Сапронова А.В.[1]

[1] *Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*

Ключевые показатели эффективности в контексте оценки профессиональной деятельности государственных служащих

АННОТАЦИЯ:
В настоящей статье рассматриваются сущность, структура и содержание, а также функциональные особенности использования технологии ключевых показателей эффективности в аспектах оценки профессиональной деятельности государственных служащих.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *государственные служащие, профессиональная деятельность государственных служащих, оценка эффективности, технология оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих, технология «ключевых показателей эффективности» (KRI) и ее основные характеристики*

JEL: E20, E24

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:
Сапронова А.В. Ключевые показатели эффективности в контексте оценки профессиональной деятельности государственных служащих // Российское предпринимательство. — 2015. — № 1 (271). — с. 129-136. — http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/rp/article/view/39/

Сапронова Анастасия Васильевна, аспирантка факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; советник Департамента Аппарата Правительства Российской Федерации (**kisatich@gmail.com)**

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 02.12.2014 / ОПУБЛИКОВАНО: 30.01.2015

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП:
http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/rp/article/view/39/

(c) Сапронова А.В. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Metadata in English is available.

For detailed information, please, visit
http://en.creativeconomy.ru/journals/index.php/rp/article/view/39/

Сапронова А.В. Ключевые показатели эффективности в контексте оценки профессиональной деятельности государственных служащих // Российское предпринимательство. — 2015. — № 1 (271). — с. 129-136. — http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/rp/article/view/39/

Для того чтобы рассмотреть весь комплекс характеристических особенностей технологии «ключевых показателей эффективности» (KPI), для ее использования в процессе оценки профессиональной деятельности государственных служащих, необходимо, по мнению автора статьи, прежде всего, представить данную технологию в ее информационно-аналитическом аспекте. Раскрытие темы ведется в рамках следующей схемы логического ряда, а именно:

Определение понятия KPI → Структура и содержание KPI → Алгоритм создания KPI в пошаговом распределении → Основные принципы реализации KPI.

Приступая к описанию и характеристике первого компонента данного логического ряда, можно утверждать, что сущность самого понятия «Ключевые показатели эффективности» исходит от его этимологического (генезисно-лингвистического) основания, т.е. от английского «Key Performance Indicators», в абривиатуре – «KPI», и трактуется как совокупность результатов (промежуточных и итоговых) работы какой-либо категории служащих. В нашем конкретном случае – государственных служащих. Эти полученные и просчитанные результаты профессиональной деятельности данной категории служащих дают основание для анализа как стратегических, так и тактических процессов определенной структуры государственного учреждения (организации, предприятия, компании и т.д.). Результаты такого анализа служат для внесения определенных корректив трансформационных изменений в процесс модернизации структуры и ее оптимизации для повышения эффективности профессиональной деятельности государственных служащих. И именно с помощью KPI возможна оценка профессиональной деловой инициативности государственных служащих как отдельных структурных подразделений (департаментов, комитетов, отделов, комиссий и т.д.), так и всей организационно-государственной структуры в целом [1, с. 233].

Особо нужно обратить внимание на тот факт, что само выражение – «Key Performance Indicators», в абривиатуре – «KPI», для которого применяется трактовка ключевых показателей эффективности (КПЭ), по сущности ошибочно, ибо если рассматривать KPI в его изначальном основании, то в дословном переводе мы имеем следующее:

- «key» – ключевой, характеризующий степень достижения какой-либо цели, существенный для работы одной из областей деятельности компании;

- «indicator» – индикатор, показатель;

- «performance» – условно – продуктивность, т.е., по сути дела, коэффициент полезного действия (КПД).

Чтобы толкование последнего слова было наиболее приближенным к оригиналу, воспользуемся «Стандартом ISO 9000:2008», который определяет его содержание посредством двойного перевода, а именно: результативность и эффективность. Исходя из этого, в данной статье в соответствии с темой транскрипция абривиатуры KPI примет такой вид: «ключевой показатель результата деятельности»[6, с. 3].

Рассматривая второй компонент логического ряда, а именно структуру и содержание KPI, можно констатировать его подразделение на 2 подгруппы.

Подгруппа №1 – «Запаздывающие», которые дают видение итогов профессиональной деятельности государственных служащих по завершению какого-либо темпорального (временного) периода и которые не в состоянии дать адекватную картину уровня эффективности работы отдельных подразделений и всей структуры в целом.

Подгруппа №2 – «Опережающие», использующие результаты в целях выстраивания процесса управления в тактическо-операционном текущем аспекте в рамках четкого временного интервала [6, с. 106].

Особо следует отметить, что данные структурно-содержательные компоненты представляют собой элемент упорядоченной совокупности (системы) «сбалансированных показателей» (Balanced Scorecard). Этот элемент характеризуется наличием сформированных причинно-следственных взаимозависимостей между основными расчетными итоговыми показателями и прогностическими текущими показателями. Эти взаимозависимости позволяют устанавливать определенные закономерности и взаимные факторы, оказывающие заметное воздействие одних показателей на другие [4, с.128-135].

Третий компонент нашего логического ряда характеризуется взаимозависимостью основных шагов алгоритма создания KPI, что видно на нижеследующей схеме, разработанной автором данной статьи на основе информационно-аналитических материалов М.М. Панова в

Сапронова А.В. Ключевые показатели эффективности в контексте оценки профессиональной деятельности государственных служащих // Российское предпринимательство. — 2015. — № 1 (271). — с. 129-136. — http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/rp/article/view/39/

исследовании «Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI», изданной в Москве в издательстве «Инфра-М», в 2013 году (см. рис.).

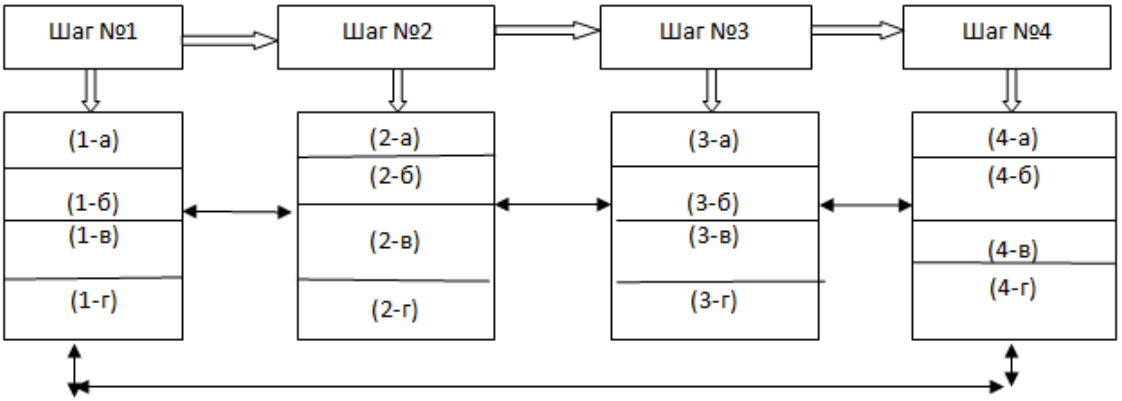


Рисунок. *Алгоритм создания KPI в пошаговом распределении*

В данном рисунке отображены следующие взаимосвязанные и взаимозависимые шаги алгоритма при разработке и создании KPI:

Шаг №1 – «Организационно-подготовительные мероприятия».

(1-а) – предоставление заявки и приобретение разрешения на разработку и создание KPI от вышестоящего руководства.

(1-б) – подготовка полного и развернутого плана проектной деятельности по разработке и созданию KPI.

(1-в) – работа по организации инициативной группы по разработке и созданию KPI.

(1-г) – обоснование и организация начального (констатирующего) этапа по разработке и созданию KPI.

Шаг №2 – «Научно-теоретическое обоснование методологических основ создаваемой KPI».

(2-а) – оптимизация структуры в организационном аспекте.

(2-б) – формирование модели создаваемой KPI в методическом аспекте.

(2-в) – проектирование менеджмента государственной структуры на основе разрабатываемой KPI.

(2-г) – подготовка нормативно-методической совокупности документов в рамках создаваемой KPI.

Шаг №3 – «Формирование информационно-аналитической совокупности компонентов создаваемой KPI».

(3-а) – подготовка технического задания для систематизации программно-информационного блока создаваемой KPI.

(3-б) – процесс программирования информационной системы создаваемой KPI.

(3-в) – организация процесса обучения пользователей создаваемой KPI.

(3-г) – осуществление процесса опытно-экспериментального этапа создаваемой KPI.

Шаг №4 – «Реализация разработанной и сформированной KPI».

(4-а) – трансформация профессиональной этики государственных служащих посредством определенной генеральной стратегией вектора эволюции KPI.

(4-б) – объяснение кадровому составу государственного органа значимости внедряемой технологии KPI.

(4-в) – определение системных KPI для всей структуры государственного органа в контексте создания новой системы отчетности для служащих разных категорий.

(4-г) – мониторинг адекватности внедрения разработанной технологии KPI внешним и внутренним факторам профессиональной деятельности государственного органа.

Переходя к характеристике последнего, четвертого, компонента логического ряда, рассмотрим основные принципы реализации KPI, а именно:

- Принцип I. Контроль управленческого процесса на всех уровнях структуры государственного органа.

- Принцип II. Организация и осуществление профессиональной деятельности государственных служащих всех категорий и уровней на основе партнерства.

- Принцип III. Организация и осуществление профессиональной деятельности государственных служащих в соответствии с основным системообразующим вектором развития государственного органа.

- Принцип IV. Внедрение технологии оценки показателей эффективности профессиональной деятельности государственных служащих в зависимости от показателей оптимизации их работы.

- Принцип V. Обеспечение взаимосогласованности показателей профессиональной активности государственных служащих с главными стратегическими целями государственной структуры [6, с. 81].

Сапронова А.В. Ключевые показатели эффективности в контексте оценки профессиональной деятельности государственных служащих // Российское предпринимательство. — 2015. — № 1 (271). — с. 129-136. — http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/rp/article/view/39/

Как мы видим, KPI представляют собой совокупность количественных показателей, спрогнозированных, выявленных и, самое главное, являющихся адекватным отображением позитивной картины деятельности какого-либо государственного органа. С точки зрения реализации стратегических целей кадровой политики государственной организации или учреждения, такого рода отображения несут в себе итоги (результаты) профессиональной деятельности государственных структур и их элементов. Тем самым они являются выражением и определением уровня эффективности профессиональной деятельности различных категорий государственных служащих. На сегодняшний день насущная необходимость использования технологий KPI определяется надобностью создания и развития общедоступной для каждого гражданина нашей страны системы показателей эффективности профессиональной деятельности государственных служащих всех уровней и категорий. И для того, чтобы разработать и внедрить технологию KPI в рамках современной российской действительности, нужно, на взгляд автора данной статьи, приобрести знания, умения и, особенно, навыки в процессе оценки основных и производных условий жизнедеятельности государственных учреждений [3].

Главными и стратегическими задачами реализации технологии ключевых показателей эффективности в систему оценки профессиональной деятельности государственных служащих, по мнению автора статьи, предстают следующие, а именно:

Задача 1 – повышение эффективности и качества работы государственных служащих за счет разработанных систем стимулирования.

Задача 2 – организация и проведение аналитических операций, ставящих своей целью определение уровня приближения реальной модели деятельности государственных служащих к идеальной модели в аспекте служения обществу.

Задача 3 – разработка иерархической совокупности компонентов триединого взаимозависимого отношения по типу: «Государственный служащий» – «Общество» – «Гражданин».

Задача 4 – рост показателей, так называемой «прозрачности» и открытости профессиональной деятельности государственных служащих с точки зрения общества и рядовых граждан [7].

Очевидно, что системная реализация технологии KPI в практику работы государственных органов в масштабах страны, естественно, повысит уровень и качество контрольных функций общества за деятельностью как государственных учреждений, так и самих государственных служащих всех уровней и категорий.

Необходимо отметить, что результаты как промежуточные, так и итоговые работы персонала государственных органов в свете модернизации всей системы государственного управления, должны стать доступными обществу и гражданам нашей страны, а внедрение технологии KPI и даст такую возможность. На данный момент в РФ констатируется ряд основных вопросов по управлению государственными служащими в рамках государственной службы, которые возможно систематизировать следующим образом, а именно:

- Главный вопрос совокупности первого уровня сказывается, прежде всего, в крайне низкой профессиональной квалификации государственных служащих.

- Главный вопрос совокупности второго уровня определяется в достаточно низком общекультурном уровне служащих государственного сектора.

- Главный вопрос совокупности третьего уровня определяется финансовой выгодностью государственных служащих по сравнению с общей массой равнозначных специалистов негосударственного сектора [2].

С точки зрения прогнозируемых решений вышеприведенных основных вопросов видятся следующие основные векторные направления усилий:

- Создание и реализация такой технологии KPI в рамках управления государственными служащими, при внедрении которой в полном объеме будет воплощена государственная кадровая стратегическая политика.

- Воплощение в практику реальной повседневной профессиональной деятельности государственных служащих интеграционной кадровой политики посредством KPI.

- Реформирование всей системы организации и функционирования кадровых служб государственных органов и систем повышения уровня квалификации их работников.

- Модернизация существующих систем оплаты труда государственных служащих с помощью KPI [5].

Технологии KPI дают реальную возможность сформировать у категории государственных служащих основные понятийные системы о сущности, структуре и содержании их профессиональной деятельности и системы оценки ее эффективности. И однозначно можно утверждать, что единая система оценки результатов такой деятельности, которая особым образом влияет и на оплату труда государственных чиновников, покажет значительный и стабильный рост позитивной динамики ее итогов. Итак, в данной статье автор рассмотрел ключевые показатели эффективности в контексте оценки профессиональной деятельности государственных служащих, что и являлось целью ее написания.

ИСТОЧНИКИ:

1. *David Parmenter*. Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPI's. — New Jersey, USA: John Wiley & Sons, inc., 2007.

2. Introducing KPI in the government sector. Possible futures for the HR functions. David Owens and Anne Keegan, 2008.

3. *Бурганова Э.О.* Внедрение ключевых показателей эффективности // Персонал Микс. – 2005. – N 6.

4. *Ильясов Ф. Н.* Тарифная сетка, система грейдов на основе закона Вебера // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2012. – №6. – С. 128-135.

5. *Мейер М.В*. Оценка эффективности бизнеса. Пер. с англ. - М.: Изд-во "Вершина", 2008.

6. *Панов М.М.* Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI. – М.: Инфра-М, 2013. – 255 с.

7. *Широкова Г.В.* Управление организационными изменениями. – СПб: Изд. дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2007.