

D.A. Andreeva

COMPETENCE APPROACH IN ASSESSING EFFICIENCY OF PUBLIC SERVANTS

Daria Andreeva – candidate for PhD at the Department of Management of Labour and Social Processes of St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg; **e-mail: a.d.andreeva@yandex.ru.**

The efficiency of public servants should be considered as an integral characteristic consisting of several components such as economic (the efficiency of spending budget funds including salaries and wages), social (social effect depending on living standard, customer satisfaction rate), labour (efficiency of performing direct duties).

The introduction of a relevant system of assessing the efficiency of public servants based on competence approach will contribute to creating the basis for personal commitment to achieving socially important goals, effective performing of professional duties, optimal managerial decision-making.

We look at problems connected with assessing the efficiency of public servants and prospects of applying competence approach in managerial structures of governmental bodies.

Keywords: efficiency of governmental bodies; competence approach; managerial personnel; public servant; activity of managerial personnel; assessing efficiency of governmental bodies.

Д.А. Андреева

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД В ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖАЩИХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ

Дарья Андреевна Андреева – аспирант кафедры управления трудовыми и социальными процессами ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург; **e-mail: a.d.andreeva@yandex.ru.**

Эффективность деятельности государственных служащих следует рассматривать в качестве интегрального показателя, складывающегося из нескольких составляющих – экономической (эффективность использования бюджета, в том числе и фонда заработной платы), социальной (социальный эффект, зависящий от качества жизни, индекс удовлетворенности клиентов), трудовой (эффективность выполнения непосредственных должностных обязанностей).

Внедрение адекватной системы оценки эффективности деятельности государственных служащих, основанной на компетентностном подходе, поможет создать основу для индивидуальной заинтересованности в достижении общественно значимых целей, эффективного выполнения должностных обязанностей, принятия оптимальных управленческих решений.

В статье рассматриваются проблемы, связанные с оценкой эффективности деятельности государственных служащих, и перспективы применения компетентностного подхода в управленческих структурах органов власти.

Ключевые слова: эффективность органов власти; компетентностный подход; аппарат управления; государственный служащий; деятельность управленческого аппарата; оценка эффективности органов власти.

Стремительно изменяющиеся современные мировые социально-экономические условия ставят органы власти перед новыми целями и задачами, которые по сложности, масштабам и комплексности несопоставимы с задачами государства двадцатого столетия. Для того чтобы достойно ответить на подобные вызовы,

субъекты управления должны не только пересматривать привычные методы управления, но и заниматься постоянным повышением эффективности своей деятельности и аппарата управления, в частности.

Оценка эффективности деятельности управленческого аппарата властных структур, в частности, деятельности чиновников, и поиск путей ее повышения относятся к актуальным проблемам управления. Сложность решения этой проблемы заключается, во-первых, в отсутствии единой теоретической, методологической и нормативной базы, определяющей и регламентирующей как само понятие эффективности деятельности чиновника, так и непосредственный процесс оценки труда государственных служащих; во-вторых, в отсутствии конкретных единых критериев, параметров оценки эффективности труда чиновников; в-третьих, если говорить о современном состоянии методологии оценки эффективности труда в целом, то при всем разнообразии предлагаемых в литературе систем, моделей и подходов к оценке эффективности труда, каждый из которых характеризуется своими преимуществами и недостатками, серьезных «идеологических» различий между ними, как правило, немного, так что во многих случаях выбор инструмента, адекватного конкретной ситуации, определяется личными предпочтениями исследователя.

Правовые аспекты системы государственной службы РФ регламентируются Конституцией РФ, федеральными законами (ст. 28 ТК РФ), законами субъектов РФ [1; 2]. Основным законодательным актом в сфере регулирования отношений в государственной службе является Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 25.11.2013 г.) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [3].

Труд государственного гражданского служащего осуществляется в соответствии с регламентом, в котором содержатся требования, предъявляемые к государственному служащему, замещающему соответствующую должность государственной

службы. Каждый властный орган, как правило, самостоятельно занимается разработкой подобных регламентов.

В настоящее время в практике деятельности кадровых подразделений органов власти процесс оценки почти полностью основывается на формальных показателях и проходит в большинстве случаев в виде аттестации, проводимой в форме констатации оценки степени соответствия деятельности служащего требованиям должностного регламента. Подобная система оценки эффективности деятельности государственных служащих практически не влияет на оплату их труда и воспринимается ими как простая формальность.

Сегодня, однако, руководители властных структур постепенно приходят к выводу о том, что оценке должны подвергаться не только системы, но и сами сотрудники. Становится очевидной невозможность оценки деятельности гражданских служащих лишь при помощи традиционной модели, оценивающей ситуацию по конечному результату.

В связи с этим возникает острая необходимость создания комплексной системы оценки эффективности деятельности служащих.

Можно выделить три направления деятельности чиновников, которые необходимо подвергнуть оценке:

- выполнение должностных функций (в соответствии с регламентом);
- работа с обращениями граждан (удовлетворенность клиентов);
- коммуникации (горизонтальные и вертикальные).

Становится понятным, что эффективность деятельности следует рассматривать в качестве интегрального показателя, складывающегося из нескольких составляющих – экономической (эффективность использования бюджета, в том числе, и фонда заработной платы), социальной (социальный эффект, зависящий от качества жизни, индекс удовлетворенности клиентов), трудовой (эффективность выполнения непосредственных должностных обязанностей).

С этой точки зрения целесообразны разработка и внедрение компетентностно-

го подхода. Компетентностный подход применяется в различных сферах управления персоналом. В отличие от традиционных методов управления персоналом, основу которых составляют анализ работы и должностные инструкции, что делает невозможным прогнозирование результатов работы в измеряемых показателях, компетентностный подход основывается на идентификации, моделировании и оценке компетенций (личностных способностей специалиста (сотрудника) решать определенный класс профессиональных задач), что позволяет обнаружить те черты служащего, которые потенциально приведут к положительному результату [5].

Эффективность труда можно повысить за счет реализации индивидуальных уникальных способностей служащих – их знаний, умений и опыта, личностных особенностей, которые проявляются в поведении и отношении к делу, в увлеченности и инновационности. Разработка системы компетенций предполагает четкое определение задач, стоящих перед каждым работником, так как компетенции разрабатываются под определенные должности или направления деятельности. Это означает, что желаемые результаты четко определены, а обозначенные компетенции являются инструментами достижения этих результатов.

В рамках компетентностного подхода важно, чтобы используемые показатели были понятны всем сотрудникам, которые участвуют в трудовом процессе. Общая для всех система координат позволяет ориентироваться в процессе и говорить на одном языке всем его участникам.

Разработка модели компетенций – полного набора компетенций и индикаторов поведения, необходимых для успешного выполнения сотрудником его функций, проявляемых в соответствующих ситуациях и времени, для конкретного органа, и профиля компетенций – списка компетенций, точного определения уровня их проявления, относящихся к конкретной должности, предполагает разработку единых стандартов описания эффективности работы, способствует установлению взаи-

мопонимания между сотрудникам разных отделов и разных уровней. Вырабатывается единое для всех понимание, что такое «эффективная работа» и что означает «командная работа» [4].

Стоит отметить, что компетенции могут быть как универсальные (т.е. распространяются на группу служащих), так и требующими спецификации (т.е. подходящими исключительно для конкретного сотрудника, служащего).

Кроме того, компетентностный подход помогает согласовать мнения при оценке работника таким образом, что все эксперты одинаково понимают, что такое «важные качества» работника, и знают, что необходимо оценить, а что можно проигнорировать.

Возможность определить сильные и слабые стороны каждого сотрудника и использовать эту информацию для планирования карьеры и развития позволяет проявить основания для формирования кадрового резерва и планирования карьеры служащих.

В свою очередь, для служащих становится реальной возможностью получения обратной связи о своих сильных и слабых сторонах, общем потенциале и карьерных перспективах.

Компетентностный подход позволяет создать картину стратегии государственной структуры и всех ее подразделений, особенностью которой является наличие индивидуальных показателей эффективности служащего. Каждый специалист трудится во имя общей цели и получает бонусы за эффективное выполнение поставленных перед ним задач. Это система оценки, позволяющая организации определить стратегические и тактические цели, это инструмент измерения поставленных целей.

Данную систему можно будет использовать не только для оценки эффективности служащих, но и при построении систем мотивации персонала.

Позитивный эффект внедрения системы, *включаящей, в том числе, и адекватную систему материального стимулирования повышения эффективности работы чиновников*, обусловит повыше-

ние общей эффективности деятельности как аппарата управления, так и структуры в целом, поскольку каждый служащий будет осознавать связь между своими конкретными обязанностями и стратегическими целями государственной структуры. Руководители, имея возможность измерить эффективность работы каждого служащего, а соответственно, и каждого подразделения в целом, могут влиять на процесс реализации стратегии организации.

Разработка и последующее применение методов оценки эффективности деятельности государственных служащих позволит обеспечить качественно новый уровень эффективности деятельности и вовлеченности государственных служащих в решение проблем, стоящих перед органами власти, связать исполнение должностных обязанностей с целями и задачами органа и его структурных подразделений, а также с качеством жизни населения.

Внедрение адекватной системы оценки эффективности деятельности государственных служащих поможет создать основу для индивидуальной заинтересованности в достижении общественно значимых целей, эффективного выполнения

должностных обязанностей, принятия оптимальных управленческих решений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) // Российская газета. 1993. 25 декабря.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (с изм. и доп. от 24, 25 июля 2002 г., 30 июня 2003 г., 27 апреля, 22 августа 2004 г., 9 мая 2005г.) // Российская газета. 2001. 31 декабря.

3. Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

4. *Ветошкина Т.А.* Роль компетенций в управлении персоналом // *Кадровик. Кадровый менеджмент.* 2008. № 3. С. 21–25.

5. *Леонова О.В., Колосова О.В.* Компетентностный подход как способ управления персоналом предприятия военно-промышленного комплекса // *Вестник ТГТУ.* 2010. Т. 16. № 4. С. 993–1000.