

УДК 352/354

**АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ  
СЛУЖАЩИХ**

*Царенко М.С.*

*Магистрант*

*Северо—Кавказский институт—филиал РАНХиГС,*

*Пятигорск, Россия*

**Аннотация.** В статье рассматриваются методы оценки эффективности профессиональной деятельности муниципальных служащих, приводится описание наиболее прогрессивных методик, увязывающих оценку со стратегическими целями управления муниципальным образованием.

**Ключевые слова:** оценка деятельности муниципальных служащих, управление по целям, оценка по результатам, сбалансированная система показателей.

***ANALYSIS OF METHODS OF ESTIMATION OF EFFICIENCY OF  
PROFESSIONAL ACTIVITY OF MUNICIPAL EMPLOYEES***

*Tsarenko M.S.*

*Undergraduate*

*North Caucasus Institute—branch of Ranepa*

*Pyatigorsk, Russia*

**Annotation.** The article deals with the methods of assessing the effectiveness of professional activity of municipal employees, describes the most advanced techniques that link assessment with the strategic objectives of municipal education management.

**Key words:** evaluation of municipal employees, management by goals, evaluation by results, balanced scorecard.

Сегодня продолжается становление системы местного самоуправления. Президент России призывает укреплять местное самоуправление в России и привлекать компетентных профессионалов, которые способны наладить открытое и доверительное взаимодействие с жителями. Такие государственные задачи первостепенной важности, как повышение качества жизни россиян, высокий уровень эффективности работы органов местного самоуправления и их ресурсных возможностей, напрямую зависят от тех людей, которые трудятся в муниципалитетах.

Для решения выше поставленных проблем необходимо внедрять профессионально-квалификационные модели и критерии оценки муниципальных служащих, отвечающие современным вызовам общества.

Оценка результативности и эффективности профессиональной деятельности муниципальных служащих, как правило, проводится с целью:

- 1) определения соответствия замещаемой должности;
- 2) внедрения дополнительного механизма, мотивирующего сотрудников на выполнение своих должностных обязанностей на более высоком уровне;
- 3) анализа потенциала сотрудника и формирование кадрового резерва для выполнения определенного круга задач.

Рассмотрим методы, реализующие задачи, стоящие перед руководством муниципалитета.

Одним из наиболее распространенных методов оценки до последнего времени выступала аттестация сотрудников. Формы проведения аттестации могут быть разными: индивидуальное собеседование, коллегиальное обсуждение, тестирование. Различными являются и виды собеседований:

1) Структурированное собеседование – один из самых популярных видов оценки персонала. Комиссия (руководитель) задает типовые вопросы, рассматривает аттестационные листы, в случае необходимости, заслушивает мнение непосредственного руководителя о профессиональной деятельности служащего. В ходе собеседования обсуждаются профессиональные и личностные качества муниципального служащего, относящиеся непосредственно к его служебной деятельности.

2) Ситуационное собеседование. Одна из форм проведения собеседования, позволяющая выявить профессиональные и личностные качества аттестуемого и проверить его способность ориентироваться в непредвиденной ситуации, сформированность навыков принимать управленческие и иные решения в условиях ограниченного времени и отсутствия полной информации.

Тестирование как самостоятельная форма оценки эффективности профессиональной деятельности муниципальных служащих не используется. Оно применяется в сочетании с другими формами, например, предваряет аттестацию. Данная форма является наиболее объективным методом оценки персонала, при ее использовании значительно снижается вероятность возникновения конфликтной ситуации в процессе оценки. Важным условием правильной организации тестирования выступает соответствие направленности тестовых вопросов специализации аттестуемых сотрудников.

В целом для достижения объективного результата при проведении аттестации муниципальных служащих необходимо выполнять следующие требования:

- широкое представительство членов аттестационной комиссии. В ее состав должны входить профессионалы, пользующиеся авторитетом.
- аттестация должна проводиться только в присутствии служащего, за исключением случаев, предусмотренных законом.

- для повышения объективности оценки необходимо привлекать сторонних участников для работы в составе комиссии.

- изучать лучшие отечественные и зарубежные практики проведения аттестационных испытаний.

Постепенно традиционные методы оценки, такие как «классическая» аттестация, тестирование, не позволяющие оценивать эффективность профессиональной служебной деятельности муниципальных служащих на должном уровне, уходят и не используются в чистом виде. Такие методы, как правило, носят формальный характер, они не мотивируют служащих на улучшение своих профессиональных навыков. Современные требования, предъявляемые к муниципальным служащим, влекут за собой необходимость внедрения иных подходов к оценке эффективности их профессиональной деятельности.

Для того чтобы профессионально выполнять функции государственного управления по отношению к населению и хозяйствующим субъектам муниципального образования, органам местного самоуправления необходимы инновационные средства и методы управления, ориентированные на постановку целей и определение персональной ответственности служащих, на мотивацию к самосовершенствованию. Среди методов оценки эффективности деятельности персонала следует выделить те, которые основаны на комбинации двух методологических подходов, разработанных зарубежными авторами:

- MBO (Management by objectives) - управление по целям;
- BSC (Balanced Score Card) - сбалансированная система показателей деятельности.

MBO – подход управления, который помогает сосредоточиться на достижимых целях и получить максимальную отдачу при имеющихся ресурсах. Подход был впервые предложен Питером Друкером. Основное

внимание в организации, практикующей МВО, уделяется не мероприятиям и процессам, а результатам. Для постановки целей в МВО используется технология SMART, что в переводе означает:

- S (Specific) – конкретно;
- M (Measurable) –измеримо;
- A (Achievable) – достижимо;
- R (Relevant) – согласовано;
- T (Time) – ограничено во времени.

Метод управления по целям предполагает разработку существенных и специфических для той или иной должности измерения результатов труда. Ключевая идея метода управления по целям состоит в измерении результатов и эффективности труда сотрудников, при котором устанавливается вклад работника в достижение целей организации. В рамках этого метода выполняются следующие последовательные шаги:

1) Постановка задач: этот процесс является первым и основным в реализации. Это реализует постановку реалистичных и достижимых целей.

2) Организация группы: это включает в себя формирование команд для достижения конкретных целей, поставленных на предыдущем шаге. Устанавливаются цели для каждого сотрудника на конкретный период, определяется ожидаемый трудовой вклад и, исходя из установленных целей, вырабатываются критерии оценки на конец данного периода времени;

3) Мотивация и общение – это очень важная часть процесса. Не все члены команды имеют одинаковый энтузиазм в отношении целей. Эти сотрудники должны быть мотивированы и убеждены в достижимости целей.

4) Оценка результата – как руководителем, так и самим сотрудником.

Сбалансированная система показателей, называемая BSC, является основой для реализации стратегии и управления ею. Она связывает управление со стратегическими целями, мерами, задачами и инициативами.

Методика предполагает использование системы, которые часто называют ключевыми показателями эффективности (КПЭ или КРІ).

Система КРІ эффективна, поскольку для нее характерно следующее:

- адресная принадлежность;
- правильная ориентация;
- достижимость;
- открытость к действиям;
- обеспечение прогнозирования;
- ограниченность;
- легкость восприятия;
- сбалансированность и взаимосвязанность;
- инициирование изменений;
- простота измерения;
- подкрепленность соответствующими индивидуальными стимулами;
- релевантность;
- сопоставимость;
- разумность.

Система показателей эффективности работы администрации муниципального образования строится на основе сформированной многоуровневой системы целей и вместе с этой системой целей закладывается в автоматизированную систему планирования. В общих чертах процедура оценки эффективности деятельности администрации муниципального образования и ее сотрудников, может быть описана следующим образом. В начале каждого периода (года, квартала, месяца) для администрации, ее структурных подразделений и сотрудников устанавливаются четкие задачи (цели) и количественные показатели, отражающие их выполнение; по

окончании планового периода оценивается степень достижения плановых показателей, и формируются интегральные оценки, отражающие эффективность деятельности каждого сотрудника, подразделения, а также администрации муниципального образования в целом.

Проведенный анализ методов оценки эффективности профессиональной деятельности муниципальных служащих показал, что формирование системы оценки эффективности деятельности сотрудников администрации является одним из передовых методов оценки персонала и позволяет повысить эффективность работы сотрудников администрации муниципального образования за счет внедрения системы оценки труда по результатам.

### **Библиографический список**

- 1) Клочков А.К. «KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов» / А.К. Клочков. - М.: Эксмо, 2010. – 160 с.
- 2) Федеральный закон от 02.03.2007 N 25-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О муниципальной службе в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_66530/24acb74c9e8b8befdd791bcf030e7098e1376932/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/24acb74c9e8b8befdd791bcf030e7098e1376932/) (дата обращения: 21.02.2019).

*Оригинальность 76%*