

На правах рукописи

АНДРЕЕВА ДАРЬЯ АНДРЕЕВНА

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (экономика труда)

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург - 2015

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор
Никитина Ирина Александровна

Официальные оппоненты: **Лапушинская Галина Константиновна**,
доктор экономических наук, профессор,
ФГБОУ ВПО «Тверской государственный университет», заведующая кафедрой
государственного управления

Иванов Сергей Анатольевич,
доктор экономических наук, доцент,
ФГБУН Институт проблем региональной
экономики Российской академии наук,
заведующий лабораторией проблем развития
социального и экологического пространства и
воспроизводства трудовых ресурсов региона

Ведущая организация – Северо-Западный институт управления –
филиал федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Российская академия
народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской
Федерации»

Защита состоится « » 2015 года в __ часов на заседании
диссертационного совета Д 212.354.15 при Федеральном государственном
бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-
Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023,
Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 34, ауд. 417.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте
<http://www.unecon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет».

Автореферат разослан « » 2015 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Чиркова А.В.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. За последние годы проблема совершенствования системы прохождения государственной гражданской службы и функционирования государственных институтов приобрела особую значимость и ей стало уделяться больше внимания как со стороны властных структур, так и со стороны граждан.

Гражданское общество предъявляет все более высокие требования к государственной службе. Проблема оценки и повышения эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных служащих относится к основным направлениям реализации программы реформирования и развития системы государственной службы Российской Федерации.

Актуальность выбранной темы диссертационной работы обусловлена отсутствием единой теоретической, методологической и нормативной базы, определяющей и регламентирующей процесс оценки эффективности и результативности деятельности государственных служащих, а также отсутствием единых критериев, параметров оценки эффективности, результативности и компетентности служащих, которые учитывали бы специфику государственной службы и деятельности государственных гражданских служащих.

Современное состояние методологии оценки эффективности труда, в целом, характеризуется разнообразием предлагаемых в литературе систем, моделей и подходов к оценке. Каждый из подходов характеризуется своими преимуществами и недостатками, однако, серьезных «идеологических» различий между ними, как правило, немного. В большинстве случаев выбор инструмента, адекватного конкретной ситуации, определяется личными предпочтениями исследователя. Каждый властный орган, как правило, самостоятельно занимается разработкой регламентов деятельности и показателей эффективности и результативности деятельности государственных гражданских служащих. Поэтому проблема разработки методики оценки эффективности труда, ориентированной на деятельность государственных гражданских служащих, является актуальной.

Другим аспектом проблемы является отсутствие специально разработанной и внедренной системы мотивации государственных служащих, взаимоувязанной с системой оценки эффективности деятельности и компетентности служащих, которая бы учитывала не только специфические особенности служащего как личности и специалиста, но и специфику сферы деятельности государственного гражданского служащего («мотивация служения»).

Отсутствие открытой информации о порядке осуществления оценки процессов и результатов деятельности, возможности информационного обмена между властными структурами, подразделениями и сотрудниками существенно сужает возможности для анализа эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

Степень разработанности проблемы исследования. Теоретические основы исследования проблемы определения понятия эффективности и результативности деятельности были заложены в работах У.Петти и Ф.Кенэ, П.Друкера, В.Парето,

М.Вебера и Й.Шумпетера. Теоретические и практические основы концепций управления по результатам нашли свое отражение в ряде работ западных авторов, таких как Г.Брумбак, Л.Вилсон, Э.Воутилаинен, А.Джонсен, К.Доналд, Р.Каплан, М.Лебас, Д.Мерфи, А.Нелли, Х.Ниссинен, Д.Нортон, П.Поренне, Х.Ричардсон, Д.Росенховер, Т.Санталаинен, Р.Смит, Т.Тернер, Л.Терри, К.Юске.

Среди отечественных авторов, которые рассматривали вопросы теории государственного управления и эффективности государственной службы, вплотную занимавшихся вопросами формирования и реализации кадровой политики и управления в рамках государственной службы, а также вопросами планирования, оплаты и оценки результативности деятельности государственных служащих, социальной оценки деятельности личности отметим К.А.Абульханова, М.А.Адамова, В.Г.Асеева, Г.В.Атаманчука, Е.В.Балацкого, Л.В.Вагину, Н.А.Волгина, Б.М.Генкина, В.И.Герчикова, Н.А.Горелова, В.А.Диневича, В.К.Егорова, С.Д.Ильенкову, С.М.Климова, Г.К.Лапушинскую, И.А.Никитину, И.Н.Панина, А.Н.Петрова, В.К.Потемкина, И.Н.Семенова, В.И.Сигова и др.

В рамках исследования особый интерес представили работы, посвященные проблемам профессионализации государственной службы, социального статуса служащих, социальных ориентаций российских чиновников, а также оценки кадрового потенциала служащих, мотивации чиновников К.Х.Абдурахманова, И.А.Баткаевой, В.Э.Бойкова, О.И.Бондаренко, Г.П.Гагаринской, В.А.Дятлова, Т.Е.Зерчаниновой, А.Ф.Зубковой, Е.Д.Катульского, Н.Н.Константиновой, Т.Б.Крыловой, А.М.Малинина, О.И.Марченко, Е.В.Масленниковой, О.И.Меньшиковой, С.Ю.Наумова, М.В.Преснякова, Р.А.Яковлева и др.

Авторы большинства публикаций настаивают на необходимости комплексного подхода с целью разработки эффективной программы повышения эффективности труда, отмечая, однако, что применительно к конкретному институту будет необходима соответствующая его адаптация.

В большинстве своем, перечисленные работы посвящены только отдельным аспектам и вопросам проблемы оценки и повышения эффективности деятельности государственных служащих либо вопросам оценки эффективности деятельности предприятий. Лишь некоторые работы носят более универсальный характер, но они отражают специфику повышения эффективности государственной службы только в отдельных странах, например, исследования Л.Вайса, Л.Дженсена, П.Легрейда, П.Лорино, Дж.Макинсона, Дж.Рауча, Дж.Реборы, А.Свенсона, Г.Формеса, Т.Чингоса, П.Эванса, П.Эльстрема.

Комплексный подход к вопросу оценки эффективности деятельности не только государственных служащих, но и органов государственной власти в отечественной научной литературе отражен недостаточно, что и обуславливает актуальность выбранной темы.

Цель и задачи исследования. Цель диссертационного исследования состоит в разработке методологии оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие **задачи:**

- исследовать существующие методы оценки эффективности и

результативности деятельности государственных гражданских служащих;

- определить основные показатели, характеризующие результативность трудовой деятельности государственных гражданских служащих;
- исследовать понятие «компетентность», разработать показатели и методы оценки компетентности, применимые для государственных гражданских служащих;
- разработать алгоритм определения показателя компетентности государственных гражданских служащих;
- разработать методику оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих, адаптируемую к конкретным особенностям государственной службы в том или ином властном органе.

Объектом исследования выступает система организации служебной деятельности государственных гражданских служащих.

Предметом исследования является эффективность деятельности государственных гражданских служащих и методы ее оценки.

Теоретическую основу исследования составляют фундаментальные труды, монографии, статьи отечественных и зарубежных авторов, посвященные теоретическим и практическим аспектам государственного управления и эффективности государственной службы, вопросам разработки, анализа, применения и совершенствования системы оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

Методологической основой диссертационного исследования послужили классические общенаучные методы исследования, как теоретические, основанные на анализе, синтезе, формализации материалов по изучаемому предмету, так и экспериментальные, основанные на выявлении сходств и различий в изучаемых подходах. В работе использованы табличный и графический методы, метод статистического анализа показателей эффективности деятельности, контент-анализ официальных сайтов государственных институтов, междисциплинарный подход для комплексного изучения проблемы, а также другие общеупотребительные методы научного анализа.

Информационную основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых, материалы научной и периодической печати по исследуемой проблеме, официальные интернет-сайты государственных институтов, документы органов государственной власти ряда стран и международных организаций, материалы конференций и семинаров, нормативно-правовые акты Российской Федерации и субъектов Федерации, официальные данные и документы, специализированные отчеты аналитических агентств и результаты собственных исследований.

Обоснованность результатов исследования подтверждена комплексным анализом отечественных и зарубежных источников научной литературы, а также периодических изданий, посвященных проблеме оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих. Научные результаты, представленные в исследовании, не противоречат иным научным разработкам.

Достоверность научных положений определяется наличием разработанной методологии оценки эффективности деятельности государственных гражданских

служащих, апробированной на практике. Сформулированные в диссертации выводы и рекомендации согласованы с базовыми методологическими установками ведущих научных исследований, обоснованы теоретическими положениями, высказанными ведущими учеными-экономистами, получены с применением апробированных и показавших на практике свою состоятельность методов исследования, апробированы на научно-практических конференциях.

Соответствие диссертации Паспорту специальностей ВАК Министерства образования и науки РФ. Диссертация соответствует п.5.3 «Теоретико-методологические проблемы в сфере труда и социально-трудовых отношений» и п.5.9. «Производительность и эффективность труда, эволюция критериев, методы измерения, факторы и резервы повышения, программы управления производительностью» Паспорта специальностей ВАК (экономические науки) по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика труда.

Научная новизна и положения, выносимые на защиту. Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке и теоретическом обосновании методологии оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих и в разработке методики и алгоритмов для расчета результативности и эффективности их деятельности.

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично автором:

1. Сформирован авторский подход к оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих, основанный на выделении двух компонент результативности деятельности служащего – экономической и социальной, а также оценке влияющей на результативность компетентности служащего.

2. Предложена система оценочных показателей, реализующая авторский подход к оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

3. Разработана модель оценки результативности деятельности государственного служащего, использующая методики выбора и расчета, как показателей результативности, так и величины итогового показателя результативности (ИПР) деятельности государственных гражданских служащих.

4. Введено понятие «составная компетенция» с выделением понятия «порядок компетенции», что позволило разработать общую модель компетенций государственных гражданских служащих и формализовать построение алгоритмов оценки компетенций и общей компетентности служащих.

5. Разработан авторский метод оценки компетентности государственного служащего, основанный на суперпозиции простых и составных компетенций, в том числе, компетенций разного (первого и второго) порядка.

6. Предложен алгоритм выравнивания количества компетенций в составе всех составных компетенций для любой суперпозиции составных компетенций.

Теоретическая значимость исследования обусловлена тем, что положения, сформулированные и изложенные в диссертационной работе, дополняют

исследования и разработки последних лет в области экономики труда, а именно – оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

Результаты диссертационного исследования имеют методологическое значение для интерпретации категорий «эффективность» и «результативность» деятельности государственных гражданских служащих. Данное исследование позволяет рассмотреть междисциплинарные аспекты оценки эффективности прохождения государственной службы и государственного управления.

Практическая значимость работы обусловлена возможностью использования основных положений и результатов работы для проведения оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих в органах власти Российской Федерации, а также возможностью использования положений и выводов диссертации в учебном процессе при подготовке специалистов в сфере управления персоналом, при разработке курсов обучения государственных гражданских служащих.

Апробация диссертационного исследования. Основные положения, идеи и выводы диссертационной работы опубликованы в научных изданиях и нашли свое отражение в материалах Российских и международных научно-практических конференций, исследовательских работах – International conference «Theory and practice of management of the organization as a social and economic system: The identification, analysis and resolution of problems formation». – Finland, Helsinki, 2013; Первый Всероссийский конкурс научных работ по противодействию коррупции памяти заслуженного юриста РФ, доктора юридических наук, профессора А.С.Горелика. – Красноярск, 2013; Международная научная конференция «Актуальные проблемы экономики и управления». – Москва, 2013; Седьмая международная научно-практическая конференция «Россия в период трансформаций: молодежь и вызовы современного общества». – Ярославль, 2013; Шестой научный конгресс студентов и аспирантов ИНЖЭКОН-2013 – научно-практическая конференция факультета менеджмента «Проблемы инновационного развития современных организаций». – СПб.: СПбГЭУ, 2013; Шестой научный конгресс студентов и аспирантов ИНЖЭКОН-2013 – научно-практическая конференция Института инновационного менеджмента «Актуальные вопросы инновационного развития технологий и инжиниринга». – СПб.: СПбГЭУ, 2013; Девятая научно-практическая конференция «Отечественные традиции гуманитарного знания: история и современность». – СПб.: СПбГЭУ, 2013; Десятая международная научно-практическая конференция «Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика». – Новосибирск, 2013; Пятая международная научно-практическая конференция «Экономика сегодня: проблемы и пути решения». – Ставрополь, 2014; Пятая международная научно-практическая конференция «Модернизация современного общества: проблемы, пути развития и перспективы». – Ставрополь, 2014.

Публикации. Теоретические и практические результаты исследования опубликованы в 11 научных работах, общим объемом 3,95 п.л., в том числе 5 работ объемом 2,04 п.л. опубликованы в изданиях, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки РФ.

Структура диссертации. Представленное исследование включает введение,

три главы, заключение, библиографический список источников и приложения. Основной материал изложен на 153 страницах, включая 26 таблиц, 31 рисунок.

Во введении обосновывается актуальность темы диссертационного исследования, раскрывается степень разработанности проблемы, определяются цель и задачи, предмет и объект исследования, методологическая и теоретическая основы, новизна и научно-практическая значимость диссертационной работы.

В первой главе «Теоретико-методологические основы оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих» описаны теоретико-методологические основы, процессы формирования и развития оценки деятельности организаций и работников, рассмотрены основные подходы к понятию «эффективность», проанализированы современные подходы к оценке эффективности деятельности, рассмотрены современные концепции организации эффективной деятельности государственных гражданских служащих, описаны особенности прохождения государственной службы, обоснована необходимость многокомпонентной оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

Во второй главе «Разработка методики оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих» предложен подход к оценке эффективности деятельности служащих, рассмотрены результативные, компетентностные и мотивационные компоненты деятельности государственных служащих, приведено описание методики проведения оценки результативности и компетентности государственных служащих, обоснован выбор критериев результативности и описаны показатели результативности для оценки деятельности государственных гражданских служащих, приведен модельный пример реализации авторского подхода к оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

В третьей главе «Оценка эффективности деятельности государственных гражданских служащих» приведен пример практической реализации авторского подхода – представлен процесс проведения оценки эффективности деятельности государственного гражданского служащего и, на основе проведенного собственного исследования автора, произведен анализ результатов оценки эффективности деятельности государственного гражданского служащего.

В заключении сформулированы основные выводы и представлены результаты диссертационной работы.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Сформирован авторский подход к оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих, основанный на выделении двух компонент результативности деятельности служащего – экономической и социальной, а также на оценке влияющей на результативность компетентности служащего.

В последние годы актуализировалась проблема оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих, в том числе, в области разработки теории и методического инструментария, в частности, разработаны

«Методика оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» (управление стратегического планирования и мониторинга социально-экономического развития Комитета экономического развития, промышленной политики и торговли Санкт-Петербурга, 2007г.), «Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих» (Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации, 2013г.).

К недостаткам перечисленных методик следует отнести: отсутствие единых стандартов описания эффективности работы, трудоемкость методик (включают целый набор оценочных процедур), неоправданно большое количество показателей, которые характеризуют не столько деятельность конкретного служащего, сколько деятельность всего властного органа. Кроме того, методики являются общими для всех органов власти и не учитывают специфических особенностей деятельности конкретного учреждения, не предусматривают возможности изменения набора показателей. Что касается информационной ценности, актуальности и значимости показателей получаемых с помощью методик, то можно отметить их крайне малое значение для оценки эффективности непосредственно деятельности служащего, поскольку они характеризуют совокупную экономическую деятельность властного органа.

На практике процесс оценки деятельности государственных гражданских служащих осуществляется непосредственно работодателем, который формирует для этого комиссию с включением в нее представителей кадрового подразделения, почти полностью основывается на формальных показателях и проводится в форме аттестации. Итоги аттестации представляют собой констатацию степени соответствия деятельности служащего требованиям должностного регламента. Таким образом, оценка эффективности деятельности служащего зависит от двух факторов – от того, насколько точно служащий выполняет должностной регламент (соответствует квалификационным требованиям, справляется с должностными обязанностями), и от того, насколько грамотно составлен сам регламент. Поскольку качество регламента не зависит от служащего, то единственной мерой оценки выступает именно степень соответствия деятельности служащего требованиям регламента. Если формально все пункты регламента выполнены, то оценка эффективности деятельности по соотношению факт/план чаще всего равна 1 (100%). В данном случае не учитывается ни качество выполненной работы, ни возможные нарекания, ни нюансы исполнения работы. Подобная система оценки эффективности деятельности государственных служащих практически не влияет на оплату их труда и воспринимается оцениваемыми как простая формальность.

Предлагаемый автором подход учитывает специфику деятельности государственных гражданских служащих, которая заключается в:

- 1) необходимости полного и строгого соответствия деятельности и квалификации гражданского служащего положениям должностного регламента (т.е. выполнении должностных обязанностей в соответствии с пунктами должностного регламента; соответствии квалификационным требованиям; соблюдении ответственности, прав, обязанностей; соблюдении порядка

служебного взаимодействия);

2) наличии определенных специфических требований к служащему с точки зрения его качеств (компетентность государственного гражданского служащего);

3) наличии ответственности (как гражданской, так и личностной), связанной с необходимостью обеспечения полномочий федеральных государственных органов, государственных органов субъектов РФ, а также с процессом регулирования практически всех сфер жизнедеятельности государства (социально-культурной, экономической, промышленной, сельского хозяйства, административно-политической);

4) наличии специфических мотивов деятельности (мотивация служения; удовлетворение потребностей граждан).

Для учета указанных особенностей авторский подход (рис. 1) предполагает разработку алгоритмов оценки результативности по двум компонентам - экономической и социальной, при этом необходим учет воздействия на результативность (степень достижения поставленной цели) компетентности государственного гражданского служащего, которая в свою очередь должна оцениваться по функциональной и мотивационной составляющим.

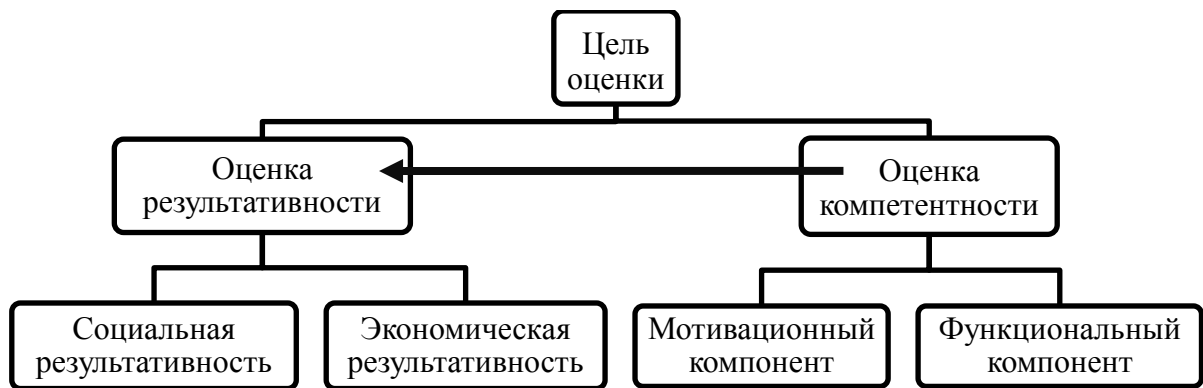


Рисунок 1 – Подход к оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

2. Предложена система оценочных показателей, реализующая авторский подход к оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

Эффективность деятельности рассматривается как отношения результата (результативности) к затратам на его получение.

Специфика оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих состоит в том, что все затраты на выполнение функций государственной службы жестко регламентированы, поэтому изменение показателя эффективности деятельности является следствием изменения результата (результативности) деятельности служащего и напрямую зависит от его компетентности. Поэтому оценка именно результативности деятельности требует тщательного исследования.

Система показателей результативности строится на основе анализа должностного регламента государственного гражданского служащего, в котором

прописаны квалификационные требования, должностные обязанности, права, ответственность, сроки и процедуры подготовки, рассмотрения и принятия решений, порядок служебного взаимодействия. Определяется цель деятельности государственного гражданского служащего и задачи, планомерное выполнение которых приводит к достижению поставленной цели. Рассматриваются должностные обязанности служащего, выделяются основные и вспомогательные функции. На их основе определяются показатели результативности – степени выполнения каждой функции.

Для реализации авторского подхода составлена матрица (таблица 1), включающая показатели, объединенные в две ключевые группы – экономические и социальные показатели результативности деятельности.

Таблица 1 – Показатели для расчета результативности деятельности.

Показатели результативности	Вес	Частные показатели (индикаторы)	ЧВ*
ПР экономические	$V_{Э}$	$Э_N$	$W_{ЭN}$ (6 показателей, $N=6$)
ПР социальные	$V_{С}$	$С_M$	$W_{СM}$ (7 показателей, $M=7$)

*ЧВ – частный вес, относительное значение (вес) каждого из k показателей, составляющих n -ую группу показателей ПР.

Алгоритм выбора показателей результативности представлен на рис. 2.



Рисунок 2 – Алгоритм реализации методики выбора показателей результативности деятельности государственного гражданского служащего.

3. Разработана модель оценки эффективности деятельности государственного служащего и предложена методика расчета показателей результативности и величины итогового показателя результативности (ИПР) деятельности государственных гражданских служащих.

Предлагаемая автором модель оценки эффективности деятельности государственного гражданского служащего представлена на рис. 3.

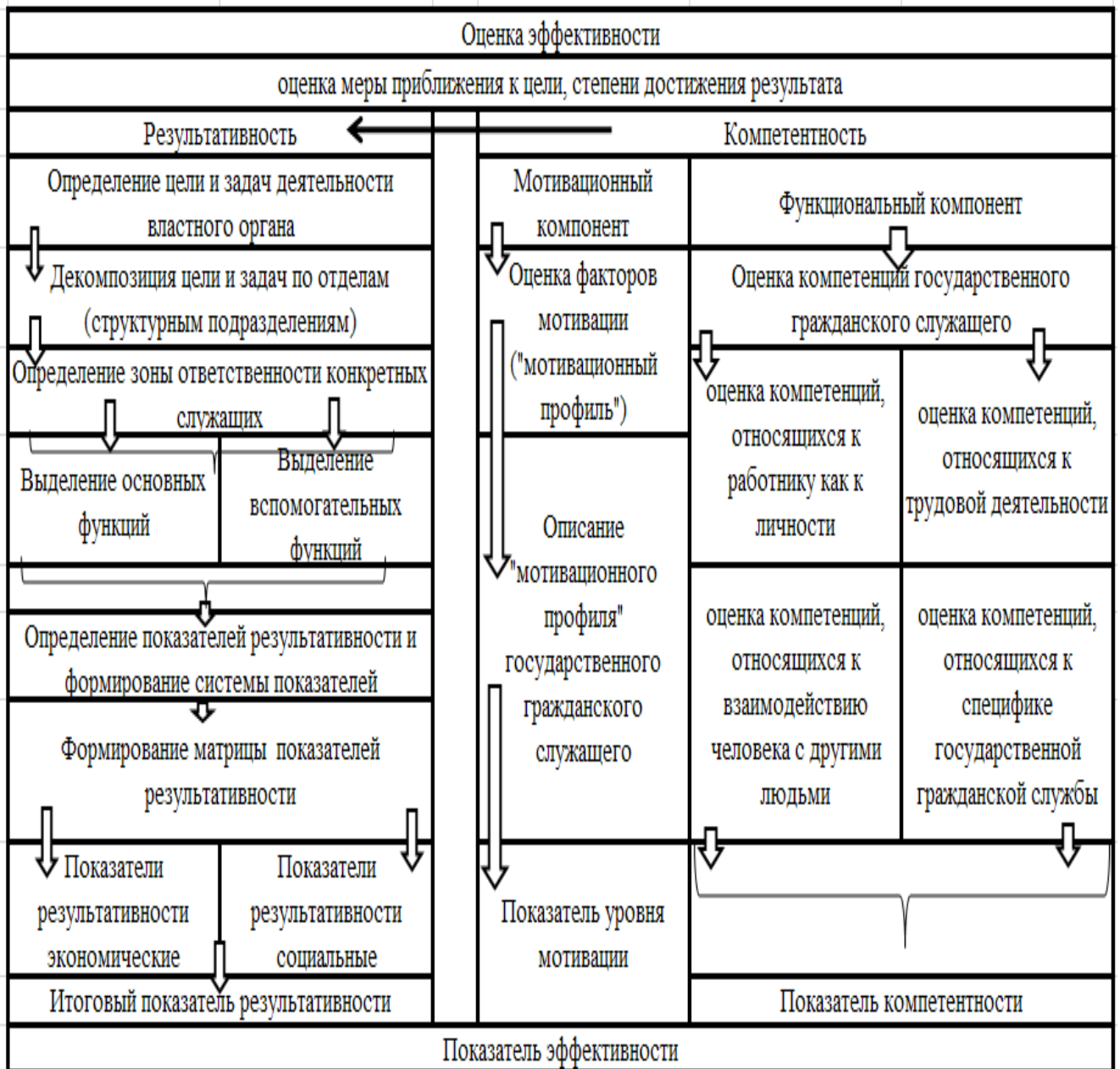


Рисунок 3 – Модель оценки эффективности деятельности государственного гражданского служащего.

Эффективность может быть рассчитана как отношение итогового показателя результативности к совокупным затратам.

Итоговый показатель результативности $ИПР = ПР_{экономические} + ПР_{социальные}$
 Итоговый показатель результативности деятельности государственного гражданского служащего (ИПР) рассчитывается по формуле:

$$ИПР = \sum_{i=1}^n V_i \times F_i(W_{ij}; R_{ij}) \quad (1)$$

где V_i – весовые коэффициенты, соответствующие ключевым показателям,

W_{ij} – частные весовые коэффициенты, соответствующие конкретным

показателям R_{ij} и $\sum_{i=1}^n V_i = \sum_{j=1}^k W_{ij} = 1$,

n – общее число показателей,

$F_i(W_{ij}; R_{ij})$ – конкретная формула для расчета i -го показателя результативности деятельности государственного гражданского служащего.

Итоговый показатель результативности деятельности государственного гражданского служащего (ИПР) рассчитывается по формуле:

$$\text{ИПР} = \sum_{i=1}^n V_i \times \frac{N_{pi}}{N_{fi}} \quad (2)$$

В самом общем случае, если необходимо вычислить значения N_{pi} и N_{fi} с учетом относительных весов W_{ij} входящих в их состав факторов R_{ij} (соответственно R_{pij} для N_{pi} и R_{fij} для N_{fi}), N_{pi} и N_{fi} могут вычисляться по формулам

$$N_{pi} = \sum_{j=1}^k W_{pij} \times R_{pij} \quad (3)$$

$$N_{fi} = \sum_{j=1}^k W_{fij} \times R_{fij} \quad (4)$$

где V_i и W_{cij} – весовые коэффициенты и $\sum_{i=1}^n V_i = \sum_{j=1}^k W_{cij} = 1$.

Тогда формула (1) принимает вид

$$\text{ИПР} = \sum_{i=1}^n V_i \times \frac{\sum_{j=1}^k W_{ij} \times R_{pij}}{\sum_{j=1}^k W_{ij} \times R_{fij}} \quad (5).$$

4. Введено понятие «составная компетенция» с выделением понятия «порядок компетенции», что позволило разработать общую модель компетенций государственных гражданских служащих и формализовать построение алгоритмов оценки компетенций и общей компетентности государственных гражданских служащих.

Компетентность государственного гражданского служащего – обладание профессиональными и личностными компетенциями, характеризуется наличием профессионального мастерства и квалификации, определяемых знаниями, опытом, навыками, отношением к работе, поведенческими особенностями служащего и спецификой государственной службы.

Теории компетенций имеют в своем арсенале различные термины: модель компетенций (перечень компетенций с конкретными показателями их проявлений), профиль компетенций (качества, необходимые персоналу в данной работе), кластер компетенций (набор тесно связанных между собой компетенций), уровень компетенций (степень их выраженности). Сложившаяся практика оперирует преимущественно простыми, дифференцированными по уровням компетенциями.

Анализ регламентов государственного гражданского служащего выявил наличие не только простых, но сложных, то есть составных компетенций, состоящих из нескольких, входящих в нее компетенций, обеспечивающей выполнение сложной, многокомпонентной функции государственного служащего.

Поэтому в исследовании предложено понятие «составной компетенции»,

под которой понимается суперпозиция (в простейшем случае – сложение) нескольких взаимосвязанных и взаимодополняющих компетенций, каждая из которых, в свою очередь, может быть простой или составной. Для построения «дерева» компетенций целесообразно использовать «порядковую» оценку (рисунок 4).

Величина составной компетенции оценивается как взвешенная (с частными весами составляющих) сумма компонентов составной компетенции (простых или составных компетенций низшего порядка), причем сумма частных весов в составе составной компетенции должна равняться единице.

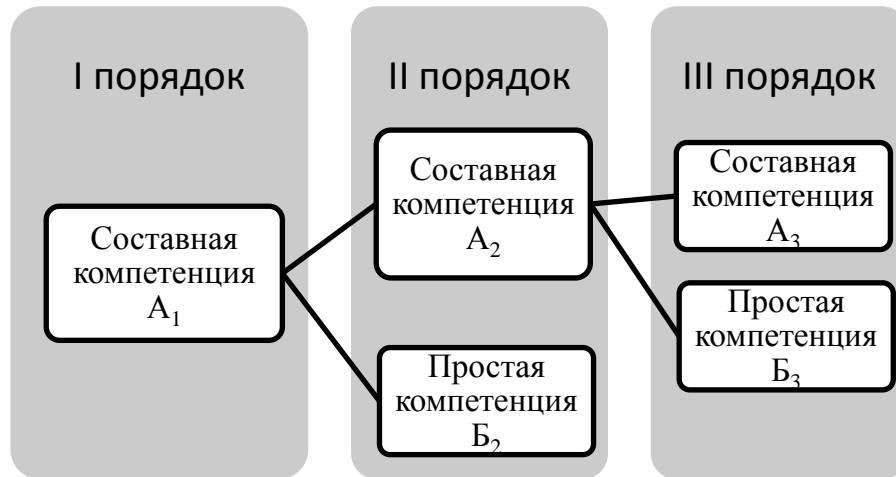


Рисунок 4 – Структура составной компетенции.

Под *компетенциями первого порядка* понимаются простые компетенции, не входящие в состав составной компетенции и составные компетенции, а под *компетенциями второго порядка* – простые и составные компетенции в составе составной компетенции первого порядка и т.д. (рисунок 4).

Оценка компетентности служащего определяется, как сумма оценок простых и/или составных компетенций всех порядков с учетом их весовых коэффициентов.

5. Разработан авторский метод оценки компетентности государственного служащего, основанный на суперпозиции простых и составных компетенций, в том числе, компетенций разного (первого и второго) порядка.

Компетентность государственных служащих включает:

- мотивационный компонент (мотивы, цели, ценностные установки);
- функциональный компонент, состоящий из **четырёх ключевых групп**:
- компетенции, относящиеся к работнику как к личности;
- компетенции, относящиеся к трудовой деятельности человека;
- компетенции, относящиеся к взаимодействию человека с другими людьми (рефлексивные компетенции + эмоциональный интеллект);
- компетенции, относящиеся к специфике государственной службы.

Широкое распространение получила гипотеза о том, что главным (и, возможно, единственным) фактором мотивации эффективной деятельности

государственного гражданского служащего является потребность в высокой заработной плате и материальном вознаграждении, желание иметь работу с хорошим набором льгот и надбавок.

Автором, по результатам проведенного на основе теста «Мотивационный профиль» П.Мартини и Ш.Ричи (рис. 5) исследования, опровергнута гипотеза о главенствующей роли высокого заработка и материального поощрения среди факторов мотивации государственных гражданских служащих.



Рисунок 5 – Мотивационный профиль государственного гражданского служащего (усредненный по 7 группам должностей).

Анализ результатов проведенного исследования показал наиболее благоприятное сочетание максимальных показателей по 12 (39) и 6 (35) факторам мотивации – желание получения признания сочетается с большей потребностью в интересной и полезной работе.

В среднем, по результатам опроса служащих разных категорий и групп должностей, стремление к интересной и важной работе имеет большее значение для государственного гражданского служащего, чем желание получения максимального материального поощрения, что говорит о том, что работник сам себя стимулирует, он осознает значимость и важность своей работы и считает оплату достойной. Данная комбинация факторов идеально подходит для государственной службы.

В сочетании 6 и 12 факторы говорят о необходимости полного и подробного разъяснения сути работы служащему, того, что от него требуется, в том числе, всех сопутствующих обстоятельств и причин.

Минимальные значения соответствуют факторам 8 (23) и 10 (24) –

стремление к власти и необходимость проявления креативности. Это также положительная тенденция для государственной гражданской службы, поскольку креативность не всегда необходима, так как гражданская служба требует строгого соблюдения определенных правил, стандартов, законов, нормативно-правовых актов, и, кроме того, в первую очередь служащих должны интересовать потребности и нужды граждан.

Уровень мотивации M служащего может быть рассчитан как

$$M = \frac{\text{Среднее значение величин факторов мотивации служащего}}{\text{Среднее значение величин факторов мотивации по всему коллективу}} \quad (6)$$

Таблица 2 – Компетенции государственных гражданских служащих.

№ п/п	Вес	Группа компетенций	Качество (компетенция)			
			ЧВ*	№ п/п	Символ	Пояснение
1.	P_1	Компетенции, относящиеся к работнику как к личности	$W_{11}- W_{15}$	1.1-1.5	$T_{11}- T_{15}$	простые компетенции первого порядка
2.	P_2	Компетенции, относящиеся к трудовой деятельности	$W_{21}- W_{27}$	2.1-2.7	$T_{21}- T_{27}$	простые компетенции первого порядка
3.	P_3	Компетенции, относящиеся к взаимодействию человека с другими людьми (рефлексивные компетенции + эмоциональный интеллект)	W_{31}	3.1	T_{31}	составная компетенция первого порядка
			$W_{311}- W_{316}$	3.1.1-3.1.6	$T_{311}- T_{316}$	простые компетенции второго порядка
			W_{32}	3.2	T_{32}	составная компетенция первого порядка
			$W_{321}- W_{324}$	3.2.1-3.2.4	$T_{321}- T_{324}$	простые компетенции второго порядка
			$W_{325}- W_{326}$	3.2.5-3.2.6	$T_{325}- T_{326}$	<i>дополнительные условные простые компетенции второго порядка**</i>
			W_{33}	3.3	T_{33}	составная компетенция первого порядка
			$W_{331}- W_{336}$	3.3.1-3.3.6	$T_{331}- T_{336}$	простые компетенции второго порядка
			W_{34}	3.4	T_{34}	составная компетенция первого порядка
			$W_{341}- W_{346}$	3.4.1-3.4.6	$T_{341}- T_{346}$	простые компетенции второго порядка
4.	P_4	Компетенции, относящиеся к специфике государственной службы	$W_{41}- W_{49}$	4.1-4.9	$T_{41}- T_{49}$	простые компетенции первого порядка

*ЧВ – частный вес, относительное значение (вес) каждого из k качеств, составляющих n -ую группу компетенций.

**Введены для выравнивания количества простых компетенций в составе составных компетенций по всему разделу таблицы.

Оценка компетентности K государственного гражданского служащего для случая, когда рассматриваются только компетенции первого порядка, примет вид

$$K = \sum_{i=1}^s P_i \times \sum_{j=1}^n W_{ij} \times T_{ij} \quad (7).$$

В случае необходимости учета компетенций второго порядка оценка примет вид

$$K = \sum_{i=1}^s P_i \times [\sum_{j=1}^n W_{ij} \times \sum_{k=1}^m (W_{ijk} \times T_{ijk})] \quad (8)$$

где m – число компетенций второго порядка, входящих в j -ю составную компетенцию i -ой группы компетенций из таблицы оценки компетентности;

n – число компетенций первого порядка, входящих в i -ую группу компетенций из таблицы оценки компетентности;

s – число групп компетенций из таблицы оценки компетентности (таблица 2).

6. Предложен алгоритм выравнивания количества компетенций в составе всех составных компетенций для любой суперпозиции составных компетенций.

В процедуру оценки компетентности служащих включен алгоритм выравнивания количества простых компетенций до максимального путем добавления в состав составных компетенций, содержащих простые компетенции в количестве, меньшем максимального, дополнительных условных простых компетенций. Количество простых компетенций в составе всех составных компетенций становится одинаковым (равным максимальному количеству простых компетенций, входящих в состав составных компетенций, используемых в расчете).

Расчет оценки компетентности по материалам таблицы 2 (без учета возможных дополнительных компетенций T_{1k} , T_{2n} , T_{3m} , T_{4u}) производится по формуле:

$$K = P_1 \times \sum_{i=1}^5 W_{1i} \times T_{1i} + P_2 \times \sum_{j=1}^7 W_{2j} \times T_{2j} + P_3 \times \sum_{n=1}^4 W_{3n} \times \sum_{k=1}^r W_{3nk} \times T_{3nk} + P_4 \times \sum_{d=1}^9 W_{2d} \times T_{2d} \quad (9).$$

В третьем слагаемом формулы (9) показатель $k = r$ во внутренней сумме $\sum_{k=1}^r W_{3nk} \times T_{3nk}$ будет иметь значение 6 (для составных компетенций 3.1, 3.3, 3.4) или 4 – для составной компетенции 3.2.

Для избегания этой неоднозначности и упрощения вида формулы 9 применим прием уравнивания количества простых компетенций, входящих в состав каждой из составных компетенций таблицы 2.

Добавим в состав составной компетенции 3.2 две дополнительные условные компетенции T_{325} и T_{326} (принимая $T_{325} = T_{326} = 0$ и $W_{325} = W_{326} = 0$, откуда, соответственно, $W_{325} \times T_{325} = 0$ и $W_{326} \times T_{326} = 0$), и тогда в состав каждой из указанных в таблице 2 составных компетенций 3.1 – 3.4 войдет по 6 простых компетенций, что обеспечит единообразие в формулировании выражения (9), и получим

$$K = P_1 \times \sum_{i=1}^5 W_{1i} \times T_{1i} + P_2 \times \sum_{j=1}^7 W_{2j} \times T_{2j} + P_3 \times \sum_{n=1}^4 W_{3n} \times \sum_{k=1}^6 W_{3nk} \times T_{3nk} + P_4 \times \sum_{d=1}^9 W_{2d} \times T_{2d} \quad (10).$$

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)

Положения, рекомендации и выводы, изложенные в диссертационном исследовании, позволили достичь поставленной цели – разработать методику и конкретные алгоритмы оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

Разработанные модель и алгоритмы были применены для оценки эффективности деятельности сотрудников различного ранга (от ведущего специалиста до заместителя председателя Комитета – начальника департамента Комитета Правительства Ленинградской области). Полученные результаты представлены руководству Комитета и приняты для использования в практической работе. В качестве примера приведем таблицу показателей эффективности деятельности заместителя председателя Комитета – начальника департамента (таблица 3).

Таблица 3 – Оценка эффективности деятельности начальника департамента.

Оценка эффективности		
Результативность	Компетентность	
Итоговый показатель результативности КИР (формула 5)	Мотивационный компонент М	Функциональный компонент К _Σ
	Показатель уровня мотивации (формула 6)	Показатель компетентности (формула 8)
0,82	1,05	0,94
Показатель эффективности Э = (КИР × М × К _Σ) / Затраты = 0,81/Затраты*		

*В качестве затрат может выступать затраченное служащим время, заработная плата, выделенный бюджет и др.

Главным элементом научной новизны диссертационного исследования является разработанный автором комплексный подход к оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих, основанный на выделении двух компонент результативности деятельности служащего – экономической и социальной, а также оценке влияющей на результативность компетентности служащего, включающей мотивационный и функциональный компоненты.

IV. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Андреева, Д.А. Анализ ключевых показателей результативности при оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих / Д.А. Андреева // Евразийский межрегиональный научно-аналитический журнал «Проблемы современной экономики». – 2014. – Вып. № 3 (51). – с. 382 – 385 – (0,5 п. л.).

2. Андреева, Д.А. Оценка компетентности государственных гражданских служащих в рамках применения методики оценки эффективности их деятельности / Д.А. Андреева // Вестник Тверского государственного университета. Серия «Экономика и управление». – 2014. – Режим доступа: http://elibrary.ru/query_results.asp?pagenum=31. – (0,5 п. л.).

3. Андреева, Д.А. Особенности мотивации государственных гражданских

служащих в процессе оказания государственной услуги / Д.А. Андреева // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. – 2014. – Вып. №2 (20). – с. 28 – 34 – (0,44 п.л.)

4. Андреева, Д.А. Компетентностный подход в оценке эффективности деятельности служащих органов власти / Д.А. Андреева // Журнал правовых и экономических исследований. – 2014. – Вып. № 3. – с. 163 – 167 – (0,3 п. л.).

5. Андреева, Д.А. Бенчмаркинг как элемент методики оценки эффективности деятельности государственных служащих / Д.А. Андреева // Вестник Российской академии естественных наук. – 2014. – Вып. № 3 (18). – с. 17 – 20 – (0,3 п. л.).

6. Андреева, Д.А. Перспективы применения современных методов оценки эффективности деятельности персонала в управленческих структурах предприятий государственного сектора // Россия в период трансформаций: молодежь и вызовы современного общества: материалы седьмой международной научно-практической конференции студентов и аспирантов, Ярославль, 4-5 апреля 2013 г. / Д.А. Андреева. – Ярославль: РИО Академии МУБиНТ, 2013. – 0,2 п.л.

7. Андреева, Д.А. Перспективы применения методов оценки эффективности деятельности предприятий государственного сектора // Актуальные проблемы экономики и управления: сборник материалов ежегодной международной научной конференции, Москва, 15-17 апреля 2013 г. / Д.А. Андреева. – Киров: Изд-во МЦНИП, 2013. – 0,44 п.л.

8. Андреева, Д.А. Методы оценки эффективности деятельности персонала в управленческих структурах предприятий государственного сектора // Шестой научный конгресс студентов и аспирантов ИНЖЭКОН-2013, 18-19 апреля, 2013 г. Научно-практическая конференция факультета менеджмента «Проблемы инновационного развития современных организаций»: тезисы докладов. / Д.А. Андреева. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2013. – 0,13 п.л.

9. Andreyeva, D.A. Performance evaluation methods for the key activity of administrative arrangement of Russian enterprises as a social and economic system // Theory and practice of management of the organization as a social and economic system: the identification, analysis and resolution of problems formation: proceeding of the international conference, Helsinki, 14-16 September, 2013. / D.A. Andreyeva. – Kirov: MCNIP, 2013. – 0,5 п.л.

10. Андреева, Д.А. Подходы к понятию эффективности в контексте деятельности государственных структур // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика: сборник материалов X Международной научно-практической конференции, Новосибирск, 17 декабря 2013 г. / Д.А. Андреева. – Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2013. – 0,32 п.л.

11. Андреева, Д.А. Проблемы оценки эффективности деятельности государственных служащих и органов исполнительной государственной власти // Экономика сегодня: проблемы и пути решения: материалы V Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 2014 г. / Д.А. Андреева. – Ставрополь: Логос, 2014. – 0,32 п.л.