффективности их работы. При этом одной из наиболее важных задач управления становится определение наиболее важных, базовых кадровых технологий, которые формируют основу кадровой работы в органах власти.

### **Кадровые технологии: сущность, функции и классификация**

Процесс управления персоналом предполагает использование различных приемов, способов и методов воздействия на персонал на всех этапах управления. Совокупность этих приемов получила в теории управления персоналом определение – «технологии». Понятие «кадровые технологии» можно определить, как особый набор методов воздействия на персонал с целью получения необходимых организации результатов. Главной особенностью кадровых технологий является воспроизводимость.

Разработанные технологии закрепляются внутренними документами организации и в дальнейшем сопровождают весь процесс управления персоналом. Таким образом обеспечивается как их ритмичное использование, так и преемственность в управлении. Вторая особенность – четкое соотнесение с целями и задачами, стоящими перед конкретной организацией или учреждением.

Кадровые технологии выполняют ряд управленческих функций. В их числе:

- воздействие на всю систему социальных отношений, направленное на достижение главной кадровой цели – обеспечение организации персоналом необходимого качества и в желательном для организации количестве;
- рациональное использование персонала путем полноценного включения его в организационно-социальную систему;
- обеспечение воспроизводства и преемственности накапливаемого работниками профессионального опыта.

Существуют различные подходы к классификации кадровых технологий. Так, выделяют следующие виды технологий: организационные; направленные на поддержание работоспособности персонала; обеспечивающие развитие работников [1]; технологии получения персональной информации (аттестация, мониторинг состояния характеристик персонала, квалификационные экзамены, и др.); обеспечивающие количественные и качественные характеристики состава персонала (отбор, кадровое планирование, формирования резерва и др.); обеспечивающие высокую результативность каждого работника и синергетический эффект от организованных действий всего состава персонала (подбор, управление карьерой и др.) [3].

Достаточно часто, наряду с дифференциацией кадровых технологий по целям, выделяют так называемые, «базовые кадровые технологии», то

есть основные элементы кадровой работы в значительной степени соответствующие ключевым этапам управленческого цикла в сфере HR. По мнению, авторов работы «Кадровые технологии» О.Н. Богатыревой и Е.Ю. Барминой к ним относят отбор и подбор персонала, адаптацию, обучение, оценку и управление карьерой персонала. Все остальные управленческие воздействия рассматриваются как «дополняющие» [2]. Такой подход представляется нам достаточно обоснованным, так как позволяет выделить ключевые задачи управления персоналом и выстроить взаимосвязанные технологические цепочки кадровых мероприятий.

Обобщение различных подходов к классификации кадровых технологий, предлагаемых в научной литературе, в систематизированном виде представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Существующие классификации технологий управления персоналом

Основания классификации	Технологии	Автор классификации
По значимости	Базовые; дополняющие	О.Н. Богатырева, Е. Ю. Бармина и др.
По направлениям воздействия	Отбор, найм, адаптация, оценка, обучение и развитие, мотивация, управление карьерой, управление безопасностью персонала, управление конфликтами и стрессами, обеспечение кадровой безопасности и др.	А.Я. Кибанов, В.Д. Попов и др.
По целям	– технологии формирования персонала; – технологии поддержания работоспособности персонала; – технологии обеспечения инновационного процесса	Т.Ю. Базаров
	– технологии, направленные на получение персональной информации; – технологии, направленные на обеспечение текущих и перспективных характеристик состава персонала; – технологии, направленные на получение максимально высоких результатов деятельности каждого специалиста	А. Л. Гапоненко
По масштабам применения	– технологии управления персоналом организации в целом; – технологии управления отдельными персонал-группами; – технологи управления отдельными сотрудниками	Е. И. Кудрявцева

Порядок организации и ведения кадровой работы регулируются различными нормативно-правовыми актами. Так, единые требования работы с персоналом, такие как право граждан на труд и отдых; запрет принудительного труда; право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены; право на вознаграждение за труд не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда и без какой бы то ни было дискриминации; гарантии установленного рабочего времени, выходных и праздничных дней, оплачиваемого ежегодного отпуска провозглашены Конституцией РФ [7].

Основным нормативным актом, регулирующим вопросы работы с персоналом, является Трудовой кодекс. Этот документ регламентирует порядок заключения, изменения и прекращения трудового договора, оплату и нормирование труда, трудовой распорядок, требования к квалификации работников и иные вопросы кадровой работы [16].

В соответствии с нормами ТК РФ, любая организация при установлении трудовых правоотношений опирается не только на статьи самого кодекса, но и на иные федеральные и региональные нормативные акты, в которых затронуты вопросы регламентации кадровой работы. Так, единым требованием для всех организаций РФ является наличие системы сбора и обработки кадровой информации, лиц уполномоченных для ведения кадровой работы, обеспечение защиты персональных данных работников и др.

В отдельных отраслях и сферах деятельности кадровая работа обладает определенной спецификой. Одной из таких сфер выступает государственная гражданская служба.

### **Базовые кадровые технологии в системе государственной гражданской службы**

Порядок осуществления государственной гражданской службы, принципы, на которых она базируется, требования к организации ее

прохождения регламентированы Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 31.07.2020) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [9].

Согласно статье 60 указанного закона кадровый состав гражданской службы формируется на основании комплекса принципов: учета компетентности, деловых качеств и заслуг служащего, готовности профессиональных служащих к развитию в профессии и нацеленности учреждения в котором работает служащий к предоставлению возможности развития своих работников.

В этой же статье сформулированы приоритетные направления формирования кадрового состава государственной службы. В их число включены участие в подготовке кадров; создание условий для профессионального развития служащих; обеспечение возможностей карьерного роста на основе конкурсного внутреннего отбора; обязательная работа с кадровым резервом; обязательная деловая оценка персонала государственной гражданской службы в оговоренных законодательно формах (конкурсные процедуры, аттестация, квалификационный экзамен и др.); применение наиболее современных кадровых технологий.

Детально описаны в законе 79-ФЗ и подходы к организации кадровой работы в органах власти. Основные ее элементы перечислены в ст. 44 данного закона (рисунок 1), причем представленный перечень является закрытым. С одной стороны, такой подход позволяет установить единые рамки для кадровых служб в органах власти, однако, совершенно очевидно, что многие важнейшие вопросы кадровой работы оказались исключены из данного перечня, что требует постоянных доработок и дополнений.

Так, например, согласно действующего законодательства, кадровая служба принимает участие в организации аттестации и сдачи квалификационных экзаменов, организует процесс профессионального

развития, но при этом, такой важный элемент управления персоналом, как мотивация служащих не включен в перечень компетенций работников кадровых служб органов власти и управления. Можно привести еще один пример. В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 07.10.2019 №1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации» кадровая служба обязана организовывать процесс наставничества в государственном органе, как основная форма адаптации молодых служащих, впервые поступающих на гражданскую службу [14]. Однако в законе 79-ФЗ такой элемент кадровой работы как организация адаптации служащих также не упомянут.

Рассмотрим наиболее важные кадровые технологии при работе в органах власти. В первую очередь, необходимо обратиться к работе с кадровым резервом – организованными в установленном порядке группами граждан, имеющих необходимые профессиональные и личностные качества, достаточные для назначения на целевые управленческие должности в системе государственного управления и местного самоуправления, включая организации федерального, регионального и местного подчинения. Сегодня этому вопросу уделяется повышенное внимание: создана «Единая система резервов управленческих кадров», имеющая многоуровневый характер; кадровые резервы формируются в каждом из органов власти. Одним из источников пополнения кадрового резерва является открытые конкурсы. Наибольшую известность получил конкурс «Лидеры России», в отборах которого за три сезона приняли участие свыше 600 тыс. человек.

Несмотря на декларируемую важность работы с кадровым резервом, во многих органах власти и управления она носит лишь формальный характер. Слишком большое число резервистов часто не позволяет должным образом организовать работу по профессиональному развитию

лиц, включаемых в кадровый резерв. Тем не менее, этот элемент кадровой работы в системе госслужбы можно считать одним из наиболее значимых.

В системе госслужбы любое продвижение по должностной лестнице, включая подбор и отбор кадров осуществляется на конкурсной основе. Конкурс, в соответствии со ст. 22 закона № 79-ФЗ осуществляется путем оценки профессионального уровня претендентов и их соответствия квалификационным требованиям. Учитывая важность организации конкурсных процедур в системе государственной гражданской службы эту кадровую технологию также можно отнести к разряду базовых.

Чрезвычайно важным элементом кадровой работы в системе госслужбы является адаптация молодых служащих. Разработка специальных адаптационных программ для молодых работников, впервые поступающих на службу, позволяет значительно сократить время освоения человеком новой профессиональной деятельности, его вхождения в организационные отношения, способствует удержанию в государственных органах наиболее ценных специалистов, обладающих необходимыми компетенциями. Наиболее важной чертой адаптационного периода в деятельности государственного служащего является более высокая нормативность. Отработанный порядок действий при поступлении на службу и при ее прохождении снижает вариативность моделей поведения как самого служащего, так и его коллег, что снижает конкурентность между работниками. Однако особые гарантии предполагают и особые ограничения, касающиеся как профессиональных действий, так и системы межличностных отношений, включая внешний контур поведения, то есть систему взаимоотношений с окружающими вне рабочего места.

Основным инструментом адаптации в системе госслужбы выступает институт наставничества [6], при этом именно на уровне кадровой службы необходимо решать, в том числе и задачу работы с наставниками, отбора наиболее подходящих для этой деятельности сотрудников, организацию

процедур оценки результатов процесса наставничества и других адаптационных процедур.

Все более важное место в ряду кадровых технологий государственной гражданской службы занимает развитие персонала. Госслужба достаточно сложный вид деятельности, требующий от служащего разносторонней подготовки. Помимо базовой управленческой подготовки выполнение обязанностей служащего может потребовать дополнительных компетенций. Естественно, организация обучения, повышения квалификации, дополнительного профессионального образования становится одной из ключевых задач кадровых служб учреждений.

В последние годы актуальной становится задача оценки эффективности служебной деятельности. На протяжении достаточно длительного времени оценка прохождения госслужбы давалась исключительно в рамках аттестационных процедур, часто носящих довольно формализованный характер. Эта проблема неоднократно озвучивалась на самом высоком уровне. Были выработаны отдельные индикаторы, позволяющие оценить деятельность той или иной организационной структуры в целом, но вопрос оценки результативности работы отдельного гражданского служащего и, соответственно механизмов персональной ответственности за осуществляемую деятельность, оставался открытым. Закон «О гражданской службе» для оценки личного вклада служащих предусматривает такой инструмент, как отзыв непосредственного руководителя, но, в данном случае оценка может носить субъективный характер, зависеть от личных отношений и др. Сегодня разрабатываются новые методические подходы к оценке вклада каждого государственного гражданского служащего в решение общих задач, в частности, вырабатываются рамочные показатели результативности и эффективности профессиональной служебной

деятельности, основанные на соотношении их с целями и задачами конкретного органа власти базирующиеся на целях и задачах конкретного государственного органа и его структурных подразделений, должностных позиций.

В 2016 г. Министерством труда и социальной защиты РФ была разработана методика оценки эффективности и результативности деятельности государственных гражданских служащих, а Постановлением Правительства РФ от 09.09.2020 № 1387 утверждена единая методика проведения аттестации госслужащих [15]. На основании этих методических документов кадровые службы органов власти должны разрабатывать индивидуальные карты эффективности, организовывать и проводить процедуры оценки эффективности деятельности персонала.

Серьезной проблемой, актуализированной в последнее время является прозрачность деятельности государственных служащих. В этой связи особое внимание в кадровой работе уделяется вопросам проверки обязательных сведений, персональных данных, предоставляемых служащим и иной важной информации, в том числе с использованием баз данных Единой информационной системы управления кадровым составом государственной гражданской службы РФ (ЕИСУ КС) (рисунок 2).

Таким образом, обобщение норм российского законодательства о государственной гражданской службе, а также практики кадровой работы в органах власти федерального и регионального уровне, позволяет нам выделить «базовые кадровые технологии» для системы государственной гражданской службы: работа с кадровым резервом; организация конкурсного отбора на замещение должностей; организация процедур адаптации и наставничества; развитие служащих; оценка и аттестация; проверка персональных данных и обязательных сведений,

предоставляемых служащим. Именно эти элементы кадровой работы требуют выработки четких алгоритмов, а также разработки и утверждения соответствующих локальных нормативных актов.

### Литература

- 1 Базаров, Т. Ю. Управление персоналом [Текст] / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – М.: Наука, 2006 – 560 с.
- 2 Богатырева, О.Н. Кадровые технологии в системе управления персоналом: учебное пособие [Текст] / О.Н. Богатырева, Е.Ю. Бармина. – СПб.: СПбГТУРП, 2013 – 112 с.
- 3 Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник для бакалавров [Текст] / А.Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 342 с.
- 4 Журавлев, П.В. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера [Текст] / П.В. Журавлев, С.А. Карташев, Н.К. Маусов, Ю.Г. Одегов – М.: Экзамен, 2008. – 348 с.
- 5 Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации [Текст] / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М.: КноРус медиа, 2019. – 466 с.
- 6 Клищ, Н. Н. Наставничество на государственной службе – новая технология профессионального развития государственных служащих (зарубежный и российский опыт наставничества на государственной службе): Препринт WP8/2014/01 [Текст] / Н. Н. Клищ, В. А. Январев. – М.: ВШЭ, 2014. – 118 с.
- 7 Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.) [с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 №6-ФКЗ, от 30.12.2008 №7-ФКЗ, от 05.02.2014 №2-ФКЗ, от 21.07.2014 №11-ФКЗ] // Российская газета. 1993. 25 декабря; Собрании законодательства РФ. 2014. № 31. Ст. 4398
- 8 Кудрявцева, Е.И. Управление персоналом [Текст] / Е.И. Кудрявцева – СПб: Межотраслевой институт повышения квалификации, 2014. – 98 с.
- 9 О государственной гражданской службе Российской Федерации. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ [ред. от 31.07.2020] // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. – Электрон. текст. дан. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru/>. – Дата публикации 31.07.2020.
- 10 О Методическом инструментарии по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации (версия 2.0): Письмо Минтруда России от 28.05.2020 № 18-4/10/П-4994 // СПС КонсультантПлюс
- 11 О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации»): Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 21.02.2019; Собрание законодательства РФ; 25.02.2019. – № 8. – Ст. 765.
- 12 О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ [ред. от 23.05.2016] // СПС «Консультант Плюс». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online>, свободный. – Загл. с экрана. (Дата обращения 25.09.2019).

13 О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 № 256 // СПС «Консультант Плюс». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online>, свободный. – Загл. с экрана. (Дата обращения 20.10.2020).

14 Постановление Правительства РФ от 07.10.2019 № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 14.10.2019. № 41, ст. 5727.

15 Постановление Правительства РФ от 09.09.2020 № 1387 «Об утверждении единой методики проведения аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 21.09.2020. № 38. Ст. 5868

16 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ [ред. от 31.07.2020] // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс] / Государственная система правовой информации. – Электрон. текст. дан. – 2005-2020. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru/>. – Загл с экрана.

### References

1 Bazarov, T. Yu. Upravlenie personalom [Tekst] / T. Yu. Bazarov, B. L. Eremin. – М.: Nauka, 2006 – 560 s.

2 Bogaty`reva, O.N. Kadrovyy`e tehnologii v sisteme upravleniya personalom: uchebnoe posobie [Tekst] / O.N. Bogaty`reva, E.Yu. Barmina. – SPb.: SPbGTURP, 2013 – 112 s.

3 Gaponenko, A. L. Teoriya upravleniya: uchebnyk dlya bakalavrov [Tekst] / A.L. Gaponenko, M. V. Savel`eva. – М.: Izdatel`stvo Yurajt, 2014. – 342 s.

4 Zhuravlev, P.V. Tekhnologiya upravleniya personalom. Nastol`naya kniga menedzhera [Tekst] / P.V. Zhuravlev, S.A. Kartashev, N.K. Mausov, Yu.G. Odegov – М.: E`kzamen, 2008. – 348 s.

5 Kibanov, A. Ya. Upravlenie personalom organizacii: aktual`ny`e tehnologii najma, adaptacii i attestacii [Tekst] / A. Ya. Kibanov, I. B. Durakova. – М.: KnoRus media, 2019. – 466 s.

6 Klishh, N. N. Nastavnichestvo na gosudarstvennoj sluzhbe – novaya tekhnologiya professional`nogo razvitiya gosudarstvenny`x sluzhashchix (zarubezhny`j i rossijskij opyt` nastavnichestva na gosudarstvennoj sluzhbe): Preprint WP8/2014/01 [Tekst] / N. N. Klishh, V. A. Yanvarev. – М.: VShE`, 2014. – 118 s.

7 Konstituciya Rossijskoj Federacii (prinyata vsenarodny`m golosovaniem 12.12.1993 g.) [s uchetom popravok, vnesenny`x Zakonomi RF o popravkax k Konstitucii RF ot 30.12.2008 №6-FKZ, ot 30.12.2008 №7-FKZ, ot 05.02.2014 №2-FKZ, ot 21.07.2014 №11-FKZ] // Rossijskaya gazeta. 1993. 25 dekabrya; Sobranii zakonodatel`stva RF. 2014. № 31. St. 4398

8 Kudryavceva, E.I. Upravlenie personalom [Tekst] / E.I. Kudryavceva – SPb: Mezhotraslevoj institut povы`sheniya kvalifikcii, 2014. – 98 s.

9 О государственной гражданской службе Российской Федерации. Federal`ny`j zakon ot 27.07.2004 № 79-FZ [red. ot 31.07.2020] // Oficial`ny`j internet-portal pravovoj informacii [E`lektronny`j resurs]. – E`lektron. tekst. dan. – Rezhim dostupa: <http://www.pravo.gov.ru/>. – Data publikacii 31.07.2020.

10 О Metodicheskom instrumentarii po osushhestvleniyu nastavnichestva na gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe Rossijskoj Federacii (versiya 2.0): Pis`mo Mintruda Rossii ot 28.05.2020 № 18-4/10/P-4994 // SPS Konsul`tantPlyus

11 О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации»): Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 21.02.2019; Собрание законодательства РФ; 25.02.2019. – № 8. – Ст. 765.

12 О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-FZ [ред. от 23.05.2016] // СПС «Консультант Плюс». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online>, свободный. – Загл. с экрана. (Дата обращения 25.09.2019).

13 О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации»: Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 № 256 // СПС «Консультант Плюс». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online>, свободный. – Загл. с экрана. (Дата обращения 20.10.2020).

14 Постановление Правительства РФ от 07.10.2019 № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 14.10.2019. № 41, ст. 5727.

15 Постановление Правительства РФ от 09.09.2020 № 1387 «Об утверждении единой методики проведения аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 21.09.2020. № 38. Ст. 5868

16 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-FZ [ред. от 31.07.2020] // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс] / Государственная система правовой информации. – Электрон. текст. дан. – 2005-2020. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru/>. – Загл с экрана.