

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №5 (2016) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol8-5>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/104EVN516.pdf>

Статья опубликована 05.12.2016.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Митрофанова Е.А., Суворов А.А. Оценка эффективности профессионально-должностного роста гражданских служащих // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №5 (2016)

<http://naukovedenie.ru/PDF/104EVN516.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 35.088.6

Митрофанова Елена Александровна

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Россия, Москва

Доктор экономических наук, профессор

E-mail: elmitr@mail.ru

Суворов Антон Андреевич

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Россия, Москва

Аспирант

E-mail: doktorgonzaliz@mail.ru

Оценка эффективности профессионально-должностного роста гражданских служащих

Аннотация. В статье представлена методика оценки эффективности профессионально-должностного роста государственных гражданских служащих. Определен подход к оценке эффективности системы профессионально-должностного роста гражданских служащих по двум направлениям: индивидуальной эффективности – с позиций гражданского служащего и организационной эффективности – с позиций государственного органа. Разработана логическая схема профессионально-должностного роста гражданских служащих в системе управления персоналом государственного органа. Представлены математические методы, используемые в оценке эффективности профессионально-должностного роста гражданских служащих. Предложено оценку индивидуальной эффективности осуществлять на двух уровнях: объективном (внешнем) - через показатель соответствия профессиональной компетентности и субъективном (внутреннем) - на основе показателя карьерного соответствия. Организационную эффективность предложено оценивать на основе общего показателя организационной эффективности, учитывающего комплекс частных показателей эффективности профессионально-должностного роста гражданских служащих. Интегральный показатель эффективности профессионально-должностного роста гражданских служащих предлагается рассчитывать, как среднее геометрическое значение между общим показателем индивидуальной эффективности и общим показателем организационной эффективности. Даны формулы расчета всех показателей эффективности, используемые в методике. Обоснованы достоинства предложенной методики оценки эффективности профессионально-должностного роста государственных гражданских служащих, среди которых комплексность, системность, универсальность, многоаспектность.

Ключевые слова: государственная служба; гражданский служащий; профессионально-должностной рост гражданского служащего; профессиональное развитие; эффективность профессионально-должностного роста гражданского служащего; профессиональная компетентность гражданского служащего

Повышение эффективности использования кадрового состава государственной гражданской службы является одним из факторов укрепления современной российской государственности, действенным инструментом эффективной реализации задач и функций органов государственной власти¹. Решение таких задач требует от науки поиска новых подходов, позволяющих обеспечить эффективное управление кадровым составом государственной гражданской службы.

Эффективное обеспечение органов государственной власти высокопрофессиональными и компетентными специалистами возможно при активном использовании современных методов и технологий профессионального развития государственных гражданских служащих, в том числе их профессионально-должностного роста [11; 12].

Все это обуславливает не только теоретическую, но и практическую значимость проблемы. Поэтому повышение и оценка эффективности профессионально-должностного роста государственных гражданских служащих - это особый вопрос работы с кадрами на государственной службе Российской Федерации, требующий высокотехнологичных решений и тщательной проработки.

Цель управления профессионально-должностным ростом гражданских служащих (ПДР ГС) связана с решением задачи обеспечения высокого качества кадрового потенциала государственной службы, его соответствия стратегическим задачам общественного развития [10]. Таким образом, эффективность системы профессионально-должностного роста гражданских служащих определяется результатами достижения этих целей. С учетом дуальности этих целей предлагается оценивать эффективность системы профессионально-должностного роста гражданских служащих по двум направлениям: индивидуальной эффективности – с позиций гражданского служащего и организационной эффективности – с позиций государственного органа [9] (рис. 1).

¹ О системе государственной гражданской службы Российской Федерации: ФЗ от 27.05.2003 № 58-ФЗ (ред. от 02.07.2013) // СЗ РФ, 02.06.2003, №22, ст. 2063; О государственной гражданской службе Российской Федерации: ФЗ от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 31.12.2014 г.) // СЗ РФ, 02.08.2004, №31, ст. 3215.



Рисунок 1. Логическая схема оценки эффективности профессионально-должностного роста гражданских служащих (составлено авторами)

Оценка индивидуальной эффективности ПДР ГС осуществляется на объективном (внешнем) уровне – через показатель соответствия профессиональной компетентности, и на субъективном (внутреннем) уровне – через показатель карьерного соответствия [1]; для оценки организационной эффективности ПДР ГС используется общий показатель эффективности, учитывающий целый комплекс отдельных показателей эффективности.

Для того, чтобы дать не только качественную, но и количественную оценку эффективности системы ПДР ГС, для реализации предлагаемой методики используются следующие математические методы [6]:

- Экспертная оценка на основе опроса;
- Метод нечеткой логики;
- Шкала Харрингтона, позволяющая преобразовать описательные характеристики параметров в соответствующие нормируемые количественные единицы (табл. 1).

Таблица 1
Количественная шкала оценки показателей эффективности ПДР ГС

Интервал изменения показателя	Уровень показателя
1,0 ÷ 0,81 базовая оценка - 1,0	очень высокий

Интервал изменения показателя	Уровень показателя
0,8 ÷ 0,64 базовая оценка - 0,8	высокий
0,63 ÷ 0,38 базовая оценка - 0,63	средний
0,37 ÷ 0,21 базовая оценка - 0,37	низкий
0,2 ÷ 0 базовая оценка - 0,2	минимальный (очень низкий)

Рассмотрим подробнее каждый этап предлагаемой методики.

Этап 1. Оценки индивидуальной эффективности профессионально-должностного роста гражданских служащих

1.1. Оценка индивидуальной эффективности ПДР ГС.

Оценка индивидуальной эффективности ПДР ГС осуществляется на двух уровнях: объективном (внешнем) и субъективном (внутреннем) [7].

1.1.1. На объективном уровне основным критерием оценки эффективности ПДР ГС являются показатель соответствия профессиональной компетентности.

Показатель соответствия профессиональной компетентности (S_k) рассчитывается по итогам оценки гражданского служащего на основе модели профессиональной компетентности по формуле [5]:

$$S_k = \frac{\sum_{i=1}^n K_i^{\text{факт}}}{\sum_{i=1}^n K_i^{\text{план}}} \times 100 \quad (1)$$

где m – общее количество компетенций в модели профессиональной компетентности.

Показатель S_k определяет общее соответствие служащего профессиональной компетентности должности.

Использование в методике оценки профессиональной компетентности шкалы в интервале от 0,2 до 1,0 соответствует нормируемому диапазону.

Оценку соответствия профессиональной компетентности гражданского служащего осуществляет его непосредственный руководитель.

1.1.2. На субъективном (внутреннем) уровне основной критерий оценки индивидуальной эффективности ПДР ГС - показатель карьерного соответствия K_k .

Данный показатель является комплексным, объединяющем в себе оценку гражданским служащим уровня профессионально-должностного роста, с одной стороны, и степень его удовлетворенности профессионально-должностным ростом [1]:

$$K_k = (R_k + U_k) / 2 \quad (2)$$

где: R_k – уровень ПДР;

U_k - уровень удовлетворенности ПДР.

1.1.2.1. Оценка показателя уровня ПДР ГС (R_k) осуществляется следующим образом:

- А) Формируется группа экспертов для оценки факторов, характеризующих уровень ПДР.

- Б) на основе экспертной оценки формируется перечень факторов, характеризующих уровень ПДР:
- уровень управления сотрудниками;
 - уровень ответственности;
 - уровень самостоятельности;
 - уровень коммуникаций;
 - уровень сложности;
 - уровень важности;
 - уровень условий труда;
 - уровень оплаты труда.
- В) Согласно шкале Харрингтона разрабатывается шкала оценки уровня ПДР ГС, разработаны описательные характеристики каждого из уровней [3] (табл. 2).

Таблица 2

Шкала оценки уровня профессионально-должностного роста гражданского служащего (фрагмент)² (составлено авторами)

Уровни оценки	Факторы, характеризующие ПДР	Оценка (баллы)
1 Уровень управления сотрудниками		
Очень высокий	Управление организацией или группой подразделений	5
Высокий	Управление подразделением	4
Средний	Управление группой подчиненных (от 4-х до 8 человек) для регулярного выполнения функциональных задач	3
Низкий	Отсутствие прямых подчиненных, но возникает необходимость координации работ в рамках поставленной задачи	2
Очень низкий	Отсутствие подчиненных	1
2 – Уровень ответственности		
Очень высокий	Полная ответственность за результаты деятельности организации, группы подразделений,	5
Высокий	Полная ответственность за результаты деятельности подразделения	4
Средний	Ответственность за результаты деятельности в рамках функциональных обязанностей	3
Низкий	Ответственность за результаты отдельных действий под контролем непосредственного руководителя	2
Очень низкий	Ответственность только за свою работу	1

² В данной варианте все факторы равнозначны, однако при реализации данной методики в государственном органе возможна их дифференциация по степени значимости, установленной на основе экспертной оценке.

- Г) Проводится анкетирование государственных служащих с целью пофакторной оценки уровня их профессионально-должностного роста.
- Д) Расчет показателя уровня ПДР ГС (R_k) как отношения суммы баллов по всем оцениваемым факторам (B_i) к максимально возможной сумме баллов (B_{max}) (5 баллов x 8 факторов = 40 баллов):

$$R_k = B_i / B_{max} \quad (3)$$

1.1.2.2. Оценка показателя *удовлетворенности ПДР ГС* (U_k) осуществляется следующим образом:

- А) На основе экспертного опроса составлен перечень факторов удовлетворенности ПДР ГС [2]:
- высокий заработок;
 - интересная, содержательная работа;
 - возможность применить свои знания и способности;
 - высокий уровень ответственности;
 - быть самостоятельным в работе;
 - высокий должностной статус;
 - высокий уровень должностных полномочий;
 - высокий уровень влияния;
 - возможность приносить пользу людям.
- Б) Согласно шкале Харрингтона разрабатывается шкала оценки уровня удовлетворенности ПДР ГС (табл. 3). Оценка базируется на использовании двухмерной шкалы, позволяющей оценивать каждый из анализируемых параметров по двум критериям: важность требования и возможность удовлетворения требования.
- В) Проводится анкетирование государственных служащих с целью оценки удовлетворенности ПДР ГС.
- Г) Расчет показателя *удовлетворенности гражданского служащего профессионально-должностным ростом* (U_k) как частного от деления разности рейтинга важности каждого требования (R_m) и рейтинга возможности удовлетворения данного требования (R_u) на рейтинг важности:

$$U_k = (R_m - R_u) / R_m \quad (4)$$

1.1.3. Для интегральной оценки индивидуальной эффективности ПДР ГС необходимо рассчитать *общий показатель*, учитывающий как показатель соответствия компетентности, так и карьерного соответствия.

Общий показатель индивидуальной эффективности ПДР ГС ($\Delta_{инд}$) рассчитывается средневзвешенное значение между показателем соответствия компетентности (R_k) и показателем карьерного соответствия (U_k).

По результатам опроса экспертов вес показателя соответствия компетентности (R_k) составляет 0,4; а вес показателя карьерного соответствия (U_k) – 0,6.

Таким образом, для каждого гражданского служащего данный показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Э}_{\text{инд}}^i = 0,4R_k + 0,6U_k, \quad (5)$$

Для государственного органа данный показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Э}_{\text{инд}} = \Sigma \text{Э}_{\text{инд}}^i / N \quad (6)$$

где N – количество участвующих в оценке служащих.

Значение показателя индивидуальной эффективности ПДР ГС находятся в диапазоне от 0 до 1 и может быть интерпретировано в интервалах от «очень низкий» до «очень высокий» согласно количественной шкале оценки показателей ПДР ГС (см. табл. 1).

Таблица 3

Шкала оценки удовлетворенности гражданского служащего профессионально-должностным уровнем³ (составлено авторами)

Совсем не важно	Скорее не важно	Скорее важно, чем нет	Важно	Очень важно	Требования	Не позволяет	Частично позволяет	Скорее позволяет, чем нет	Позволяет	Полностью позволяет
1	2	3	4	5	1. Высокий заработок	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	2. Интересная, содержательная работа	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	3. Возможность применить свои знания и способности	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	4. Высокий уровень ответственности	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	5. Быть самостоятельным в работе	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6. Высокий должностной статус	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	7. Высокий уровень должностных полномочий	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	8. Высокий уровень влияния	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	9. Возможность приносить пользу людям	1	2	3	4	5

³ В данной варианте все показатели равнозначны, однако при реализации данной методики в государственном органе возможна их дифференциация по степени значимости, установленной на основе экспертной оценке.

Этап 2. Оценка организационной эффективности ПДР Г

На данном этапе рассчитывается общий показатель организационной эффективности, учитывающий комплекс частных показателей эффективности ПДР ГС.

Для решения этой задачи выполняются следующие шаги:

2.1. Как было показано выше, эффективность ПДР ГС определяется их ориентацией на достижение целей развития государственного органа. В связи с этим, целевые ориентиры ПДР ГС были переведены в систему *частных показателей эффективности* (X_j), определяющих степень достижения данных целей (табл. 4).

Таблица 4

Основные цели и показатели эффективности профессионально-должностного роста гражданских служащих (составлено авторами)

№ п/п	Цель	Показатели	Формула расчета показателя (X_j)
1	Своевременное качественное и количественное обеспечение государственного органа необходимым высококвалифицированным кадровым составом	1.1 Укомплектованность штата	$[Укомплектованность штата] = [Количество заполненных штатных единиц] / [Количество единиц по штатному расписанию]$
		1.2 Доля служащих, прошедших испытательный срок	$[Доля служащих, прошедших испытательный срок] = [Численность служащих, прошедших испытательный срок] / [Численность принятых служащих]$
		1.3 Обеспеченность кадровым резервом	$[Обеспеченность кадровым резервом] = [Численность служащих, состоящих в кадровом резерве] / [Среднесписочная численность]$
2	Обеспечение эффективного использования профессиональной компетентности служащих	2.1 Доля должностей, имеющих профиль компетентности	$[Доля должностей, имеющих профиль компетентности] = [Должности, имеющие профили компетентности] / [Общее количество должностей]$
		2.2 Доля служащих, оцениваемых по моделям компетентности	$[Доля служащих, оцениваемых по моделям компетентности] = [Служащие, оцениваемые по моделям компетентности] / [Среднесписочная численность]$
		2.3 Соответствие профессиональной компетентности служащего	$[Соответствие профессиональной компетентности служащего] = [Фактический уровень развития компетентности служащего] / [требуемый уровень развития компетентности служащего]$

№ п/п	Цель	Показатели	Формула расчета показателя (X _i)
3	Повышение стабильности кадрового состава государственного органа	3.1 Постоянство кадрового состава	$\frac{[\text{Постоянство кадрового состава}] = [\text{Численность служащих на конец периода}] - ([\text{Численность выбывших служащих}] - [\text{Численность служащих, принятых из структурных подразделений государственного органа}] - [\text{Численность служащих выбывших из числа принятых}])}{[\text{Среднесписочная численность}]}$
		3.2 Текучесть кадров (обратная величина)	$[\text{Текучесть кадров}] = 1 - \frac{[\text{Численность служащих, выбывших по причинам, относимым к текучести}]}{[\text{Среднесписочная численность}]}$
		3.3 Сменяемость работников	$[\text{Сменяемость работников}] = \frac{([\text{Наименьшее из двух чисел (численность принятых и численность уволенных (кроме уволенных по сокращению штата) за отчётный период}] - [\text{Численность работников, принятых из структурных подразделений}])}{[\text{Среднесписочная численность}]}$
4	Стимулирование профессионального развития служащих	4.1 Доля служащих с индивидуальными карьерограммами	$[\text{Доля служащих с индивидуальными карьерограммами}] = \frac{[\text{Численность служащих, имеющих индивидуальные карьерограммы}]}{[\text{Среднесписочная численность}]}$
		4.2 Интегральный показатель удовлетворенности ПДР	См. формулу 3.4
5	Повышение управляемости кадровых процессов на кадровой службе	5.1 Доля работников, назначенных из кадрового резерва	$[\text{Доля работников, назначенных из резерва кадров}] = \frac{[\text{Количество назначений из состава резерва кадров}]}{[\text{Общее количество назначений}]}$
		5.2 Степень участия служащих в ПДР	$[\text{Степень участия служащих в ПДР}] = \frac{[\text{численность служащих, охваченных ПДР}]}{[\text{Среднесписочная численность}]}$

Все показатели по значениям располагаются в интервале от 0 до 1, что соответствует нормируемому диапазону.

Показатели организационной эффективности ПДР ГС оцениваются экспертами на предмет важности каждого показателя по 10-балльной шкале.

С целью проверки степени достоверности проведенной экспертизы рассчитывается коэффициент конкордации W , показывающий степень согласованности мнений экспертов:

$$W = 12S / m^2 (n^3 - n) \quad (7)$$

где: 12 - постоянная величина в формуле расчета коэффициента конкордации Кендалла;

n - число показателей;

m - число экспертов;

S - сумма квадратов разностей рангов (отклонений от среднего).

Если $W < 0,2 - 0,4$, значит слабая согласованность экспертов, если $W > 0,6 - 0,8$, то согласованность экспертов сильная.

После оценки показателей экспертами рассчитывается вес каждого показателя (K_j), как отношение суммы баллов по каждому показателю (B_j) и итоговой суммы баллов всех показателей (B):

$$K_j = B_j / B \quad (8)$$

2.2. С учетом определенных весов частных показателей рассчитывается *общий показатель организационной эффективности профессионально-должностного роста гражданских служащих* ($\mathcal{E}_{орг}$) как отношение суммы баллов по каждому показателю, откорректированную на вес показателя, к общему количеству показателей (13):

$$\mathcal{E}_{орг} = \sum (X_j \times K_j) / 13 \quad (9)$$

Значение показателя организационной эффективности ПДР ГС находятся в диапазоне от 0 до 1 и может быть интерпретировано в интервалах от «очень низки» до «очень высокий» согласно количественной шкале оценки показателей ПДР ГС.

Этап 3. Оценка интегральной эффективности ПДР ГС

Интегральный показатель эффективности ПДР ГС ($\mathcal{E}_{инт}$) предлагается рассчитывать как среднее геометрическое значение между общим показателем индивидуальной эффективности ($\mathcal{E}_{инд}$) и общим показателем организационной эффективности ($\mathcal{E}_{орг}$).

Общий показатель индивидуальной эффективности ПДР ГС ($\mathcal{E}_{инд}$) предлагается рассчитывать как среднее геометрическое значение между показателями соответствия компетентности и карьерного соответствия.

Таким образом, интегральный показатель эффективности ПДР ГС ($\mathcal{E}_{инт}$) рассчитывается следующим образом:

$$\mathcal{E}_{инт} = \sqrt{\mathcal{E}_{инд} \times \mathcal{E}_{орг}} \quad (10)$$

Значение показателя интегральной эффективности ПДР ГС находятся в диапазоне от 0 до 1 и может быть интерпретировано в интервалах от «очень низки» до «очень высокий» согласно количественной шкале оценки показателей ПДР ГС.

Подводя итог разработанной методики оценки эффективности ПДР ГС, можно отметить следующие ее достоинства:

1. Методика позволяет комплексно оценить достижение целей профессионально-должностного роста как с позиций отдельных гражданских служащих, так и с позиций государственного органа.

2. Данная методика может быть использована как с целью итоговой оценки эффективности всей системы ПДР ГС, так и на отдельных этапах ее реализации с целью уточнения и корректировки.

3. Возможно использовать как итоговые показатели эффективности ПДР ГС, так и отдельные показатели или группы показателей, в частности, показатели индивидуальной эффективности с целью выявления проблем и узких мест системы ПДР ГС и уточнения и корректировки на этой основе индивидуальных карьерограмм и планов профессионально-должностного роста конкретных гражданских служащих [8].

ЛИТЕРАТУРА

1. Бавыкина, Е.Н. Карьерные стратегии молодых специалистов, оказывающих влияние на качество трудовых ресурсов, как одного из факторов экономического роста России // Научные труды Вольного экономического общества России. 2013. Т. 172. - С. 470-479.
2. Бушуева, И.П. Управление профессиональным развитием государственных гражданских служащих: региональный аспект: диссертация ... кандидата социологических наук: 22.00.08 / И.П. Бушуева; Нижний, 2015. - 233 с.
3. Дахно, Е.В. Управление развитием карьеры государственных служащих в России / Е.В. Дахно // Историческая и социально-образовательная мысль.-2012.-№2 (12). – С. 121-123.
4. Кибанов, А.Я. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением государственных гражданских служащих в федеральных органах исполнительной власти Российской Федерации / А.Я. Кибанов, А.С. Лобачева // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2014. №2. - С. 18-24.
5. Митрофанова, Е.А. Формирование моделей профессиональной компетентности государственных гражданских служащих: методический подход / Е.А. Митрофанова, Т.В. Лукьянова // Вестник университета (ГУУ) - 2012. - №18. - С. 122-128.
6. Сороко, А.В. Управление кадровым потенциалом государственной гражданской службы на основе формирования резерва управленческих кадров: дис. ... д-ра экон. наук. гос. универ. управления. Москва. 2011. - 445 с.
7. Сотникова, С.И. Управление карьерой: учеб. пособие / С.И. Сотникова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 130 с.
8. Управление карьерным ростом государственных гражданских служащих: Монография / А.Я. Кибанов, Т.В. Лукьянова, В.А. Столярова. – М.: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2015. - 246 с.
9. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.
10. Фаллер, О.В. Потенциал карьерного роста государственного служащего / О.В. Фаллер. – М.: Изд. РАГС, 2009. – 108 с.
11. Ketelaar A., Manning N. & Turkisch E. Performance-based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences // Working Papers on Public Governance. 2007. N 5.
12. Lawler E.E. From Job-Based to Competency-Based Organizations // Journal of Organizational Behavior. 1994. N 15 (1).

Mitrofanova Elena Alexandrovna

State university of management, Russia, Moscow

E-mail: elmitr@mail.ru

Suvorov Anton Andreyevich

State university of management, Russia, Moscow

E-mail: doktorgonzaliz@mail.ru

Evaluation of the effectiveness of vocational and career development of civil servants

Abstract. The article presents a methodology for assessing the effectiveness of vocational and career development of civil servants. Defined the approach to evaluating the effectiveness of vocational and career development of civil servants in two areas: individual effectiveness – from the standpoint of a civil servant and organizational effectiveness from the viewpoint of the public authority. Developed logical scheme of evaluation of the effectiveness of vocational and career development of civil servants. Presents mathematical methods used in assessing the effectiveness of vocational and career development of civil servants. The proposed assessment of individual performance to implement on two levels: the objective (external) through the compliance level of professional competence and subjective (internal) - based on the indicator of career satisfaction. Organizational effectiveness asked to rate based on overall organizational performance, taking into account the complex partial indicators of the effectiveness of vocational and career development of civil servants. The integral indicator of the effectiveness of vocational and career development of civil servants is to be calculated as the geometric mean between overall individual performance and overall organizational effectiveness. This formula the calculation of all performance indicators used in the methodology. It justifies advantages of the proposed methodology for assessing the effectiveness of vocational and career development of civil servants, among which are the complexity, consistency, universality, multi-dimensionality.

Keywords: public service; civil servant; professional and career growth civil servant; professional development; the effectiveness of vocational and career development of civil servant; the professional competence of the civil servant