

ISSN 1816-4277



Государственный
Университет
Управления

Вестник УНИВЕРСИТЕТА



24 2011

М О С К В А

ПРАКТИКА ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В РОССИИ CIVIL SERVANTS PERFORMANCE ASSESSMENT IN RUSSIA

В настоящее время в российских государственных органах накоплен определенный опыт внедрения механизмов планирования, отслеживания и контроля результативности деятельности госслужащих. В статье представлен анализ нормативных правовых актов федеральных и региональных органов власти, регулирующих организацию деятельности и условия премирования госслужащих. С учетом международного опыта оценки результативности различных категорий государственных служащих, предложены направления совершенствования применяемых в настоящее время в России критериев, методов и других элементов процесса оценки.

Currently, the Russian state bodies accumulated some experience in implementing mechanisms for planning, monitoring and assessing civil servants performance. The article presents an analysis of normative legal acts of federal and regional authorities that regulate the organization and conditions of awarding civil servants. Based on international experience in performance assessment of different categories of civil servants, were suggested ways of improving currently used in Russia criteria, methods and other elements of the assessment process.

Ключевые слова: оценка результативности, премирование, критерии оценки, методы оценки

Keywords: performance assessment, awarding, assessment criteria, assessments methods

На современном этапе в рамках федеральных программ реформирования и развития российской государственной службы проводится разработка и апробирование инструментов управления результативностью деятельности госслужащих. На сегодняшний день накоплен как положительный, так и негативный опыт внедрения подобных механизмов. Вместе с тем, совершенствование российской системы государственной службы требует выбора таких форм оценки и стимулирования результативности деятельности госслужащих, которые в максимальной степени были бы нацелены на обеспечение качества и результативности их работы при минимальных рисках и дополнительных издержках.

При внедрении тех или иных инструментов как в федеральных, так и региональных органах власти используются образцы международного опыта и самостоятельные разработки. На сегодняшний день пришло понимание, что премирование по результатам не может быть изолированным инструментом стимулирования госслужащих, оно должно быть органично встроено в целостный механизм организации их деятельности. Для этого должен быть сформирован процесс планирования, отслеживания и контроля результативности деятельности госслужащих.

В рамках данной статьи проводится анализ сложившейся в настоящее время практики оценки результативности деятельности госслужащих в органах власти федерального и регионального уровня, на основании которого предложены направления совершенствования данной работы.

Непосредственно понятия «оценка результативности деятельности» в законодательных актах и нормативно-правовых документах большинства органов власти федерального и регионального уровня не установлено. Тем не менее, процедура, приближенная к оценке результативности, осуществляется при сборе информации для принятия решения о премировании госслужащих. В российском законодательстве формами премирования по результатам можно считать премии за выполнение особо важных и сложных заданий, ежемесячное денежное поощрение, а также в определенной степени и ежемесячную надбавку к должностному окладу за особые условия гражданской службы. Для служащих высших должностей может применяться премирование по результатам, основанное на показателях результативности их служебной деятельности.

Анализ практики оценки и стимулирования результативности был проведен на основании 27 нормативно-правовых актов 27 федеральных органов исполнительной власти и 78 нормативно-правовых актов 41 субъекта федерации, регулирующих вопросы оценки и стимулирования результативности деятельности госслужащих. Были подвергнуты подробному рассмотрению нормативные правовые акты федеральных и региональных органов власти, регулирующие организацию деятельности и условия премирования госслужащих. При этом дифференцировались три категории госслужащих: служащие высших должностей, руководители среднего звена и служащие неруководящих должностей.

По результатам анализа можно выделить следующие группы критериев оценки результативности:

- участие в достижении целей государственного органа и структурных подразделений (личный вклад в обеспечение выполнения задач и функций, возложенных на структурные подразделения, подготовка, организация и участие в проведении социально значимых мероприятий);
- качество служебной деятельности (полное и качественное выполнение должностных обязанностей, высокие исполнительская дисциплина и степень ответственности за результаты деятельности);
- стремление к непрерывному повышению профессиональной компетентности (представление инициативных и творческих предложений в установленной сфере, использование современных методов,

технологий в процессе служебной деятельности, поддержание высокого уровня профессиональной квалификации);

- лидерское поведение (видение проблем, применение современных управленческих способов и средств их решения, анализ и прогнозирование процессов в управляемой сфере, конкретность и реальность промежуточных и конечных результатов);
- управление финансами (соблюдение целевого использования бюджетных средств, финансовой дисциплины; рациональность и эффективность использования бюджетных средств);
- эффективное использование человеческих ресурсов (своевременная и четкая организация деятельности госслужащих по выполнению особо важного и сложного задания).

Следует отметить дифференциацию выделенных групп критериев в зависимости от категорий госслужащих, для которых они используются. В целом, для всех категорий служащих определяющее значение имеет участие в достижении целей государственного органа (структурных подразделений) и стремление к непрерывному повышению профессиональной компетентности. Критерии, характеризующие лидерское поведение, управление финансами, эффективное использование человеческих ресурсов чаще устанавливаются для служащих высших должностей и руководителей среднего звена. Деятельность служащих неруководящих должностей чаще оценивается с точки зрения качества служебной деятельности.

Анализ других элементов процесса оценки результативности деятельности госслужащих – методов, периодичности оценки, последствий позитивной и негативной оценки – свидетельствует о том, что в целом они однородны в большинстве федеральных и региональных органов власти. Дифференциация условий оценки для разных категорий служащих отмечается лишь в отдельных регионах. Оценка производится непосредственным руководителем, по результатам оценки назначается премия.

Следует отметить практику ряда регионов по введению условий оценки, повышающих ее объективность. Так, в Самарской области для оценки результативности деятельности служащих высших должностей сформирован государственный орган, уполномоченный проводить аудит результативности [1]. В Ставропольском крае наряду с представлением непосредственного руководителя при оценке учитывается мнение комиссии по рассмотрению представлений о премировании за выполнение особо важных и сложных заданий [2]. В Белгородской области для организации мониторинга результатов служебной деятельности госслужащих в рамках региональной информационно-аналитической системы была создана подсистема управления внутренними процессами [3].

Подводя итоги изучения практики оценки результативности деятельности госслужащих в органах власти на федеральном и региональном уровне, можно выделить шесть групп критериев оценки рассматриваемых категорий госслужащих, представление непосредственного руководителя как основной метод оценки и назначение премии как основной инструмент стимулирования результативности.

С учетом международного опыта оценки результативности различных категорий государственных служащих, можно выделить следующие направления совершенствования применяемых в настоящее время в России критериев, методов и других элементов процесса оценки. Для служащих высших должностей оценка результативности должна носить более комплексный характер. Ключевым критерием оценки должна стать успешность достижения целей государственного органа, а также оценка качества внутриведомственного финансового менеджмента, управления человеческими ресурсами и оценка профессионального развития.

Индикатором результативности деятельности руководителей среднего звена в зарубежных странах, как правило, является успешность выполнения задач, поставленных перед структурным подразделением. В дополнение к данному критерию имеет смысл оценивать уровень развития управленческих (прежде всего лидерских) качеств руководителя, в значительной степени определяющих эффективность организации работы соответствующего структурного подразделения и заинтересованность рядовых сотрудников.

Для служащих неруководящих должностей критерии эффективности их работы также должны быть обусловлены задачами структурного подразделения. Наряду с анализом непосредственных результатов деятельности, оценка эффективности работы служащих неруководящих должностей должна включать и изучение качества их профессиональной деятельности.

Диапазон применяемых методов оценки по сравнению с используемыми в настоящее время может быть расширен с помощью самооценки и ранжирования. Процедура оценки может включать использование дифференцированных категорий результативности, присваиваемых госслужащему по результатам оценки (например, «выдающийся», «отличный», «удовлетворительный», «неудовлетворительный» уровень).

Для более действенного стимулирования результативности госслужащих важно помимо материального поощрения, установить взаимосвязь оценки результативности с условиями прохождения государственной службы. Более того, необходимо формализовать последствия позитивной оценки (условия карьерного продвижения, назначения премий и применения нематериальных форм поощрения), а также негативной оценки (основания понижения в должности, перевода на другую должность, увольнения с государственной службы). При этом важно учитывать особенности содержания служебной деятельности и мотивационных факторов различных категорий госслужащих.

В целом, процессы планирования, отслеживания и контроля результативности должны стать не только основой стимулирования и карьерного продвижения госслужащих, но определять задачи и приоритеты их текущей служебной деятельности.

Литература

1. Постановление Губернатора Самарской области от 9 ноября 2006 г. N 258 «Об утверждении Порядка установления стимулирующих выплат лицам, замещающим отдельные государственные должности Самарской области и гражданским служащим Самарской области, замещающим отдельные должности гражданской службы Самарской области» (ред. от 9 ноября 2006 г.)
2. Постановление Губернатора Ставропольского края от 20 июня 2005 г. N 334 «Об утверждении Положения о премировании лиц, замещающих государственные должности Ставропольского края в Правительстве Ставропольского края, государственных гражданских служащих Ставропольского края, замещающих должности государственной гражданской службы Ставропольского края в Аппарате Правительства Ставропольского края, работников Аппарата Правительства Ставропольского края, замещающих должности, не являющиеся должностями государственной гражданской службы Ставропольского края, порядке и размерах выплат единовременного поощрения» (в ред. от 24.03.2010)
3. Постановление Губернатора Белгородской области от 29 марта 2007 г. N 49 «Об оплате труда государственных гражданских служащих Белгородской области» (ред. от 31.12.2009)