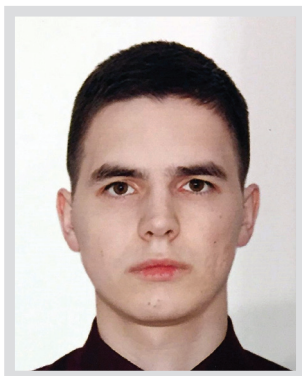


УДК 338.24

DOI: 10.24412/1998-5533-2025-1-71-75

Систематизация подходов к оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти

**Мяликов Э.Р.**

Аспирант кафедры государственного и муниципального управления Финансового университета при Правительстве РФ (Москва)

Формирование гибкой и правильной системы оценки эффективности, позволяющей анализировать не только степень результативности, но и своевременно выявлять, устранять уязвимые места, является ключом к достижению поставленных перед государством стратегических целей и задач. В статье поставлена цель рассмотреть современные подходы к оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти, сформировать единую систему, наглядно отражающую сложность и взаимосвязанность элементов, выработать рекомендации по развитию на основе проведенного анализа. Научная значимость статьи заключается в обосновании целесообразности использования ключевых современных подходов отечественных и зарубежных авторов к вопросу оценки эффективности органов исполнительной власти и, как следствие, формирование единого широкого взгляда на данный вопрос. Практическая значимость исследования заключается в том, что результаты представленные, в виде системы, могут стать основой решения проблемы выбора вектора развития направления оценки эффективности органов исполнительной власти.

Ключевые слова: эффективность, результативность, оценка эффективности, органы исполнительной власти, систематизация подходов, эффективность государственного управления

Для цитирования: Мяликов Э.Р. Систематизация подходов к оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти // Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 1. С. 71–75. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-1-71-75.

Дискуссионным остается на сегодняшний день такой термин, как «эффективность». С момента возникновения и до сегодняшних дней применение данного термина широко распространено и является фундаментальным при проведении оценки деятельности различных субъектов от организаций до проектных команд.

Важнейшим признаком дискуссионности является отсутствие, на текущий момент времени, единого, закрепленного нормативными актами, подхода к данному понятию. Согласно Национальному стандарту Российской Федерации «Системы менеджмента и качества», «эффективность определяется как соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами» [1]. Счетная Пала-

та в своем стандарте внешнего государственного аудита, немного расширяет данное понятие в рамках использования бюджетных средств, «эффективность – определяется как соотношение между достигнутыми результатами и использованными для их достижения федеральными и иными ресурсами, отражающее экономность и (или) результативность использования федеральных и иных ресурсов» [2].

Существует достаточное количество подходов к пониманию и раскрытию понятия эффективности, большинство данных подходов можно свести к следующей категоризации (см. табл. 1).

Наиболее популярным определением является отношение достигнутых результатов к затратам ресурсов.

Таблица 1
Категоризация подходов отечественных и зарубежных авторов к понятию эффективности

Категория	Авторы	Характеристика
Отношение	Д. Рикардо [3], Дж.М. Кейнс [4], Ю.Н. Лапыгин [5], Г.В. Савицкая [6]	Отношение затраченных ресурсов к получаемым результатам
Результат	П.Ф. Друкер [7], А.Д. Шеремет [8]	Выделение дополнительной характеристики результативности, как последующего за отношением ресурсов и результатов
Выбор	Е.Дж. Долан [5]	Выражение эффективности через фокусирование энергии и правильный выбор целей
Оценка	В. Парето [9], М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [10], Л.И. Абалкин [11], Т.В. Рыжкова, Л.В. Горелова [12], К.А. Наминова [13]	Качественный критерий, помогающий в оценке получаемого результата

При рассмотрении вопросов эффективности исполнительной власти обязательным является изучение подходов к оценке эффективности государственного управления, в котором, помимо экономических аспектов, должны быть учтены и социальные, а с учетом современных тенденций – отвечать на внешние и внутренние воздействия, быть гибкой.

Общую схему системы определения эффективности, связанной с государственным управлением в рамках разработанных методик в Российской Федерации, можно отобразить следующим образом (см. рис. 1).

Особенностью данной схемы является то, что реализация национальных целей и задач происходит за счет государственных программ – документов стратегического планирования, содержащих комплекс планируемых мероприятий, в рамках исполнения которых участвуют как органы исполнительной власти с государственными служащими, так и высшие должностные лица, по итогам происходит оценка эффективности выполнения самих государственных программ.

Важным дополнением в данном случае является то, что существует и отличная от участия в государственных программах и национальных проектах



Рис. 1. Краткая схема системы определения эффективности государственного управления

таких деятельность всех указанных субъектов на схеме. В этой связи необходимым действием является вынесение за скобки оценки эффективности данных субъектов вне проектной деятельности. Однако итоговым результатом повышения каждой из эффективностей по отдельности является выполнение стратегических целей и задач, поэтому полное разделение данных аспектов является невозможным.

Более того, существует и внешняя оценка деятельности через выявление степени удовлетворенности граждан, оценку принятых нормативно-правовых актов (далее – НПА), проводимым Счетной

Палатой аудитом эффективности использования бюджетных средств в рамках деятельности. Следовательно, оценка эффективности государственного управления, в частности, деятельности исполнительной власти может проводиться на различных уровнях (федеральном, региональном, муниципальном), по различным видам (внутренняя и внешняя) и различным сферам (экономическая, нормативная и т.д.).

Для более детального анализа возьмем деятельность органов исполнительной власти как основную при изучении и рассмотрим получившуюся систему взаимосвязей:

При наделении органа исполнительной власти статусом ответственного исполнителя государственной программы анализом деятельности органа власти занимается Министерство экономического развития, согласно Постановлению Правительства РФ от 15.05.2023 г. № 752 [14]. В рамках данного анализа выявляется соответствие запланированных и реализованных мероприятий.

И.Ю. Чазова, М.В. Исраилов в своей работе рассматривают и предлагают внедрение различных методик в рамках оценки эффективности деятельности на

примере Удмуртской Республики [15, с. 1]. Основными метриками, выделяемыми авторами, являются:

- 1) *KPI* – определение ключевых показателей госслужащих;
- 2) *MBO* – метод управления по целям;
- 3) *SAF* – методика развития через самооценку и установление планов развития.

Применение методики *KPI* в рамках государственной службы является дискуссионным вопросом по причине некоторых особенностей, выражающихся, во-первых,



Рис. 2. Система оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти на федеральном и региональном уровнях

в трудности количественного определения плановых показателей, таких как создание конкретного количества НПА или количества закрытых обращений граждан (данные метрики должны быть реализованы с глубоким анализом качественных характеристик, таких как процент закрытых обращений и т.д.), во-вторых оценка производится постфактум, после завершения оцениваемого периода, что делает невозможным максимальное нивелирование возникающих проблемных ситуаций. Таким же мнением обладает и В.А. Гуляев, в своей работе предложивший методику СКОУ (система комплексной оценки управления) [16, с. 1], которая основывается на формировании правильной системы мотивации и отслеживании данного показателя у служащих. Преимуществами данной системы является еженедельная оценка поставленных и выполненных задач с учетом динамических рядов, позволяющих в долгосрочном временном периоде оценить падение или повышение мотивации, следовательно, и работоспособности сотрудника. Но полный отказ от модели KPI может послужить неблагоприятным фактором отсутствия формирования четких плановых значений, требующих приложения усилий для достижения. Исключительно грамотная комбинация качественных, количественных, мотивационных показателей позволит сформировать достойный инструмент в руках органов власти.

Методика MBO, является на данный момент одной из наиболее обсуждаемых для применения, так как показала свою эффективность в коммерческих организациях. Обладает преимуществами установления небольшого количества конкретных и достижимых целей, что помогает в формировании пути развития, своевременной корректиров-

ке целей, возможностью декомпозиции больших целей на более мелкие. Но требует доработок и адаптации под реалии функционирования органов власти и нового целеполагания, не заключающегося в получении прибыли.

Основным достоинством модели CAF является персональная ответственность каждой отдельной структуры. Она подразумевает внедрение на выбранном уровне модели, позволяющей улучшения вынести как регулярную практику деятельности организации (планируй – делай – проверяй – воздействуй). Минусами данной модели является сложная адаптация к реальной практике применения, которая с течением времени начинает сводиться к простому

декларированию выполненных задач и повышению ежедневной нагрузки на каждого из сотрудников. Интересным замечанием является то, что авторы Д.В. Маслов, А.Ю. Короленко, В.В. Смирнов еще в 2006 г. разрабатывали систему ЭПУС (Эффективная публичная служба) [17, с. 1] на основе методики CAF, но адаптированную к реалиям России, однако в силу технических сложностей реализации и отсутствия аппарата управленческой поддержки данная методика не получила достойного внимания и распространения. На текущий момент появилась возможность вернуться к вариативному применению данной методики с учетом соответствующих уже реализованных программных и аппаратных решений в органах власти, соответственно, с минимальным увеличением трудовой нагрузки на сотрудников органов власти.

Финальная детализированная модель оценки эффективности органа исполнительной власти, с учетом подходов исследователей, будет выглядеть в следующем формате (см. рис. 3)

На текущий момент достаточно явным является то, что, если и существуют отдельные методики,



*Внешняя оценка, кроме социальной происходит при наличии соответствующих мероприятий в планах проверяющих органов

Рис. 3. Детализированная модель оценки эффективности органа исполнительной власти с учетом подходов исследователей

применяемые для оценки эффективности, они носят больше единичный и не системный характер, если не относятся к проектной деятельности или оценке государственных служащих перед проводимой аттестацией. Отсутствуют единые метрики для совокупного понимания общей эффективности органа исполнительной власти с учетом работы со штатом, проектными инициативами. Отсутствует емкий перечень исследуемых параметров, во внешней оценке необходимо добавлять показатели, связанные с работой со СМИ, количество нарушений, во внутренней учитывать корреляционные параметры в иерархической структуре органов власти. Однако наибольшей проблемой, влияющей напрямую на развитие, является отсутствие четкого выделения понятий эффективности и результативности, данное мнение также высказывают и исследователи Е.С. Каганова, С.Г. Медянцева, К.Э. Рыжих. Авторы в своей работе проанализировали показатели оценок эффективности деятельности региональных органов исполнительной власти с 2007 по 2021 гг. с применением текущей методологии [18, с. 1]. По итогам исследования авторы пришли к выводу, что основной проблемой является смешение понятий эффективность и результативность, отсутствие четких критериев эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, отсутствие широкого применения данного рейтингования регионов.

Для исправления данного положения и будущего достижения поставленных целей и стратегических задач необходима систематизация подходов к оценке эффективности, позволяющих «сверху» оценить всю систему и выявить слабые места. Уже сегодня есть понимание о необходимости создания, если не единых, то концептуальных подходов к оценке органа власти, обязательное внедрение параметров мотивации сотрудников, расширения перечня не только применяемых методик, но и самих оцениваемых параметров, позволяющих строить тренды и предугадывать возможные проблемы, например, при заполнении штата органа власти в 75 %, указывать на возможные риски невыполнения возложенных функций при увеличении нагрузки в будущем. Создание публичных рейтингов органов власти позволит формировать конкурентные отношения и добиваться больших результатов внутренней и внешней деятельности. Применяя все ранее указанные решения можно снизить риски невыполнения государственных целей и задач.

Литература:

1. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 г. № 1390-ст) // СПС КонсультантПлюс.
2. СГА 104. Стандарт внешнего государственного аудита (контроля). Аудит эффективности (утв. постановлением Коллегии Счетной палаты РФ от 09.02.2021 г. № 2ПК) (ред. от 06.09.2024) // СПС КонсультантПлюс.
3. Рикардо Д. Начало политической экономии и налогового обложения. М.: Полит. лит., 1995. 360 с.
4. Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег. М.: ЗАО «Бизнеском», 1978. 352 с.
5. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2007. 235 с.
6. Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты: монография. М.: ИНФРА-М, 2012. 270 с.
7. Друкер П. Эффективный руководитель / пер. с англ. О. Чернявской. М.: Манн, Иванов и Фербер; Эксмо, 2014. 240 с.
8. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. М.: ИНФРА-М, 2003. 415 с.
9. Парето В. Курс политической экономии. М.: Экон. лит., 1962. 680 с.
10. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1999. 800 с.
11. Абалкин Л.И. Конечные народнохозяйственные результаты: сущность, показатели, пути повышения. М.: Экономика, 1982. 184 с.
12. Рыжкова Т.В., Горелова Л.В. Оценка эффективности деятельности предприятий (история и современность теории и методологии) // Вестн. Екатеринбург. ин-та. 2013. № 4 (24). С. 51–55.
13. Наминова К.А. Современное состояние страхования рисков сельскохозяйственных организаций с государственной поддержкой в России // Апробация. 2016. № 7 (46). С. 100–105.
14. Постановление Правительства РФ от 15 мая 2023 г. № 752 «Об утверждении Правил формирования сводного годового доклада о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ Российской Федерации» // СПС Гарант.
15. Чазова И.Ю., Исраилов М.В. Оценка эффективности деятельности органов государственной власти // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2019. № 6. С. 776–785.
16. Гуляев В.А. Проблематика оценки эффективности деятельности органов власти, цифровые решения // Финансовые рынки и банки. 2023. № 12. С. 27–33.
17. Маслов Д.В., Короленко А.Ю. Концепция оценки эффективности в государственном и муниципальном управлении // Поволжский вестник качества. 2006. № 5-6. URL: <https://www.hse.ru/data/2010/05/18/1217265628/4.pdf>

18. Каган Е.С., Медянцева С.Г., Ръжих К.Э. Оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов российской федерации // Вестник Кемеровского государственного

университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2022. № 3 (25). С. 315–322.

Systematization of Approaches to Evaluating the Effectiveness of Executive Authorities

Myalikov E.R.

Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow)

The formation of a flexible and correct system of efficiency assessment, which allows analyzing not only the degree of performance, but also to identify and eliminate vulnerabilities in a timely manner, is the key to achieving the strategic goals and objectives set for the state. In the article the author aims to consider modern approaches to assessing the effectiveness of the executive authorities, to form a unified system, clearly reflecting the complexity and interconnectedness of elements, to make recommendations for development, based on the analysis. The scientific significance of the article lies in the justification of the expediency of using the key modern approaches of domestic and foreign authors to the issue of assessing the effectiveness of executive authorities and, therefore, the formation of a single broad view on this issue. The practical significance of the study lies in the fact that the presented results, in the form of a system, can become the basis for solving the problem of choosing the vector of development of the direction of efficiency assessment both inside and outside the executive authorities.

Keywords: efficiency, effectiveness, efficiency assessment, executive authorities, systematization of approaches, effectiveness of public administration

