

# СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 331.103.32; ББК 65.241

**D.A. Andreeva**

## **THE ASSESSMENT OF THE LEVEL OF COMPETENCE OF CIVIL SERVANTS IN THE CONTEXT OF THE METHODS OF CIVIL SERVANTS PERFORMANCE EVALUATION**

**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 matters of the assessment as well as of the increase in the efficiency of public service along with the matter of evaluation of government bodies and State civil servants' performance have been the focus of scientists, politicians and ordinary citizens attention not only in Russia but also abroad lately.*

*The efficiency of public service substantially depends on the competence of civil servants and the ability of relevant personnel to make qualified and responsible decisions, to exercise proper administration, in other words it depends on the level of professional competence of the State civil servants. Thus one stipulates the need for one or another type of competences which manifests itself through the request for a set of qualities of relevant personnel such as knowledge, acquired habits and skills. The competence of a civil servant is the level of his or her professional skills and qualification which is determined by the knowledge, experience, practical skills, by his or her attitude towards job as well as by human behavioral characteristic.*

**Keywords:** *competence, efficiency, effectiveness, civil servant, the assessment of competence, the methods of assessment, the assessment of performance.*

**Д.А. Андреева**

## **ОЦЕНКА КОМПЕТЕНТНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ В РАМКАХ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**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.**

*Проблемы оценки и повышения эффективности прохождения государственной службы, оценки деятельности государственных органов власти и государственных гражданских служащих в последнее время получили широкое распространение среди ученых, политиков и рядовых граждан не только в Российской Федерации, но и за рубежом.*

*Эффективность государственной службы в значительной мере зависит от способности кадров принимать квалифицированные ответственные решения, осуществлять необходимые управленческие функции, то есть от уровня профессионализма и компетентности государственных гражданских служащих. Таким образом, обуславливается потребность в тех или иных компетенциях, которые выражаются в требованиях к наличию совокупности качеств персонала в виде необходимых для конкретного труда знаний, умений, навыков и опыта. Компетентность государственного служащего – это степень его профессионального мастерства и квалификации, определяемая знаниями, опытом, навыками, отношением к работе и поведенческими особенностями человека.*

**Ключевые слова:** *компетентность; эффективность; результативность; государственный служащий; оценка компетентности; методика оценки; оценка эффективности деятельности.*

Проблемы оценки и повышения эффективности прохождения государственной службы, оценки деятельности государственных органов власти и государственных гражданских служащих в последнее время получили широкое распространение среди ученых, политиков и рядовых граждан не только в Российской Федерации, но и за рубежом.

На эффективность государственной гражданской службы в значительной степени влияет способность кадров принимать квалифицированные ответственные решения, способность осуществления необходимых управленческих функций. Таким образом, можно сказать, что эффективность деятельности органов власти зависит от соответствующего уровня профессионализма и компетентности государственных гражданских служащих, занимающих определенные должности. Именно этой зависимостью обусловлена потребность в тех или иных компетенциях, которые выражаются в требованиях к наличию совокупности качеств персонала в виде необходимых для конкретного труда знаний, умений, навыков и опыта.

На практике процесс оценки деятельности государственных органов власти осуществляется самостоятельно работодателем. С целью проведения оценки деятельности служащих работодатель формирует специальную комиссию и обязательно включает в нее представителя кадрового подразделения органа власти. Отметим, что подобная форма оценки дея-

тельности почти полностью основывается на формальных показателях, набор которых одинаков для всех должностей, а также на оценке степени соответствия деятельности служащего требованиям должностного регламента. Используемая форма оценки деятельности служащих не может объективизировать данный процесс, а также дать адекватную характеристику деятельности государственных служащих, оценить их личностные качества, которые являются обязательными для замещения конкретной должности государственной службы.

Федеральный закон «О государственной гражданской службе РФ» рассматривает компетентность, профессионализм гражданских служащих в качестве одного из наиболее важных принципов деятельности служащих [1].

Под *компетентностью* государственного служащего предлагается понимать степень его профессионального мастерства и квалификации, которые непосредственно определяются имеющимися у служащего и приобретенными в процессе осуществления профессиональной деятельности знаниями, навыками, отношением к работе, поведенческими особенностями, а также мотивацией.

В рамках исследования автором были дополнены традиционные компоненты компетентности и предложена структура компетентности государственного гражданского служащего, представленная на рис. 1.



Рис. 1. Структура компетентности государственного служащего

Отметим, что каждая группа компетенций включает в себя определенные качества, которые непосредственно характеризуют государственного служащего, а также его профессиональную деятельность. Также важно учитывать специфику прохождения государственной службы. Нельзя забывать и о разделении государственных служащих на две категории – работников государственного сектора и государственных служащих. Мы считаем целесообразным также рассматривать деление государственных служащих на работающих с внешними контактами (в

частности, с населением) и работающих исключительно с бумагами, занятых на определенном стационарном рабочем месте (в частности, специалисты по сбору и обработке статистических данных, работчики документов).

Обобщенная матрица модели компетенций государственного служащего представлена в таблице.

При разработке модели компетенций были введены понятия *составной компетенции и порядка компетенции*, представленные на рис. 2.

Оценка величины составной компе-

**Компетенции государственных гражданских служащих**

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

\* 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.

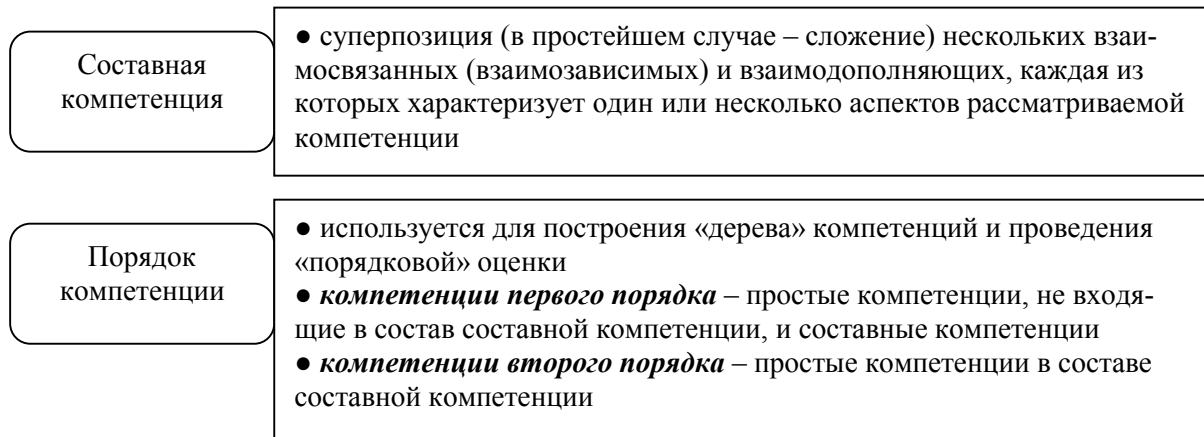


Рис. 2. Понятия составной компетенции и порядка компетенции

тенции производится на основании взвешенной оценки с учетом частных весов всех составляющих, то есть как взвешенная сумма простых компетенций в составе составной компетенции. Отметим, что сумма частных весов в составе составной компетенции должна равняться единице:

$$\sum_{i=1}^5 W_{31i} = \sum_{j=1}^4 W_{32j} = \sum_{k=1}^5 W_{33k} = \sum_{p=1}^6 W_{34p} = 1 \quad (1)$$

Также должны равняться единице сумма частных весов  $W_{nm}$  внутри групп компетенций 1 – 4 таблицы и сумма весов групп компетенций  $P_1 – P_4$ , то есть:

$$\sum_{i=1}^5 W_{x1i} = \sum_{j=1}^5 W_{x2j} = \sum_{k=1}^4 W_{x3k} = \sum_{p=1}^{11} W_{x4p} = 1 \quad ; \quad (2)$$

$$\sum_{i=1}^4 P_i = 1 \quad (3)$$

Оценка компетентности государственного гражданского служащего примет вид:

$$K = \sum_{i=1}^s P_i \times \sum_{j=1}^n W_{ij} \times \sum_{k=1}^m [(W_{ijk}] \times T_{ijk} \quad (4)$$

где  $m$  – число компетенций второго порядка, входящих в  $j$ -ю составную компетенцию  $i$ -ой группы компетенций;

$n$  – число компетенций первого порядка, входящих в  $i$ -ую группу компетенций;

$s$  – число групп компетенций.

Отметим, что в алгоритм оценки компетентности служащих был включен этап выравнивания количества простых компетенций, входящих в состав всех составных компетенций, до максимального количества. Это происходит путем добавления необходимого количества «нулевых» простых компетенций (см. таблицу), исполь-

зуемых в расчете. Включение данного этапа позволяет унифицировать алгоритм предлагаемой автором формулы.

Применение предложенного алгоритма оценки компетентности государственного гражданского служащего способствует объективизации процесса оценки, а также позволяет определить сильные и слабые стороны каждого сотрудника. Получаемая по результатам оценки информация может быть использована, в частности, при планировании и развитии карьеры. Также результаты оценки могут стать основанием для формирования кадрового резерва и планирования карьеры служащих.

## ЛИТЕРАТУРА

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

2. Лапыгин Ю.Н., Ерашова О.В. Модели компетенций государственных гражданских служащих // Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы. 2013. № 9. С. 189–208.

3. Спенсер-мл. Л.М., Спенсер С.М. Компетенции на работе / пер. с англ. М: НИРРО, 2005. 384 с.

4. Юрьева О.В., Бурганова Л.А. Профессиональная компетенция в сфере государственного и муниципального управления. Казань: Центр инновационных технологий, 2009.