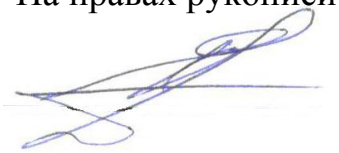
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

На правах рукописи



ПЕРМЯКОВ ЮРИЙ ВИТАЛЬЕВИЧ

СОВРЕМЕННЫЕ ИМПЕРАТИВЫ И МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА РАБОЧЕЙ СИЛЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХВ УСЛОВИЯХ ИНФОРМАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

Специальность 08.00.05–Экономика и управление народным хозяйством: экономика труда

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени кандидата
экономических наук

Научный руководитель
доктор экономических наук, профессор
Матвеева Л.Г.

Ростов-на-Дону, 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ…….3
1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ БАЗИС ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА РАБОЧЕЙ СИЛЫ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЩЕСТВА **……**……..14
1.1. Экономическое содержание и понятие нового качества рабочей силы в системе государственного управления в условиях информатизации….....14
1.2.Поликомпонентный характер нового качества рабочей силы госорганов в системе отношений «государство- бизнес»: информационно-коммуникационная составляющая……..…….30
1.3. Концептуальный базис оценки эффективности и результативности деятельности государственных служащих..……...……49
2. АДАПТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РАБОЧЕЙ СИЛЫ ОРГАНОВ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ОТНОШЕНИЙ «ГОСУДАРСТВО-БИЗНЕС»…….……...65
2.1.Двухконтурная концептуальная модель оценки качества рабочей силы государственных структур: стратегический контекст…….65
2.2. Модельно-методический инструментарий полиаспектной оценки релевантности качества рабочей силы государственного сектора……82
2.3.Методика проведения инновационно-квалификационного грейдинга госслужащих: мотивационная составляющая …….…….98
3. ИНФОРМАЦИОННО-ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ГОССЛУЖБЫ И БИЗНЕС-СТРУКТУР……..……115
3.1. Моделирование информационных технологий кадровых коммуникаций между органами государственного управления ибизнес-структурами…..115
3.2. Система мониторинга информации как инструмент оценки качества рабочей силы в рамках взаимодействия работников госорганов и бизнес-структур……..134
3.3. Единое информационно-мониторинговое пространство коммуникаций кадрового потенциала госслужбы и бизнес-структур……156
ЗАКЛЮЧЕНИЕ……..…171
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....181
ПРИЛОЖЕНИЯ…….204

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Современные условия хозяйствования в России, характеризующиеся, с одной стороны, рыночной экономикой со стихией и разнонаправленностью интересов ее агентов, сложившейся системой рыночных драйверов и механизмов, с другой стороны, - сильной позицией государства как макрорегулятора, актуализируют проблему повышения качества процессов взаимодействия государства и бизнеса для успешного решения вопросов, определяющих социально-экономические эффекты этих взаимодействий. В числе основных вопросов государственного регулирования можно назвать создание условий для малого и среднего бизнеса, для притока иностранного капитала в российскую экономику, для трансфера технологий, для поддержки импортозамещающих производств в реальном секторе экономики, для развития и более эффективного использования человеческого капитала. Эти обстоятельства определяют, в условиях реформирования национальной экономики труда, необходимость углубленного исследования проблемы формирования качества трудовых ресурсов системы государственного управления, отвечающего рыночным и институциональным реалиям, а также императивам информационной экономики.

Недостаточно высокие показатели информационно-коммуникационной компетентности госслужащих, тестируемые реальной практикой их взаимодействия с бизнес-средой, являются убедительным аргументом необходимости совершенствования механизма повышения квалификации государственных работников и модернизации в целом системы управления трудовыми ресурсами в сфере государственного управления, выражающейся в изменении требований к их качественным характеристикам, адекватных формирующейся специфической среде информационного общества и новым условиям хозяйствования. Успешность решения данной задачи напрямую определяется способностью применяемого инструментария осуществлять сопряженную оценку качества рабочей силы органов государственного управления с соци-

ально-экономическими результатами взаимодействия работников государственных и бизнес-структур, особенно учитывая то обстоятельство, что в существующей практике не проводится оценка эффективности деятельности госслужащих в данном аспекте. В этой связи особую актуальность приобретает комплексное исследование экономического содержания нового качества рабочей силы государственных органов как поликомпонентного понятия, инструментов его оценки и эффектов в системе отношений «государство-бизнес», основанное на системном, эволюционном, институциональном, информационно-инновационном подходах, применении комплексной системы социальных и экономических индикаторов.

Степень разработанности проблемы. Теоретико-концептуальным основам реформирования экономики труда в контексте общеэкономических модернизмов, исследованию эволюции моделей социально-трудовых отношений на микро и мезоуровнях посвящены работы большого числа российских ученых, в числе которых: М. Армстронг, О. Белокрылова, С.Боженов, М. Боровская, А. Докторович, С. Гриненко, О.Ибраева, Т. Игнатова, И.Колмакова, В.Ларионов, М.Масыч, В.Мау, О.Мельников, О.Мраморнова, М. Скорев, Н.Симченко, С.Солодовников, И.Шевченко, Э.Черкесова и др.

Методологический базис и авторская концепция оценки качества рабочей силы органов государственного управления сформированы на основе анализа трудов многочисленных исследователей теории и практики государственной политики и особенностей регулирования труда госслужащих: Д. Андреевой, Н. Антошиной, Г. Атаманчук, Н. Ивановой, В. Игнатова, В. Кондратьева, Е. Кононова, Г. Корнийчука, А. Костюкова, Ю. Кукота, Н.Левченко, А. Мизинцевой, В. Прокопьева, М. Шедий, в том числе в западных странах (Е. Литвинцева, А. Никифорова,С. Пронкин, И. Стародубцев) и др.

Вопросам взаимодействия работников государственных органов и бизнес-структур, воспроизводству и востребованности кадрового потенциала в этих процессах посвящены работы А. Турчинова, И. Панина, Н. Коростылева, Г.Салихова, Е.Фахрутдинова и др., в том числе с предста-

вителями сетевого бизнеса – Н. Баева, В. Баринов, Д. Жмуров, Е. Косенкова, К. Кравченко, О. Литвинова, О. Ломовцева, А. Модрдвинцев, Т. Макареня, Е. Сергеева и др.

Проблема информационной компетентности госслужащих, являющаяся крайне важной в условиях широкомасштабной информатизации, рассмотрена в работах следующих специалистов: Е. Барбашин, Д. Волохатых, Р. Гутгарц, А. Гринберг, А. Коровкин, Д. Кумейко, М. Лемешев, М. Перова, К. Сидельникова, С. Тришина, Е. Устинович, Л. Фунберг и др.

Вопросам оценки кадрового потенциала и сопряженным с ними проблемам повышения квалификации, мотивации, оплаты труда посвящены работы Е. Белоноговой, Т. Воротынцевой, Е. Неделина, О. Гапоновой, А. Егоршина, Л. Жигуна, А. Клочкова, Е. Михалкиной, О.Редько, О.Резниковой, В. Семенова, Ю. Сусловой, С.Цехла, в том числе в госсекторе – В. Захарова, А. Калиной, Н. Осиповой, и др. Большое значение в данном аспекте имеет адекватная оценка эффективности и результативности деятельности работников, чему посвящены работы А. Бреусова, Т. Будаева, В. Брендакова, Н. Волгина, И. Вотякова, В. Крючковского, Л. Лымарева, Г. Руденко, Е. Слепцова, Е. Шаробоковой и др., в том числе в госсекторе: С. Беляевой, А. Божья-Воля, Г. Борщевского, Э. Бургановой, Л. Ворониной, В. Горб, Е. Горшковой, О. Даниловой, И. Беляевой, Н. Клищ, И. Мащенко, Н. Чернышевой, Т. Ставровой и др.

Концепция формирования и развития единого информационного пространства России и соответствующих государственных информационных ресурсов представлена в трудах С. Коровкина, И. Ратмановой, Л. Щавелева, М. Козырева, Е. Малитикова, А. Попова и др.

Как показывает представительный перечень направлений исследований в рамках теории экономики труда, включая проблемы оценки деятельности работников системы государственного управления, к настоящему времени сформирован теоретико-концептуальный базис исследуемой проблематики. Однако требующими дальнейшей проработки в условиях административной

реформы и императивов информатизации остаются вопросы, связанные с оценкой, во-первых, качества рабочей силы государственных служащих, во-вторых, с объективной оценкой результативности и эффективности их деятельности в процессе взаимодействия с представителями бизнес-структур, которая априори имеет большое социально-экономическое значение.

Эти обстоятельства определяют актуальность тематики диссертационного исследования, его цель, задачи и логику.

Цель и задачи исследования. *Цель диссертационной работы* заключается в обосновании теоретико-концептуального базиса и разработке инструментария формирования и оценки нового качества рабочей силы органов государственного управления в контексте повышения эффективности взаимодействия работников государственных и бизнес-структур в условиях информатизации.

Реализация поставленной цели обусловила постановку и решение следующих *задач*:

– проанализировать экономическое содержание и понятие нового качества рабочей силы в системе государственного управления в условиях информатизации;

– обосновать поликомпонентный характер качества рабочей силы государственной службы в системе отношений «государство - бизнес»;

– сформировать концептуальный базис оценки эффективности и результативности деятельности государственных служащих;

– предложить авторскую версию концептуальной модели оценки качества деятельности государственных служащих;

– разработать и верифицировать модельно-методический инструментарий полиаспектной оценки релевантности деятельности государственных служащих, включая методику проведения инновационно-квалификационного грейдинга;

– сконструировать модель единого информационного пространства взаимодействия работников госорганов и сетевых компаний с инкорпорированной в нее системой мониторинга.

Объект и предмет исследования. *Объектом исследования* являются работники и трудовые коллективы органов государственного управления как носители качества рабочей силы. *Предметом исследования* являются социально-экономические отношения, возникающие в процессе взаимодействия работников государственных и бизнес-структур, методы и инструменты оценки качества рабочей силы органов государственного управления и механизмы его повышения в условиях информатизации.

Исследование проводилось в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика труда - п.5.7. Проблемы качества рабочей силы, подготовки, формирования профессиональных компетенций, переподготовки и повышения квалификации кадров; формирование конкурентоспособности работников; профессиональная ориентация населения; мобильность кадров.

Основу **рабочей гипотезы диссертационного исследования** составляют теоретико-концептуальные положения и методологический базис современной экономики труда, а также накопленный расчетно-аналитический потенциал оценки и управления трудовыми ресурсами, в соответствии с которыми повышение эффективности и результативности взаимодействия работников государственных и бизнес-структур возможно на основе использования адекватного его специфике инструментария оценки качества рабочей силы органов государственного управления в контексте императивов информатизации, когда инфокоммуникационная компетентность является системообразующей составляющей «нового качества» как поликомпонентного понятия; в состав данного инструментария входят модели и методики полиаспектной оценки релевантности деятельности госслужащих, включая методику проведения инновационно-квалификационного грейдинга.

Теоретико-методологическую основу исследования сформировали труды отечественных и зарубежных ученых по теории экономики труда, экономической теории, теории управления социально-экономическими системами, инноватизации и информатизации, экономики знаний, теории систем-

ного подхода при принятии решений, содержащие концептуально-методологические приемы оценки и управления трудовыми ресурсами в современных условиях информатизации.

Информационно-эмпирическая база исследования формировалась на основе нормативно-правовых актов федерального и регионального уровней государственной власти Российской Федерации, материалов научных конференций, официальных материалов Федеральной службы государственной статистики и ее территориальных органов, материалов ежегодных статистических и монографических исследований, профильных Интернет-ресурсов, периодических изданий, доступной к использованию информации административных структур Ростовской области; результаты научно-теоретических и прикладных экономических и социологических исследований автора, полученные им в процессе диссертационной работы.

Инструментарно-методический аппарат диссертации интегрирует основополагающие и специальные методы исследования: экономико-математический и ситуационный анализ, расчетно-аналитические алгоритмы статистики, анализ рядов динамики, индукция и дедукция, качественный, категориальный и системный анализ, табличная и графическая интерпретация эмпирико-фактологической информации.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в развитии научно-теоретического подхода к управлению результативностью деятельности работников государственного сектора и разработке методического инструментария оценки и повышения качества рабочей силы органов государственного управления в условиях информатизации.

В рамках исследования получены следующие результаты, обладающие элементами научной новизны:

1. Уточнено с амбивалентных позиций экономическое содержание «нового качества» рабочей силы в системе государственного управления как поликомпонентного понятия в детерминантах информационного общества: а) с точки зрения эффективности выполнения госслужащими своих профессио-

нальных обязанностей и б) с точки зрения соответствия содержания их труда императивам инноватизации и информатизации. Введена в научный оборот авторская дефиниция «информационно-коммуникационная компетентность» госслужащих как системообразующая составляющая их профессиональных характеристик и важный критерий качества рабочей силы, которая формирует компетентностно-связующую среду в системе отношений «государство-бизнес». Это, в дополнение к традиционным представлениям об эффективности деятельности госслужащих (Д.А. Андреева, И.Ю. Беляева, А.С. Гринберг, О.В. Данилова, А.Г. Коровкин)[1], позволяет сформировать набор управленческих воздействий, ориентированных на повышение их квалификационных компетенций, модернизацию деятельности органов госуправления и, как следствие, экономики и социальной сферы региона.

2. В рамках новой системной методологии исследования трудовой деятельности А.Б. Докторовича[2] уточнены, в развитие понятийно-категориального аппарата современной экономики труда, понятия «эффективность» (качествовыполнения должностных обязанностей и получаемых по достижении конкретной управленческой задачи эффектов -экономических и социальных) и «результативность» (уровень выполнения целевых показателей) деятельности госслужащих, что позволило на основе учета их сопряженности с задачами развития бизнеса обосновать приоритетность информационно-коммуникационной компетентности государственного работника при выполнении им трудовых функций в процессе взаимодействия с бизнесом; разработана матричная модель оценки качества рабочей силы госорганов, применение которой позволяет (в дополнение к подходам И.С. Мащенко,

[1] Андреева Д.А. Анализ ключевых показателей результативности при оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих // Проблемы современной экономики. 2014. №3 (51); Данилова О.В., Беляева И.Ю. Эффективности и результативность профессиональной служебной деятельности государственного служащего // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2012. №16 (103) Коровкин А.Г., Гринберг А.С. Проблемы информационного обеспечения прогнозно-аналитических исследований профессионально-квалификационного состава рабочей силы и пути их решения // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН / Гл. ред. А.Г. Коровкин – М.: МАКС Пресс, 2010.

[2] Докторович А.Б. Системная методология исследования труда// Пространство и время. 2016. № 1–2 (23–24).- С. 142-150.

Г.Г. Руденко,Н.В. Чернышевой)[3] учитывать многоуровневость проявления эффектов и результатов принятия решений государственными работниками, связанных с регулированием и координацией деятельности бизнес-структур.

3. Обоснована в результате сравнительного анализа и критического переосмысления концептуально-прикладных разработок ученых в части особенностей регулирования труда работников госорганов в России и за рубежом (В.Г. Игнатов, В.П. Кондратьев, Е.А. Литвинцева, А. Никифорова)[4] координационно-связующая роль госслужащего, состоящая в обеспечении согласования интересов бизнеса, государства и населения, что, в дополнение к разработкам Л.Н. Рощиной, Т.А. Ставровой, О.А. Фихтнера[5], позволило сформировать двухконтурную модель оценки эффективности и результативности деятельности государственных работников в отношении регулирования деятельности бизнеса, ориентированную на общественные потребности и стратегические приоритеты регионального развития.

4. Сформирован теоретико-концептуальный базис, разработан и верифицирован модельно-методический инструментарий проблемно-ориентированного оценивания нового понятия «релевантность деятельности государственных служащих», базирующийся на разработках Л.Г. Матвеевой[6], позволяющий оценить качество реализации основных функций работника госорганов как с позиции соответствия принимаемых решений стратегии ре-

---

[3]Мащенко И.С., Чернышева Н.В. Показатели эффективности профессиональной деятельности государственных служащих как средство оценки их деятельности // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2014 №3; Руденко Г.Г. Оценка компетенций и результативность труда// Нормирование и оплата труда в промышленности.2016. №5.

[4]Игнатов В.Г. Государственная и муниципальная служба России: история и современность. Учебное пособие/ Изд. 5-е. - Ростов н/Д.: Изд-во ЮРИФ РАНХиГС, 2011. Кондратьев В.П. Оптимизация численности государственных и муниципальных служащих. Доклад. Москва. -2012; Литвинцева Е. А. Управление персоналом государственной службы в зарубежных странах: Учеб. пособие. М.: Изд-во РАГС, 2010; Никифорова А. Трудовые отношения государственных служащих в зарубежных странах. Кадровик. Трудовое право для кадровика. – 2012. - №11, 12.

[5] Рощина Л.Н. Концептуальная модель оценки научно-инновационного потенциала промышленного предприятия // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. 2011. №3.;Ставрова Т. Эффективность госслужбы как результат оценки деятельности // Единый портал финансовой информации для специалистов госучреждений budgetnik.ru. URL: http://www.budgetnik.ru/art/91411;Алейнова А.А. Развитие сетевых бизнес-структур в современных условиях хозяйствования: теоретический подход // TERRRAECONOMICUS. 2009. Т.7. №4-2; Фихтнер О.А. Концептуальное видение сущности и перспектив сетевого развития российского бизнес-пространства // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. 2014. №82

[6] Матвеева Л.Г. Моделирование эффективной структуры промышленного кластера с вовлечением потенциала малого бизнеса // Экономика и социум. 2014. №102 (10); Матвеева Л.Г. Оценка потенциала интегрированных форм предпринимательства: региональный аспект – Ростов н/Дону. 2000

гионального развития и достижения социально-экономических целей, так и обеспечения релевантности принимаемых решений инновационным стратегиям развития бизнеса; эмпирически подтверждена возможность последующего использования авторской методики как универсального расчетно-аналитического инструментария на других направлениях деятельности государственных служащих.

5. Обоснована целесообразность внедрения системы инновационно-квалификационного грейдинга госслужащих как базового компонента системы мотивации повышения качества рабочей силы органов государственного управления. Опираясь на работы О.С. Гапонова, В.Н. Семенова, О.Л. Чуланова и др.[7], автором разработана методика и инструментарий построения грейдов, основывающийся на балльно-факторном подходе; определены полиморфные факторы, воздействующие на процесс оценки качества деятельности госслужащего; построена матрица «эффективность-результативность», использование которой позволяет разработать точечные меры стимулирования деятельности госслужащего на основе соотнесения показателей эффективности и результативности его работы.

6. В дополнение к содержащимся в современной экономической литературе представлениям и научно-практическим знаниям по вопросам формирования информационной среды коммуникаций госслужащих (Е.М. Малитиков, В.А. Мизюн, А.О. Попов)[8] разработана концептуальная модель информационно-мониторингового пространства взаимодействия работников государственных и бизнес-структур; данная конструкция, благодаря инкорпорированию в ее структуру системы мониторинга информации о

---

[7] Гапонова О.С. Направления использования отечественного и зарубежного опыта мотивации персонала организации // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2011. №1; Семенова В.Н. Использование системы грейдов при мотивации // Научный вестник Московского государственного технического университета гражданской авиации. 2010. № 156; Чуланова О.Л. Грейдинг как технология привлечения и удержания высококвалифицированных управленческих кадров // Интернет-журнал Науковедение. 2014. №5 (24).

[8] *Малитиков Е. М.* Электронное правительство — цивилизационная неизбежность // Федеральная газета. 2009. № 1; *Мизюн В.А.* Инновационные формы и механизмы государственного и муниципального управления//http:// www.cfin.ru/anticrisis/macroeconomics/ government _program/ state_municipal_ management.shtml. Дата публикации – 14.01.2014; *Попов А.О.* Совершенствование государственного управления экономикой на основе внедрения информационных технологий // Вестник Государственного университета управления. Серия «Развитие отраслевого и регионального управления. 2007. №10/10.

параметрах данного процесса и разработанного автором модельно-методического инструментария, ориентирована на расчетно-аналитическое сопровождение процесса поддержки и принятия эффективных решений по повышению качества рабочей силы в органах государственного управления.

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в теоретико-методическом обосновании и разработке прикладного инструментария оценки результативности и эффективности использования рабочей силы органов государственного управления, ранжирования госслужащих, формирования нового качества рабочей силы системы государственного управления в условиях широкомасштабной информатизации. Выводы и предложения, сформулированные в диссертационном исследовании, могут служить методической базой для повышения качества рабочей силы государственной службы и совершенствования процесса ее реализации в рамках взаимодействия с работниками бизнес-структур. Научно-практические положения диссертационного исследования могут быть использованы в процессе преподавания учебных курсов «Экономика труда», «Управление человеческими ресурсами», «Информационная экономика» и др.

Практическая значимость результатов исследования определяется возможностью использования его практико-прикладных материалов:

– институтами государственного управления при разработке стратегий развития качества рабочей силы государственных органов и повышения эффективности и результативности деятельности госслужащих;

– современными хозяйствующими субъектами: предприятиями, кластерными и сетевыми компаниями наукоемкого сектора экономики региона в процессах кадрового менеджмента;

–учебно-образовательными коллективами в процессе преподавания дисциплин социально-экономической направленности и подготовки кадров высшей квалификации системы государственной службы и управления.

Апробация основных положений и результатов. Основные положения и выводы диссертационного исследования были изложены в докладах на

Международных научно-практических конференциях«Бизнес, наука, образование: проблемы, перспективы, стратегии» (Вологда, 2015г.), «Актуальные вопросы экономики и финансов в условиях современных вызовов российского и мирового хозяйства» (Самара, 2015 г.), «Наука XXI века: актуальные направления развития» (Самара, 2016 г.); «Модернизация хозяйственного механизма сквозь призму экономических, правовых, социальных и инженерных подходов». Белорусский национальный технический университет (Минск, 2016 г.); «Современные информационные технологии в экономической деятельности» (Ростов-на-Дону, 2015-2016 г.г.).Результаты диссертационного исследования используются в деятельности Департамента потребительского рынка Ростовской области, теоретико-методические положения по развитию трудового потенциала системы государственного управления внедрены в учебный процесс экономического факультета ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет».

Публикации по теме диссертации. По теме диссертационного исследования опубликовано 17 работ с общим объемом 228,3п.л.(лично автора – 9,0 пл.), в том числе 3 статьи в научных журналах, рекомендованных ВАК для публикации результатов диссертационных исследований, и разделы в 8 коллективных монографиях.

Структура и объем диссертационной работы. Логическая структура диссертации последовательно раскрывает цель и задачи исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, содержащего выводы и предложения, списка литературы, включающего 234 наименований. В диссертационной работе 32 рисунка и 27 таблиц.

1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ БАЗИС ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА РАБОЧЕЙ СИЛЫ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЩЕСТВА

1.1. Экономическое содержание и понятие нового качества рабочей силы в системе государственного управления в условиях информатизации

Одной из острых проблем современной российской государственности является повышение эффективности процессов формирования, распределения, обмена и использования кадрового потенциала системы государственного управления. Действующая система подготовки квалифицированных государственных служащих демонстрирует определенный рост (формирование резерва для организаций государственного сектора, создание системы кадрового мониторинга, реализация программ повышения компьютерной грамотности пр.). Однако в императивах активно развивающегося информационного общества, а также в условиях появления новых форм и технологий взаимодействия хозяйствующих субъектов, являющихся объектами государственного регулирования, данный рост является недостаточным и не в полной мере соответствующим ключевым тенденциям и стратегическим задачам социально-экономического развития России.

Интенсивное и полномасштабное проникновение информационно-коммуникационных технологий во все сферы хозяйственной деятельности определяет важность и делает закономерными различные государственные инициативы, определяющие новый вектор взаимодействий государства и общества. Этот векторориентирован на развитие современных форм общественного воспроизводства в глобальной информационной средес новой философией межсубъектных отношений. Так, в государственной программе РФ «Информационное общество 2011-2020 годы», утвержденной Распоряжением

Правительства РФ от 20 октября 2010 г. №1815-р[9], выделены следующие основные приоритеты государственной политики в сфере государственного и муниципального управления, ориентированные на улучшение условий развития бизнеса в информационном обществе:

– развитие сервисов для упрощения процедур взаимодействия государства и бизнеса с использованием информационных технологий;

– формирование единого пространства электронного взаимодействия на уровне субъектов РФ и муниципальных образований;

– создание и развитие государственных межведомственных информационных систем, предназначенных для принятия решений в реальном времени;

– создание справочников и классификаторов, используемых в государственных и муниципальных информационных системах;

– повышение эффективности внедрения информационных технологий на уровне субъектов Российской Федерации и муниципальных образований;

– создание инфраструктуры пространственных данных РФ;

– развитие системы учета результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, выполненных в рамках госзаказа;

– обеспечение перевода в электронный вид государственной учетной деятельности;

– создание и развитие специальных информационных и информационно-технологических систем обеспечения деятельности органов государственной власти, в том числе защищенного сегмента сети Интернет и системы межведомственного электронного документооборота[10].

По мнению ряда специалистов в этой области, «формирование высокопрофессионального и обладающего большим потенциалом кадрового корпу-

[9] Источник: Российская газета. URL: http://www.rg.ru/2010/11/16/infobschestvo-site-dok.html
[10] Государственная программа РФ «Информационное общество 2011-2020 годы», утвержденная Распоряжением Правительства РФ от 20 октября 2010 г. №1815-р // Российская газета. URL: http://www.rg.ru/2010/11/16/infobschestvo-site-dok.html

са российского государства является на сегодняшний день приоритетным направлением в экономических и социальных преобразованиях, происходящих в нашей стране. Это можно считать национальным приоритетом и важнейшей задачей, от решения которой во многом зависит конкурентоспособность российского общества в новых условиях мирового порядка. Государство встало перед необходимостью решать текущие и перспективные задачи общественного развития исходя изновых потребностей кадрового обеспечения во всех сферах проявления деловой активности, в социальной, культурной и других сферах жизнедеятельности общества, в системе государственного и муниципального управления»[11].

Решение указанных задач непосредственно связано с необходимостью модернизации системы управления трудовыми ресурсами в сфере государственного управления, выражающейся в изменении требований к качественным характеристикам труда работников государственных органов(федерального, регионального, муниципального уровней управления), адекватных формирующейся специфической среде информационного общества и новым условиям хозяйствования как на локальных, так и на региональных и мировых рынках.

Как наглядно демонстрируют разнообразные проводимые исследования, в настоящее время уровень и характер использования современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в деятельности работников государственной службы не соответствуют потребностям информационного общества. Так, по результатам мониторинга развития информационного общества в РФ, проводимого Федеральной службой государственной статистики[12] (Приложение 1), несмотря на имеющуюся тенденцию роста показателей использования ИКТ в деятельности органов государственной власти и местного

[11]Турчинов А.И, Панин И.Н., Коростылева Н.Н.Государственная кадровая политика Российской Федерации: взаимодействие государства и бизнеса по воспроизводству и востребованности кадрового потенциала страны. – М.: РАГС, 2010. – 190 с.

[12]Источник: Федеральная служба государственной статистики [оф. сайт]. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/it_technology/

самоуправления, их значение остается достаточно низким по сравнению с ведущими западными странами (табл.1).

Таблица 1

Показатели использования ИКТ в деятельности органов государственной власти и местного самоуправления (%)

Направление использования ИКТ	2010	2011	2012	2013	2014
Локальные вычислительные сети (ЛВС)	72,7	76,7	77,5	80,3	73,8
Электронная почта	87,4	89,4	91,7	93,4	89,8
Интранет	11,8	15,5	13,4	15,2	15,2
Экстранет	4,6	5,7	5,9	7,2	14,1
Средства электронной цифровой подписи	74,5	83,2	84,4	86,9	85,9
Специальные программные средства для предоставления доступа к базам данных организации через глобальные информационные сети, включая Интернет	29,4	31,5	33,5	35,5	35,9
Системы электронного документооборота	-	72,7	72,4	74,6	68,6
Автоматический обмен данными между своими и внешними информационными системами по форматам обмена	-	36,9	27,9	30,3	57,5

Этот вывод также подтверждается данными, содержащимися в докладе «Глобальный отчёт о развитии информационных технологий - 2015», представленном Всемирным экономическим форумом (World Economic Forum), где Россия заняла 41 место по индексу сетевой готовности из 143 странах мира и находится между Казахстаном и Оманом[13]. Данный индекс рассчитывается по 53 параметрам, включая показатели готовности государственных органов к использованию ИКТ, а также уровень их использования в государственном секторе (Приложение 2). При этом наихудшие показатели Россия имеет именно по субиндексам«готовность, навыки использования ИКТ (readiness) в государственном управлении и использование ИКТ бизнесом и государством (usage)» (рис.1).

Кроме того, по мнению ряда экспертов-исследователей, российские госслужащие обладают недостаточным «уровнем профессиональных компетенций в сфере применения современных информационно-

[13] Источник: Всемирный экономический форум: индекс сетевой готовности. URL: http://gtmarket.ru/news/2015/04/17/7128

коммуникационных технологий, у них неразвиты навыки работы с современными программными продуктами, отсутствует мотивация к использованию достижений современной информатики и компьютеризации в своей деятельности»[14].

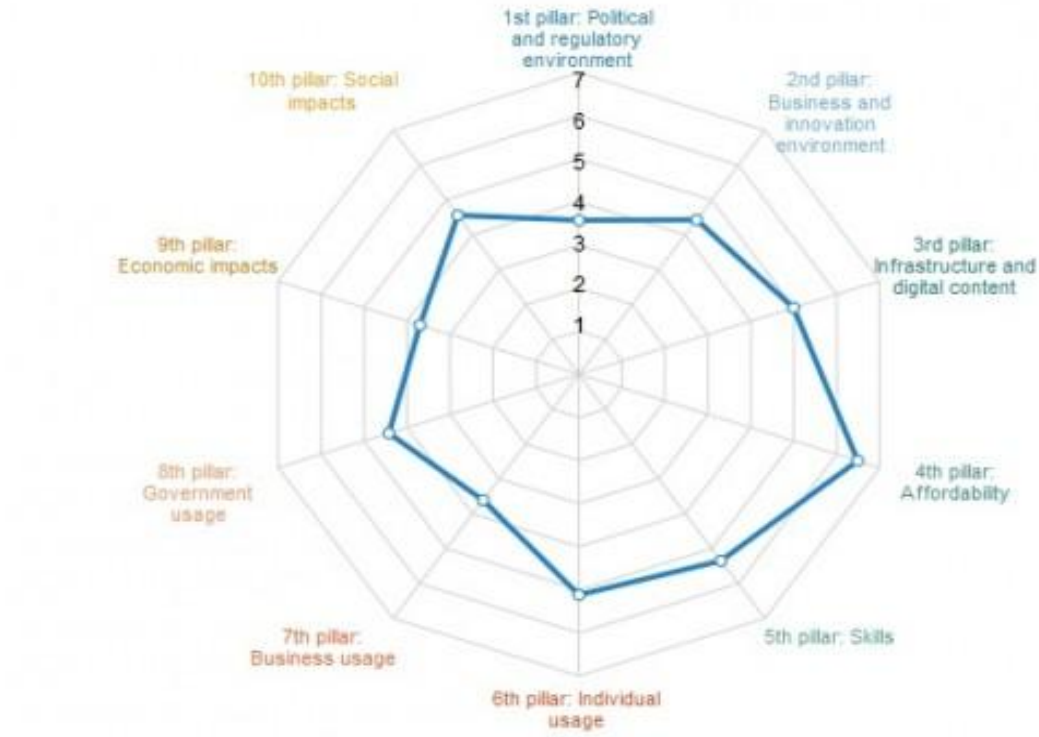


Рисунок 1. **Карта субиндексов России в рейтинге сетевой готовности Всемирного экономического форума 2015**[15]

С учетом особенностей современного общества, в условиях которого функционирует система государственного управления и хозяйствующие субъекты, на которые направлено ее регулирующее воздействие, задачи развития данной системы все в большей степени начинают сопрягаться с задачами формирования ***нового качества рабочей силы***, расширения форм и

[14] См., например, Волохатых Д.С. Структурные компоненты информационно-коммуникативной компетентности государственных служащих // Актуальные проблемы государственных и естественных наук. 2011. №4; Попов А.О. Совершенствование государственного управления экономикой на основе внедрения информационных технологий // Вестник Государственного университета управления. Серия «Развитие отраслевого и регионального управления. 2007. №10/10; Сидельникова К.Н., Перова М.В. Проблемы формирования информационно-коммуникативных компетенций государственных служащих // Государственное и муниципальное управление в XXIII веке: теория, методология, практика. 2014. №12 и др.

[15] Источник: Экспертный центр Электронного государства. URL: http://d-russia.ru/rossiya-podnyalas-na-13-pozicij-v-rejtinge-setevoj-gotovnosti-vsemirnogo-ekonomicheskogo-foruma.html

технологий информационного взаимодействия работников государственной сферы с различными группами и слоями общества, включая предприятия и организации различных организационно-правовых форм. Ряд ученых рассматривает указанное взаимодействие в качестве эффективного механизма социального партнерства, направленного на повышение качества жизни населения[16]. В этой связи в рамках реализации целевой государственной программы РФ «Информационное общество 2011-2020 годы» «предполагается сократить дефицит квалифицированных пользователей информационных технологий, обеспечить обучение работников навыкам использования информационных технологий и повысить уровень компьютерной грамотности государственных и муниципальных служащих»[17].

Это особенно важно в условиях постоянного усложнения деловой среды в регионах России, что ведет к трансформации организационных моделей бизнеса и определяет модернизацию механизмов и технологий реализации отраслевых государственных политик в соответствии с новыми задачами и приоритетами развития национальной экономики. Данное обстоятельство обусловлено тем, что регионы являются более мобильными по сравнению с макроуровнем в реализации общегосударственных целей, а также тем, что «эффективность управления региональной экономикой как открытой социально-экономической системой напрямую корреспондирует с развитием механизма взаимодействия государства и бизнеса, обеспечивающего в процессе разработки и реализации стратегий интеграцию потенциала и объединение усилий государственных структур и коммерческих компаний для достижения целей отдельных хозяйственных подсистем и получения синергетического эффекта, положительно влияющего на региональную систему в целом»[18].

Изложенное выше приводит к возникновению серии вопросов теоретико-методологического и практического характера, в числе которых:

---

[16] Фахрутдинова Е.В., Салихова Г.Х. Механизм социального партнерства как взаимосвязь бизнеса и государства в повышении качества жизни населения. Сб. мат. 1 Междун. научно-практ. конф. "Устойчивое развитие социально-экономических систем: вопросы теории и практики. Казань: Казан.ун-т, 2011. Ч 1.-С.25-30.

[17] Источник: Российская газета. URL: http://www.rg.ru/2010/11/16/infobschestvo-site-dok.html

[18] Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю. Стимулирование регионального развития: инструментарий системного подхода// Terraeconomicus. 2007. Т.5. №4-2. С.165-168.

– сущностно-понятийное толкование, структурная определенность, экономическое содержание синтетической категории «*качество рабочей силы в системе государственного управления*» в контексте формируемой новой модели социально-экономических и социально-трудовых отношений;

– исследование экономического содержания и сущности понятия «*информационная компетентность работников сферы государственного управления*» как важнейшей характеристики «нового качества» рабочей силы госорганов в системе отношений «государство – бизнес» с учетом активно развивающихся новых форм организации бизнеса;

– определение роли и места информационно-коммуникационных технологий в системе формирования нового качества рабочей силы в сфере государственного управления;

– разработка модельно-методического и информационно-технологического инструментария поддержки принятия решений в системе коммуникаций государственных служащих и менеджмента (а также других работников) компаний;

– определение направлений наращивания «нового качества» рабочей силы государственных органов как фактора повышения, с одной стороны, эффективности государственного управления, с другой - деятельности бизнес-среды региона.

Теоретико-концептуальное исследование терминологической конструкции *«новое качество рабочей силы в системе государственного управления»*представляется целесообразным начать с анализа одной из важнейших его характеристик в современных условиях информатизации и инноватизации-«информационной компетентности работников системы государственного управления» с опорой на результаты анализа в целом понятия «информационная компетентность».

В данном контексте следует отметить, что термин «ключевая компетентность» как характеристика профессионально значимых качеств специа-

листа любой сферы деятельности был введен в широкий научный оборот в конце 90-х годов XX века и, несмотря на многочисленные исследования, до настоящего времени не имеет однозначной трактовки. Так, например, в работах ряда отечественных ученых *компетентность* рассматривается как «свойство (качество) личности», выражаемое в совокупности знаний, умений и навыков»[19].Другие исследователи делают акцент на деятельностной составляющей компетентности– как«меры способности человека включиться в определенный вид деятельности»[20]. Например, по определению Е.В. Бондаревой, «компетентность – это способность отдельной личности или общественного органа правильно оценить сложившуюся ситуацию и принять в связи с этим соответствующее решение или достигнуть практического или иного результата»[21]. В то же время общим для всех исследователей является выделение в терминологической структуре понятия «компетентность» когнитивной, ценностно-мотивационной, технологической (практико-прикладной), коммуникативной и личностной составляющих.

Как отмечалось выше, информационная компетентность в последние годы рассматривается в качестве одной из наиболее значимых профессиональных характеристик государственного служащего. Однако в определении экономического содержания данного термина преобладающим остается подход, в соответствии с которым под информационной компетентностью понимается способность работника использовать информационные технологии для решения определенного круга социально-профессиональных задач, обозначенных в должностных инструкциях. Причем на первых этапах внедрения ИКТ в деятельность органов государственного управления информационная компетентность включала владение самыми базовыми навыками работы с

---

[19]Кумейко Д.С. Информационно-коммуникативная компетентность государственных гражданских служащих: понятие, диагностика, развитие // Вестник Вектор науки ТГУ. 2015. №3-2 (33-2); Селевко Г.К. Энциклопедия образовательных технологий. Т.1. М., 2006;Тришина С.В. Информационная компетентность как педагогическая категория // Интернет-журнал «Эйдос». 2005. URL: http://www.eidos.ru/journal/2005/0910-11.htm; Чуракова О.В., Фишман И.С. Ключевые компетенции как результат общего образования. Метод проектов в образовательном процессе.-Самара: Изд-во Профи, 2002 и др.

[20]Селевко Г.К. Энциклопедия образовательных технологий. – Т.1. – М., 2006.

[21]Бондарева Е.В. Направленность на формирование профессиональной компетентности как путь совершенствования образования: автореферат канд.пед.наук. - М., 2000.

информационными технологиями и практически подменялась понятием «компьютерная грамотность». Так, например, по мнению проректора по науке Курского института государственной и муниципальной службы Е.С. Устиновича, под информационной компетентностью государственных служащих следует понимать «элементарные навыки владения государственными служащими компьютерной грамотностью, их умение пользоваться персональным компьютером, другими информационными технологиями, в том числе и такими основополагающими интернет-сервисами, как электронная почта, и использовать их в своей профессиональной деятельности»[22]. Впоследствии перечень знаний и навыков работы с информационными технологиями, включаемых в понятие «информационная компетентность», несколько расширился, оставаясь при этом, однако, в рамках «компьютерной грамотности». В частности, А.Г. Толоконников в своих исследованиях проблематики формирования умений специалиста использовать информационно-коммуникационные технологии выделяет «базовые, профессиональные и системные компьютерные знания и умения»[23].

Несколько иной подход предлагает Д.С. Волохатых, отмечая, что "информационная компетентность государственного служащего включает не только владение современными информационными технологиями, но и умение ориентироваться в информационном потоке, заниматься эффективным поиском, отбором, анализом и синтезом полученных данных, а также навыками межличностного профессионального общения, тем самым говоря не столько об информационной, сколько об информационно-коммуникационной компетентности работника»[24].

В авторском обобщении и систематизации различные подходы к пониманию содержания, функционального представления и особенностей толко-

---

[22] Устинович Е.С., Барбашин Е.А. Информационная компетентность государственных служащих // Государственная власть и местное самоуправление. 2008. №10.

[23] Толоконников А.Г. Методика реализации обучения информационным технологиям в системе повышения квалификации руководителей и специалистов: Автореф. дисс. .канд.пед.наук. Тольятти, 2000.

[24] Волохатых Д.С. Информационно-коммуникационная компетентность государственных служащих: проблемный аспект // Исторические, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2011. №7-2 (13).

вания «информационной компетентности работника государственной службы» представлены в таблице 2.

Таблица 2

Подходы к определению содержания информационной компетентности работника сферы государственного управления[25]

Содержание компетенции	Представители	Особенность подхода
Навыки владения вычислительной техникой и программными средствами	Устинович Е.С., Барбашин Е.А., Толоконников А.Г. и др.	Информационная компетентность отождествляется с компьютерной грамотностью
Умение ориентироваться в информационном потоке и осуществлять эффективные коммуникации	Волохатых Д.С.	Акцент на коммуникативной составляющей информационного процесса
Свойство личности, выражаемое в способностях работы с информацией, в том числе с применением средств виртуальной коммуникации	Тришина С.В. Кумейко Д.С.	Не отражает специфику деятельности работника сферы государственного управления. Содержит общий перечень базовых умений и навыков

Как наглядно видно из материала, представленного в таблице 2, несмотря на то, что авторы прицельно исследовали содержание информационной компетентности именно работников государственной службы, в представленных подходах не находит отражения специфика данного вида деятельности и эти подходы в полной мере могут распространяться на другие сферы и виды профессиональной деятельности. Также следует отметить, что проблематика формирования информационной компетентности работников сферы государственного управления как процесса наращивания соответствующей компоненты нового качества рабочей силы остается малоизученной и слабо представленной в научном информационном пространстве.

Существующие подходы к определению содержания информационной компетентности работников государственных органов, несмотря на кардинальные изменения, которые происходят в системе информационного обеспечения государственного управления, в том числе обусловленные импера-

[25] Составлено автором на основе обобщения подходов, изложенных в трудах российских ученых.

тивами информационной открытости, активного развития технологий электронного правительства, не учитывают складывающиеся и постоянно развивающиеся требования в отношении наличия у госслужащих определенного уровня квалификации в области информационных технологий. Тогда как предметом труда государственного служащего, как отмечал А.П. Коренев, является «информация, посредством которой государственные служащие обеспечивают надлежащие условия для производства материальных ценностей, предпринимательства, создания духовных ценностей, ведения домашнего хозяйства. И именно в этом состоит ключевое отличие государственной службы от других видов деятельности»[26].

По мнению автора настоящего исследования,*информационную компетентность работников системы государственного управления* нельзя рассматривать в *узком смысле*, то есть исключительно как набор конкретных знаний, умений и навыков, который может быть использован в рамках выполнения своих профессиональных обязанностей. Современный уровень информатизации предъявляет совершенно иные, значительно более расширенные и высокие требования к государственному служащему в сфере владения информационной компетентностью.

В *широком смысле* информационная компетентность госслужащего связана с открытостью к инновациям в рамках осуществления своей профессиональной деятельности по решению государственных задач, связанных с повышением эффективности экономики, социальной сферы и общественным развитием. Это означает наличие у государственного работника способностей к самостоятельному поиску путей решения возникающих проблем на основе анализа большого объема как систематизированной, так и несистематизированной информации.

В этой связи, при определении содержания понятия «информационная компетентность работников сферы государственного управления» будем ба-

[26]Коренев А.П. Административное право России. – М., 2000. Ч. 1.

зироваться на определении понятия «компетентность», данном О.Н. Ярыгиным, какнаиболее соответствующем авторской позиции.

Этот ученый предлагает «определять компетентность с помощью кортежа К = <Ω, Q, T, F, Ф>, состоящего из следующих множеств:

- Ω - множество проблемных ситуаций;
- Q – множество проблем, решаемых данной компетентностью;
- T – множество решений;
- F – множество способностей, умений, методов, других компетентностей, алгоритмов решения задач, позволяющих перейти от Q к T; Ф – множество других компетентностей, расширяющих множество F»[27].

В контексте принятого в настоящем исследовании определения информационной компетентности работников госорганов, отметим, что для обеспечения эффективности принятия управленческих решений государственными служащимипри определении содержания требований к их информационной компетентности необходимо учитывать статус и функции органов государственного управления в системе формирования и развития информационного общества, в том числе системе отношений «государство-бизнес» (в частности, сетевой). При этом принимаемые решения должны иметь равную по силе и содержанию направленность на управляемыеобъекты независимо от их пространственного расположения. Например, задачи по регулированию или ведению контрольно-надзорной деятельности предполагают выполнение схожих функций в отношении множестватерриториально рассредоточенных хозяйствующих субъектов.

При определении содержания профессиональных качеств, формирующих *«новое качество» рабочей силы органов государственного управления*, следует учитывать, что, с одной стороны, государственные служащие являются активными участниками информационных взаимодействий с субъектами хозяйственной деятельности, с другой стороны, – основным субъектом

[27]Ярыгин О.Н. Формирование интеллектуальной компетентности студентов ИТ-специальностей в процессе изучения дискретной математики: Автореф. … канд. пед. наук: 13.00.08. – Тольятти, 2007.

реализации государственной политики в сфере информатизации, создания условий для развития информационного общества. В этой связи в совокупности составляющих «нового качества»органов государственного управления представляется целесообразным выделять набор следующих умений и навыков государственных служащих, реализуемых на базе использования новых информационно-коммуникационных технологий:

а) *принятие управленческих решений*, причем как типовых решений в рамках должностных обязанностей, так и нестандартных решений на основе проявления нетривиальных знаний, получаемых в результате обработки и структурирования больших массивов данных в разных сферах деятельности (например, в сетевом бизнесе);

б) *коммуникативное общение*, построение эффективных взаимодействийс различными общественными группами и их отдельными представителями с учетом особенностей экономической ситуации, с субъектами хозяйственной деятельности с учетом специфики их отраслевой принадлежности, а также организационно-управленческой структуры;

г) *внедрение инноваций в управление*, проявляющееся в процессе взаимодействия госслужащих с представителями бизнес-сообщества, что требует креативности, мобильности, открытости и способности к инновациям и т.п.

В данном контексте, таким образом, следует выделять ***универсальные*** *информационные компетенции,* наличие которых является необходимым условием профессионального развития в любой сфере деятельности в современных условиях информационного общества, а также ***специальные*** *информационные компетенции,* наличие которых необходимо государственному работнику как «носителю» нового качества рабочей силы. В частности, - в аспекте учета специфики его взаимодействия с менеджментом и работниками бизнес-структур, определяющих спецификойсвоей деятельности необходимость наличия особых компетенций и квалификаций у госслужащих.

Содержание умений, знаний и навыков, наличие которых формирует информационную компетентность работника как системообразующую

«грань» нового качества рабочей силы сферы государственного управления, представлено в таблице 3.

Таблица 3

Содержание информационных компетенций как системообразующей компоненты «нового качества»рабочей силы сферы государственного управления[28]

Сфера применения	Информационная компетенция
Универсальные компетенции	Навыки компьютерной грамотности, владение технологиями защиты информации
	Навыки управления информационными потоками, самостоятельного выбора адекватного источника информации
	Умение вести электронный документооборот
	Умение организовать собственный труд с использованием современных ИТ и ИС
Принятие управленческих решений	Способность создавать и актуализировать информационные базы данных для принятия управленческих решений
	Способность обработки и анализа больших массивов информации, знание современных методов интеллектуального анализа
	Способность к самостоятельному поиску релевантной информации с использованием ИТ и ИС
	Владение современными ИТ принятия управленческих решений
В сфере коммуникационного взаимодействия	Сетевая адаптивность, выражающаяся в способности построения взаимодействий с учетом различных экономических интересов сетевых структур, а также региональных условий их функционирования
В сфере коммуникативного взаимодействия	Умение аргументировать, строить доказательства, представлять результаты профессиональной деятельности с использованием ИКТ
	Способность к организации межличностных и групповых взаимодействий, связей с общественностью с использованием современных ИКТ (в т.ч. электронные взаимодействия)
	Способность формирования и продвижения имиджа работников государственной и муниципальной службы на основе использования современных ИКТ

Таким образом, обобщая все вышеизложенное, можно предложить следующую трактовку понятия «*информационная компетентность работников системы государственного управления*» как отличительной характеристики

[28] Разработано автором на основе материалов исследования.

нового качества рабочей силы: это совокупность профессиональных качеств работника государственной службы, формируемая знаниями, умениями и навыками эффективного применения современных информационно-коммуникационных технологий, а также методов сбора, обработки и анализа больших массивов данных при выполнении своих должностных обязанностей в рамках установленных инструкций и действующего законодательства, мотивированных к самостоятельному поиску решения возникающих проблем, связанных с задачами модернизации экономики и социальной сферы в новую высокоорганизованную систему информационного типа.

Соответственно этому определению представляется необходимой *инноватизация* самого содержания информационной компетентности как *системообразующей компоненты нового качества рабочей силы* органов государственного управления(рис.2), отражающей общие тенденции инноватизации управленческих функций разного уровня и статуса. Это выражается в формировании с амбивалентных позиций новых **критериев качества рабочей силы** в системе государственного управления:

1) с точки зрения эффективности выполнения государственными служащими своих профессиональных обязанностей для достижения стратегических целей, устойчивости и динамичности государственного и муниципального развития;

2) с точки зрения соответствия содержания труда работников сферы государственного управления (включая его инновационную компоненту) императивам развития инновационного и информационного общества.

В отличие от традиционных представлений об эффективности деятельности работников сферы государственного управления[29], такой подход позволяет сформировать вектор управленческих воздействий, ориентированный на модернизацию, с одной стороны, деятельности самих органов госуправления (как *субъекта* системы государственного управления), с другой,

[29] См., например, Андреева Д.А. Анализ ключевых показателей результативности при оценке эффективности деятельности государственных гражданских служащих // Проблемы современной экономики. 2014. №3 (51); Данилова О.В., Беляева И.Ю. Эффективности и результативность профессиональной служебной деятельности государственного служащего // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2012. №16 (103) и др.

– экономики и социальной сферы государства и его регионов (как *объекта* системы государственного управления).

Рисунок 2. **Традиционное и инновационное представление о содержании информационных компетенций госслужащих как ключевой компоненты «нового качества» рабочей силы госорганов**[30]

Таким образом, принципиальные изменения, которые претерпевает система государственного управления в процессе формирования и эволюционного развития информационного общества, а также обусловленное этим появление новых форм и технологий взаимодействия государства и общества

[30] Разработано автором на основе материалов исследования.

на базе применения современных информационно-коммуникационных технологий требует систематического эффективного наращивания качественных характеристик кадрового потенциала государственной службы. Это возможно в изменившихся макроэкономических и геополитических условиях посредством придания нового содержания понятию «качество рабочей силы в системе государственного управления», а также принятия и реализации соответствующих управленческих решений.

Представляется, в данном контексте, что исследование синтетического содержания и состава компетентностных характеристик категории «новое качество рабочей силы органов государственного управления» в существенной степени коррелирует с понятием «качество коммуникаций госслужащих с бизнесом», что требует специального исследования особенностей и содержания указанных взаимодействий. При этом очевидно, что инноватизация информационных компетенций госслужащих позволитповысить эффективностьдеятельности работников государственного аппарата в отношении предоставления бизнесу более качественных услуг, без которых, как справедливо замечает А.О. Попов, «современная степень эффективности развитых государств, безусловно, не может быть достигнута»[31]. В отношении бизнеса указанная инноватизация проявляется в высокой экономической грамотности, гибкости, креативности, мобильности и высокой коммуникативности государственных работников.

1.2.Поликомпонентный характер нового качества рабочей силы госорганов в системе отношений «государство–бизнес»: информационно-коммуникационная составляющая

В последние годы в результате усиления рисковой составляющей макроэкономического окружения, в том числе в силу ряда причин геополитиче-

[31] Попов А.О. Совершенствование государственного управления экономикой на основе внедрения информационных технологий // Вестник Государственного университета управления. Серия «Развитие отраслевого и регионального управления. 2007. №10/10.

ского характера, а также под воздействием императивов информационного общества все более значительное место в российской экономике занимают интеграционные формы организации бизнеса как регионального, так и национального и транснационального масштаба. Более сложная организация деятельности такого рода компаний предъявляет и более высокие требования к качеству рабочей силы органов государственного управления, в сферу деятельности которых входит взаимодействие с ними в рамках осуществления госслужащими разного рода регулятивных мер.

В числе такого типа бизнес-структур особое место занимают в настоящее время сетевые компании, которые активно развиваются в самых разных сферах и направлениях деятельности, включая промышленность, инфраструктуру, торговую и сбытовую деятельность (табл. 4), сферу потребительской кооперации.

Акцентирование внимания на взаимодействии работников органов государственного управления с представителями сетевого бизнеса в настоящем исследовании объясняется исключительно профессиональными интересами автора(в частности, сфера торговли и услуг), тогда как разрабатываемый инструментарий оценки качества рабочей силы государственных органов носит универсальный характер и может применяться для оценки указанного взаимодействия с бизнес-структурами разного рода.

Поскольку функционирование и развитие бизнес-структур происходит в системе детерминант (природно-ресурсной, экономической, информационной, институциональной, культурной, политической и пр.) территории их локализации, государственное регулирование, способствующее созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности, имеет большую значимость для экономики данной территории. При этом результаты государственного управления в системе «государство-бизнес», продуцируемые в значительной степени качеством многоаспектного взаимодействия госслужащих и работников бизнес-структур, проявляются в разнообразных

эффектах, которые будут подробно рассмотрены в разделе 1.3 настоящего исследования.

Значимость функционирования сетевого бизнеса (в частности, в сфере торговли и потребительской кооперации) для развития отдельных регионов и национальной экономики подтверждается данными официальной отчетности. Так, например, сеть магазинов «Магнит» (АО «Тандер), характеризующаяся как одна из ведущих компаний розничной торговли в России и имеющая большое значение для экономик регионов, в 2016 году получила совокупную выручку в размере 1069 трлн. рублей. Кроме того, данная торгово-розничная сеть выполняет важную социальную функцию, являясь одним из крупнейших частных работодателей в нашей стране: по состоянию на 2017 год общая численность сотрудников компании составляет более 260 000 человек.

Таблица 4

Отраслевая структура некоторых ведущих сетевых компаний России[32]

Отрасль/сфера деятельности	**Количество сетей,в % от общего числа крупных компаний отрасли**	**Примеры**
Машиностроение	24	«Силовые машины», «ОМЗ»
Строительство	21	«Главмосстрой», «Промстройматериалы»
Пищевая промышленность	16	«Юг Руси», «Астон», «Черкизовский», «Микоян»
Металлургия	15	«Мечел», «Северсталь»
Энергетика	11	«Газпром», «РУСАЛ» «ТНК-ВР»
Сельское хозяйство	6	«Агрос», «Астон», «Юг Руси», «Настенька»
Химическая промышленность	5	«Акрон», «Каустик»
Легкая промышленность	2	«Глория Джинс», «Sela»
Связь	4	«ЮТК», «МТС», «Билайн», «Мегафон»
Торговля, потребительская кооперация	25	«О-Кей», «Вавилон», «Перекресток», «Ашан», «Икея», «Декатлон», «Магнит», «Пятерочка», и др.

[32]Составлено автором с использованием информации, содержащейся в*:* Косенкова Е.Л..Организация, оценка и управление кадровым потенциалом сетевой компании: методы, инструменты, информационные технологии (монография). – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. –156 с.

Деятельность сетевых компаний в сфере торговли и потребительской кооперации приводит к проявлению синергетических и мультипликативных эффектов в экономике региона. В частности, как подчеркивает ряд исследователей, приход в ЮФО крупных сетевых компаний, строительство большого количества логистических терминалов, торговых центров, позволило существенно расширить спрос на продукцию местного производства (в частности, сельскохозяйственную продукцию), создать в регионе необходимую логистику, производственную инфраструктуру, а также обеспечить доступ местным производителям к передовым практикам[33].Все это объясняет то большое внимание, которое уделяется развитию сетевых форм организации бизнеса в сфере торговли и потребительской кооперации со стороны работников региональных органов государственного управления и позволяет рассматривать их в качестве модельного объекта апробации авторского инструментария оценки качества рабочей силы госслужбы и результативности взаимодействия государственных служащих с работниками бизнес-структур.

Сетевые бизнес-структуры рядом отечественных и зарубежных ученых априори рассматриваются как ориентированные на инновационную деятельность, активное использование современных информационных технологий в производственной деятельности и управлении[34]. Дополнительный стимул к инновационно-ориентированному развитию сетевых компаний дает распространение модели «открытых инноваций», согласно которой предприятия

---

[33] См., например, Азмина Ю.М., Никуйко Т.И. Инновационная активность хозяйствующего субъекта как фактор экономического роста (на примере Южного федерального округа) // Фундаментальные исследования. 2015. № 11-7; Матвеева Л.Г., Матыцин В.В. Модель системной динамики управления экономическим потенциалом регионального агропромышленного кластера // Известия ЮФУ. Технические науки. 2006. №17 (72); Рвачев А.Л. Бережкова Е.П. Особенности управления сетевыми предприятиями // Российское предпринимательство. 2007. № 6; Чернова О.А. Моделирование инновационно ориентированных кластеров в контексте проблем повышения сбалансированности развития экономики региона // Экономический анализ: теория и практика. 2011. №47; Матвеева Л.Г., Чернова О.А. Потенциал малого бизнеса внесырьевом развитии промышленности России: модели оценки, инструменты и механизмы управления. – Таганрог: Изд-во ЮФУ, 2014 др.

[34] См., например, Ломовцева О.А., Модрдвинцев А.И. Сетевая природа корпоративных форм организации бизнеса // Ученые записки Российского государственного социального университета. 2009. №1; Попов Е.В., Симонова В.Л. Межфирменные сетевые формы организации в системе корпоративного управления // Экономика региона. 2009. №3; СоболевЛ.Б., ЯковлевЭ.Н. Инновационнаястратегиятрансформациивысокотехнологичныхкомплексов // Национальныеинтересы: приоритетыибезопасность. 2013. №6; JonesC.,HesterlyW. S. Ageneraltheoryofnetworkgovernance. Exchangeconditionsandsocialmechanisms // AcademyofManagementJournal. 1997. Vol.22. № 4; Miles R. E.,SnowC. C. Causes of failure in network organizations // California Management Review. 1992. Summer и др.

могут использовать, наряду с внутренними, внешние идеи для создания ценностей на основе сетевого взаимодействия инноваторов. Однако реальная практика убедительно тестирует тот факт, что в настоящее время развитие сетевого бизнеса в России имеет преимущественно экстенсивный характер, проявляющийся в географическом расширении масштабов их деятельности, что во многом объясняется недостаточной эффективностью государственного регулирования и стимулирования его инновационного развития.

В условиях рыночной экономики государственное управление сетевым бизнесом сводится преимущественно к выполнению координирующих функций. Необходимость данного координационного управления обусловлена тем, что сетевой бизнес, являясь масштабной хозяйственной структурой, оперирует значительными потоками финансовых, трудовых, материальных и других ресурсов, в существенной степени определяя вектор стратегического развития территории локализации своей деятельности. Поэтому ошибки в управлении пространственным развитием сетевых структур могут принести к значительным стратегическим потерям, связанным с неэффективным управлением региональными ресурсными потоками.

В этой связи одной из важнейших проблем системы государственного регионального управления является привлечение наиболее качественных трудовых ресурсов, способных организовать потенциал сетевого бизнеса таким образом, чтобы его реализация в наибольшей степени удовлетворяла государственным интересам. При этом речь может также идти о непосредственном участии представителей органов государственного управления в руководстве сетевых компаний, особенно тех из них, которые имеют государственную долю в уставном капитале. Такое прямое участие и представительство государственных работников в органах управления сетевой компанией может иметь целый ряд позитивных эффектов.

Очевидно, что качество трудовых ресурсов является базовым компонентом развития любой экономической системы, однако для координационного управления развитием сетевого бизнеса эта проблема приобретает осо-

бое значение и является гораздо более сложной, чем, например, когда рассматривается взаимодействие работников органов государственного управления с моноструктурными предприятиями. Это объясняется тем, что при управлении сетевыми компаниями, в структуру которых входит множество филиалов, расположенных как в границах региона локализации ее деятельности, так и на других территориях, особо остро встает проблема *качества коммуникаций госслужащих с бизнесом*. От эффективности данных коммуникаций зависит и качество формируемых стратегий развития сетевых компаний, а также успешность их функционирования в рамках действующих промышленной, налоговой, социальной и других политик. В этой связи инфокоммуникации госслужащих с представителями сетевого бизнеса формируют одну из важнейших «граней» квалификационных характеристик «нового качества» рабочей силы органов государственного управления.

Таким образом, поскольку в процессе обоснования теоретико-концептуального базиса формирования «нового качества» рабочей силы органов государственного управления важно определить степень его соответствия не только императивам государственного управления, но и складывающимся тенденциям развития новых форм общественного воспроизводства, принципиальное значение имеет учет специфики организаций, с которыми взаимодействуют государственные служащие. Например, специфики сетевых бизнес-структур, занимающих во многих регионах нашей страны приоритетные позиции в социально-экономическом контексте.

В соответствии с этим, очевидна значимость выявления особенностей сетевых компаний и прежде всего, кадровой составляющей их потенциала, в системе внешних (с представителями государственных органов управления) коммуникаций. Это позволит более точно определиться с набором компетентностных характеристик работников системы государственного управления, в совокупности формирующих синтетический показатель нового качества рабочей силы, и, как следствие, с разработкой адаптивных методик их дифференцированной и интегральной оценки, в том числе релевантности

решаемым задам, а также получаемым в процессе указанного взаимодействия результатам.

При рассмотрении специфики взаимодействий представителей органов государственного управления с работниками сетевых компаний, прежде всего, следует обратить внимание на то, что характер данных взаимодействий в значительной степени определяется особенностями той или иной формы интеграции компаний в рамках филиальной сети. На данное обстоятельство, в частности, обращает внимание Е.Л. Косенкова, отмечая, что «построение филиальной сети с использованием того или иного варианта интеграции, с одной стороны, формирует специфическую среду организации, функционирования и управления ее кадровым потенциалом; с другой, – именно наличный потенциал кадров, характеристики работников (квалификация, профессиональные компетенции, стремление к повышению конкурентоспособности компании, открытость к инновациям и др.), степень готовности к работе в рамках филиальной сети (мобильность, активность к интеграции и взаимодействию с работниками других подразделений сети, в том числе смежниками по цепочке получения добавленной стоимости) определяют эффективность той или иной формы сетевой интеграции. Иными словами, готовность кадров к эффективному функционированию в рамках филиальной сети отличается спецификой, обусловленной особенностями формы их интеграции»[35].

Заметим, что это формирует специфику не только внутренних, но и внешних коммуникаций сетевой компании. Так, например, в компаниях сферы ритейла, которые функционируют по типу как иерархизированной, так и горизонтальной модели, происходит постоянное изменение содержания и интенсивности взаимодействия с работниками государственных служб (рост качества и регулярность процессов обмена информацией), что требует проведения постоянной оценки его эффективности и результативности.

[35]Косенкова Е.Л. Организация, оценка и управление кадровым потенциалом сетевой компании: методы, инструменты, информационные технологии (монография). – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. –156 с.

В данном контексте, несмотря на то, что в российской системе государственного управления существуют десятки институтов развития, без государственных механизмов регулирования деятельности крупных сетевых компаний невозможно достижение их активной интеграции в решение социально-экономических проблем региона, а также эффективное освоение бюджетных средств (для компаний с государственным участием) и расходование собственного инвестиционно-финансового капитала. В данном контексте стратегическое управление развитием компаний основывается в значительной степени на согласовании интересов субъектов взаимодействия, на целеориентированном использовании ресурсов для получения положительных синергетических эффектов от совместной деятельности. Это может быть обеспечено за счет развития их взаимодействия с государством в сфере:

- реализации инновационных проектов на основе ГЧП;
- формирования заявок, заказов от государства на проведение научных разработок в сфере инноваций;
- оформления и контроля соблюдения прав интеллектуальной собственности;
- использования сетевыми компаниями различных инструментов государственной поддержки инноваций и т.д.

Таким образом, регулирование процессов функционирования и развития сетевых структур как важнейших факторов региональной и национальной экономики, формирование эффективных взаимодействий с ними государства, предполагает формирование соответствующих характеристик нового качества рабочей силы системы государственного управления.

«Новое качество» рабочей силы системы государственной службы означает, что *работники органов государственного управления должны обладать определенными характеристиками, отвечающими новой экономике – модернизирующейся, инновационной, информационной и ориентированной на сетевые взаимодействия одновременно*.

Целесообразность и возможность на новой методологической основе углубленного исследования проблемы формирования *нового качества рабочей силы в системе государственного управления* через призму эффективного решения задач, нацеленных на регулирование деятельности бизнес-структур регионального статуса, обусловлена следующими причинами:

– усиление процессов децентрализации государственного управления, смещение акцентов в региональной политике в сторону повышения автономизации регионов, возрастания их роли как самостоятельных экономических агентов в поиске, перераспределении и использовании активов, необходимых для социально-экономического развития территорий;

– необходимость управления сетью территориально удаленных узлов экономической активности и связями между ними для сопряженного достижения целей функционирования сетевых бизнес-структур и поставленных стратегических целей социально-экономического развития региона (регионов – в случае географической локализации филиалов компании в разных регионах);

– наличие устойчиво функционирующего и структурированного круга государственных работников разного уровня иерархии, вовлеченных в процесс управления территориальным развитием;

– расширение организационных и функциональных границ деятельности государственных служащих, базирующейся на применении в большей степени рыночных, чем административных методов управления;

– постоянное повышение квалификационных характеристик работников бизнес-структур в контексте решения задач удержания и/или наращивания конкурентных позиций, их эффективной адаптации к динамично меняющимся факторам внешнего окружения. К числу этих характеристик относятся мобильность, креативность, открытость и готовность к инновациям, информационная компетентность и другие;

– усложнение «средовой окрестности» компаний, в том числе обусловленное постоянным изменением и содержательным расширением институциональной среды их функционирования, нормативно-законодательного поля;

– высокий динамизм, нестабильность и высоко рисковый характер «системной окрестности» бизнес-структур, под которой понимается внешнее по отношению к региону локализации их деятельности окружение, что принципиально важно для тех компаний, которые ориентируют свою деятельность не только на внутренние, но и на внешние рынки;

– высокая интенсивность инноватизации и информатизации среды взаимодействий менеджмента компаний и государственных служащих как на национальном, так и на региональных уровнях и др.

Рассмотрение проблемы формирования нового качества рабочей силы государственного аппарата представляется целесообразным через призму *инноватизации и информатизации* выполняемых ими функций в отношении регулирования деятельности бизнес-структур. Речь идет о следующем.

В соответствии с концепцией данного исследования, эффективность функционирования каждой компании определяется качеством взаимодействия ее менеджмента с органами государственного управления, а также уровнем внедрения современных технологий данного взаимодействия.

Наиболее сложной составляющей коммуникационного процесса, например, сетевой компании, с органами государственного управления является предоставление информации о деятельности отдельных ее филиалов, расположенных в различных регионах и структурированных по функциональному назначению и/или отраслевой принадлежности. Поэтому важным фактором успешных и эффективных коммуникаций в системе отношений «государство – сетевой бизнес»имеет создание единого информационного пространства (ЕИП). Правильно организованное функционирование ЕИП многофилиальной сетевой компании значительно упрощает ее взаимодействие не

только с органами управления регионов, но и со всеми участниками производственно-технологических взаимодействий и территориально распределенных подразделений, представителей инфраструктуры инновационного партнерства и т.д. Полученная и систематизированная в системе государственного управления информация о деятельности компаний в регионе может формировать базовую платформу для коммуникационного стратегирования, обеспечивающую возможность государственным структурам, а также потенциальным инвесторам оценить региональные компании с разных точек зрения.

Во-первых, позиции возможного участия бизнес-структуры в реализации различных сценариев инновационного развития региона; во-вторых, для определения ключевых особенностей ее научно-технологического, трудового, производственного потенциалов в аспекте возможного государственно-частного партнерства в рамках совместных проектов; в-третьих, в контексте оценки потенциала компании как стратегически значимого опорного элемента экономического каркаса инновационного развития территории и др. Данная информационно-инвестиционная платформа должна также служить «площадкой для развития интеграционных взаимодействий между отдельными экономическими субъектами в рамках реализации инновационных проектов»[36].

При этом очевидна взаимосвязь стратегий развития бизнеса с промышленной, инновационной, кадровой и другими видами стратегий регионального развития. Иными словами, речь идет о «вложенности» и сопряженности стратегии развития компании и региональных стратегических программ.

Несмотря на то, что в коммуникационном процессе до сих пор самой эффективной считается «живая» передача информации, тем не менее, все чаще и чаще возникает необходимость использования информационных технологий. В особенности, если речь идет об управлении развитием крупных многофилиальных организаций, имеющих значительную территориальную рассредоточенность. Кроме того, применение современных информационно-

[36] Матвеева Л.Г., Чернова О.А. Информационно-инвестиционная платформа формирования инновационного имиджа территории (на примере регионов Юга России)// Региональная экономика. Юг России. 2015.№4.

коммуникационных технологий, как отмечают исследователи, позволяет органам государственного управления:

- получить репрезентативный срез интересов представителей различных секторов в отношении приоритетов регионального развития;
- организовать взаимодействие и обмен экспертными мнениями заинтересованных сторон;
- организовать эффективное взаимодействие большого количества участников, вовлеченных в процесс принятия решений;
- нивелировать территориальные, временные и целый ряд других ограничений, формируя условия для более эффективного использования ассоциированных и целеориентированных ресурсов участников [37].

Все это предопределяет необходимость у государственных служащих наличия и постоянного обновления (инноватизации) их профессиональной компетентности, позволяющей им эффективно использовать современные информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) в практике государственного регулирования и ведения контрольно-надзорной деятельности. В отношении сетевых компаний - для решения следующих двух основных типов задач:

1. Формирование единого информационного пространства взаимодействия государственных служащих с многофилиальной компанией (как с головной структурой, так и/или ее филиалами).

2. Перевод в автоматизированный режим информационных потоков на всех этапах взаимодействия представителей органов государственного управления с работниками головной компании сетевой организации и ее территориально распределенных подразделений.

---

[37] См., например, Дмитриева Н.Е., Стырин Е.М. Открытое государственное управление: задачи и перспективы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2014. №1; Модельная и информационная поддержка экономических процессов / под ред. Матвеевой Л.Г. Ростов-на-Дону, 2013; Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю. Взаимодействие государства и бизнеса в системе региональной экономики: векторы экономических интересов // Известия ЮФУ. Технические науки. 2006. №17 (72); Чернова О.А. Системообразующие принципы формирование стратегии инновационного развития региона // Вестник Оренбургского государственного университета. 2009. №10 (116) и др.

Решение данных задач разбивается на ряд более частных, согласно функциональным направлениям взаимодействия в системе отношений «государство –бизнес», а также уровням задач государственного управления, решаемых в рамках региональной экономической системы.

То есть взаимодействие работников органов государственного управления с представителями бизнес-структур является не только *полиаспектным*, но и *многоконтурным*, предполагающим большое разнообразие направлений взаимодействия, а также качественную разнородность реализуемых функций при необходимости учета сложного характера взаимосвязи результатов деятельности данных компаний и показателей социально-экономического развития региона. При этом результаты взаимодействий работников госорганов и бизнес-структуры связаны с поддержанием устойчивости функционирования региональной системы не только в статичном состоянии, но и в динамике. Это требует согласованности параметров развития бизнеса с императивами регионального развития, и соответственно, снова предъявляет особые требования к качеству рабочей силы, в том числе уровню информационно-коммуникационной компетентности госслужащих.

Иллюстрация сопряжения задач государственного управления развитием бизнес-структур (в том числе территориально-распределенных) с задачами наращивания нового качества рабочей силы органов государственного управления, и в частности, развития его ключевой характеристики - информационно-коммуникационной компетентности работников госслужащих - приведена на рисунке 3.Как видно на данном рисунке, многоаспектный характер функций, осуществляемых государственными служащими разных иерархических уровней управления в процессе взаимодействия с работниками компаний, определяет их соответствующие должностные обязанности.

С учетом изложенного, авторский подход к трактовке «нового качества» рабочей силы органов государственного управления с определением приоритета информационно-коммуникационной компетентности госслужащих (в частности, в процессе их взаимодействия с работниками бизнес-структур) позволяет говорить о двуаспектном характере данной компетентности:

– с одной стороны, она выступает *как средовая связующая* для остальных компонентов качества рабочей силы, определяемого профессиональными компетенциями государственных служащих, которая опосредует реализацию тех или иных квалификационных характеристик работника органов государственного управления, определяя эффективность их проявления в профессиональной среде;

Рисунок 3. **Сопряжение задач развития бизнес-структуры с требованиями к «новому качеству» рабочей силы органов государственного управления**[38]

[38] Разработано автором на основе материалов исследования.

– с другой стороны, является *самостоятельной компонентой* нового качества рабочей силы госслужащего, наличие которой обеспечивает реализацию эффективных воздействий в отношении бизнес-структур в силу отмеченной адаптации к специфике бизнеса, особенностям качественных характеристик работников компаний (мобильность, креативность, инновационность и др.), а также применяемых инфокоммуникаций.

С учетом изложенного, схематичное представление **поликомпонентного характера нового качества рабочей силы органов государственной службы** в системе отношений «государство- бизнес» представлено на рисунке 5.

Рисунок4. **Поликомпонентное представление нового качества рабочей силы органов государственного управления и место в нем информационно-коммуникационной компетентности**[39]

Таким образом, очевидно, что в соответствии с современными императивами информатизации и инноватизации российской экономики новое качество рабочей силы органов государственного управления проявляется в способности стать источником и транслятором инновационных изменений в

[39] Разработано автором в соответствии с концепцией исследования.

сложной региональной системе. В этой связи одним из главных требований к профессиональной компетентности государственного служащего является наличие у него информационно-коммуникационных знаний, умений и навыков. Их проявление не должно быть ограничено определенными компонентами выполнения его отдельных функциональных обязанностей, а представлять собой некую динамическую совокупность взаимосвязанных характеристик, выступающих интегрированным условием эффективной реализации совокупной профессиональной компетентности государственного служащего в рамках своих должностных обязанностей.

Другими словами, речь идет о содержательном расширении понятия «информационно-коммуникационная компетентность государственного служащего»посредством включения в него не только субъективных характеристик профессиональных качеств работника, но и за счет отражения в данной категории нового качества самой государственной службы – быть катализатором и макрорегулятором процессов модернизации и инноватизации региональной и в целом национальной экономики.

Для иллюстрации тезиса о том, что информационно-коммуникационная компетентность является характеристикой квалификационных качеств, опосредующих реализацию других профессиональных компетенций государственных служащих, формирующих «новое качество» рабочей силы, конкретизируем содержание требуемых знаний, умений и навыков в сфере современных ИКТ при выполнении основных трудовых функций государственного служащего в отношении взаимодействия с бизнес-структурами (таблица 5).

Приведенные в таблице 5 данные подтверждают, что эффективное осуществление деятельности государственного служащего предполагает наличие в каждой профессиональной компетенции информационно-коммуникационной составляющей. Интегративно-средовой характер информационно-коммуникационной компетентности госслужащего имеет многослойную структуру в своем содержательно-функциональном срезе.

Таблица 5

Содержание информационно-коммуникационных компетенций государственного работника при выполнении основных трудовых функций в отношении бизнес-структур[40]

Содержание трудовых функций государственного служащего	Требуемые профессиональные компетенции	Содержание информационно-коммуникационной составляющей компетентности
Нормативно-правовое регулирование деятельности	Правовая компетентность, социально-коммуникативная компетентность, экономическая грамотность, мобильность и адаптивность, инновационность мышления	Компьютерная грамотность, навыки работы со справочными системами, базами данных, управление информационными потоками (внешними и внутренними), информационная безопасность
Мониторинг, статистический учет показателей деятельности бизнес-структуры	Математическая и экономическая грамотность, аналитическое мышление, навыки работы с большими массивами информации	Владение модельным информационно-аналитическим инструментарием обработки больших массивов информации, способность интегрироваться в ЕИП
Участие в подготовке кадров управления бизнес-структуры	Социально-коммуникативная компетентность, инновационность, мобильность и адаптивность, правовая компетентность	Владение современными ИКТ в целях общения, передачи опыта, сбора данных. Использование современных технологий дистанционного обучения, онлайн- технологий для повышения собственного уровня профессиональной компетентности, для трансляции передового опыта
Оценка влияния деятельности бизнес-структуры на развитие территории	Экономическая грамотность, инновационное мышление, стратегическое мышление, математическая грамотность, навыки работы с большими объемами информации	Владение модельным информационно-аналитическим инструментарием обработки больших массивов информации, способность интегрироваться в единое информационное пространство, организация обратной связи
Оказание государственных услуг компаниям	Правовая грамотность, экономическая грамотность, инновационность мышления	Компьютерная грамотность, навыки работы с базами данных, информирование о результатах деятельности в глобальных сетях, организация информационного обмена, информационная открытость и пр.

Это следующие структурно-функционально-иерархические уровни, в соответствии с которыми должна проводиться оценка этой компетентностной квалификации работников органов государственного управления как особой грани нового качества их рабочей силы:

[40] Разработано автором на основе материалов исследования.

– *1 уровень – базовый*–определяется навыками компьютерной грамотности и предполагает владение современными информационно-коммуникационными технологиями в рамках профессиональной и повседневной деятельности государственного работника;

– *2 уровень – социально-субъектный*, предполагающий активное использование ИКТ для осуществления эффективных внутренних коммуникаций в рамках одной или нескольких государственных структур и ведомств;

– *3 уровень – технологический*, подразумевающий использование сотрудниками государственных учреждений современных ИКТ для повышения эффективности реализации трудовых функций. В их числе -анализ деятельности компаний, а также принятие решений в рамках стратегического управления развитием бизнес-структур на основе результатов обработки больших объемов информации с использованием экономико-математического инструментария, современных ИТ и программных средств и пр.;

– *4 уровень – пространственный*, выражающийся в активном использовании ИКТ для осуществления эффективных внешних коммуникаций с менеджментом компаний, их филиалов, а также работа в едином информационном пространстве в рамках взаимодействия работников органов государственного управления и бизнес-структур;

– *5 уровень –инновационный,* означающий, что государственный служащий использует современные ИКТ в целях творческой самореализации при выполнении функциональных обязанностей, максимально задействуя внутренние ресурсы и резервы личностного роста, и мотивирован к поиску информации для принятия эффективного решения в каждой ситуации.

Таким образом, концептуальный базис построения модели нового качества рабочей силы органов государственного управления основывается на ***матричном*** полиаспектном представлении профессиональной компетентности государственных служащих.

В таком авторском представлении наряду с традиционными структурно-функциональными компонентами (экономическая грамотность, правовая компетентность, социально-коммуникативная компетентность, компьютер-

ная грамотность и пр.)присутствует *информационно-коммуникационная компетентность.* Последняя, как отмечалось, представляет собой особый тип компетентности, опосредующий эффективность реализации остальных составляющих нового качества рабочей силы органов государственного управления, элементы которого (в соответствии с уровнем развития рабочей силы) присутствуют при реализации всех этапов трудовой деятельности (рис. 5).

компоненты профессиональной компетентности						
	Правовая компетентность	$ПК_1$	$ПК_2$	$ПК_3$	$ПК_4$	ПК
	Экономическая компетентность	$ЭК_1$	$ЭК_2$	$ЭК_3$	$ЭК_4$	$ЭК_5$
	Математическая грамотность	$МГ_1$	$МГ_2$	$МГ_3$	$МГ_4$	$МГ_5$
	Инновационность мышления	$ИМ_1$	$ИМ_2$	$ИМ_3$	$ИМ_4$	$ИМ_5$
	и др.	Ki_1	Ki_2	Ki_3	Ki_4	Ki_5
		1 уровень	2 уровень	3 уровень	4 уровень	5 уровень
		уровни информационно-коммуникационной компетентности				

Рисунок 5. **Матричное представление нового качества рабочей силы органов государственного управления**[41]

Следовательно, такое поликомпонентное представление нового качества рабочей силы органов государственной власти предполагает необходимость учета с данных методологических позиций особенностей проявления эффектов (результатов) принятия решений, связанных с координацией развития бизнес-структур, а также разработку соответствующего инструментария их оценки. Причем в обязательном порядке необходимо учитывать многоуровневость проявления указанных эффектов, что важно на фоне возрастающей на каждом из представленных выше уровней сложности решаемых задач управления, требующих, соответственно, более высокого уровня и соответствующей адаптационной способности информационно-коммуникационной компетентности государственных служащих.

[41] Разработано автором на основе материалов исследования

1.3. Концептуальный базис оценки эффективности и результативности деятельности государственных служащих

Изменение экономических условий хозяйственной деятельности неизбежно приводит к переосмыслению ряда аспектов управления развитием экономических систем, в частности, связанных с обоснованием и оценкой эффективности принимаемых решений в деятельности государственных служащих, которая должна быть ориентирована на достижение максимально возможных социально-экономических эффектов. В предвыборной программе партии «Единая Россия» специально акцентируется необходимость введения и практического применения так называемых «ключевых показателей эффективности» (КПЭ) для «оценки деятельности работников федеральных и региональных органов исполнительной власти в качестве индикаторов эффективности реализуемых ими мер, в том числе поддержки бизнеса. При этом использование КПЭ будет напрямую отражаться на уровне оплаты труда отвечающих за это чиновников»[42].

Как было отмечено ранее, одной из основных тенденций современного общества является усиление факторов информационной экономики, для которой характерно «замещение материальных факторов производства нематериальными – знаниями, информационными технологиями, результатами инновационной деятельности, продуктами интеллектуальной собственности и пр.»[43]. Это находит отражение и в сфере государственной гражданской службы: эффективная реализация трудового потенциала органов государственного управления в значительной степени определяет способность национального хозяйства к модернизационному развитию. Поэтому в авторском понимании эффективность деятельности работников государственной службы, должна оцениваться не только с позиции *качества* выполнения ими своих

[42]Предвыборная программа Всероссийской политической партии «Единая Россия» на выборах депутатов Государственной Думы ФС РФ VII созыва//http://er.ru/party/program/.

[43] Ощепкова Д.С. К вопросу об оценке человеческого капитала // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2016. №2 (34). С. 88.

должностных обязанностей, но и с позиции получаемых *эффектов* обществом в целом, причем как экономических, так и социальных.

Значение человеческого капитала в обеспечении экономического роста всегда подчеркивалось в рамках различных теорий, а начиная со второй половины XX века с развитием теории эндогенного роста(Р. Нельсон, П. Ромера, К. Х.Узава, Э.Фелпс и др.)[44] в моделях экономического роста начинает доминировать точка зрения о том, что решающую роль в развитии общества играет не рост сбережений, как это утверждалось в трудах классиков «старой» неоклассической теории, а уровень накопления человеческого капитала. Однако изначально в научных исследованиях не проводилось разграничение между функционированием государства как общественного института с соответствующей оценкой роли государственного вмешательства в развитие экономики и деятельностью работников государственной службы. Только во второй половине XX века в совокупности такого рода исследований ряд ученых стали акцентировать внимание на необходимости разграничения *государственного управления*, когда субъектом управления рассматривается государство как институт, и *государственного менеджмента*, где субъектом управляющих воздействий являются государственные служащие.

Одним из первых к проблеме обеспечения эффективности государственного менеджмента привлек внимание исследователей социолог М.Вебер,а впоследствии -А.Гоулднер. Концепция рациональной бюрократии первого и модель индустриальной бюрократии второго заложили основу для исследования «государственной службы как особого вида деятельности»[45]. Прицельный интерес со стороны ученых к необходимости оценки качества деятельности работников государственной службы был обусловлен низким уровнем ее эффективности, особенно на муниципальном уровне.

---

[44]NelsonR.R., Phelps E.S. Investment in humanas technological diffusion, and economicgrowth // American Economic Review: Paper and Proceedings. 1966. № 51(2). P. 69–75;Romer Paul M. Endogenous Technological Change // The Journal of Political Economy. Vol. 98. No. 5. Part 2: The Problem of Development: A Conference of the Institute for the Study of Free Enterprise Systems. (Oct., 1990);Uzawa H. Optimum Technical Change in an Aggregative Model of Economic Growth // International Economic Review. 1965. Vol. 6 (1). P. 18–31.

[45]ВеберМ. Избранное. Образобщества / Пер. снем. - М.: Юрист, 1994; ГоулднерА. «Моделииндустриальнойбюрократии»; GouldnerA. W. PatternsofIndustrialBureaucracy. TheFreePress. 1954.

Первые методы оценки были заимствованы из микроэкономики и основывались на сопоставлении затрат с получаемым результатом. Как отмечает эксперт проекта «Административная реформа» И. Котелевская, такая методика была«ориентирована на получение материальных результатов и не позволяла оценить ни социальные, ни качественные аспекты получаемых эффектов»[46]. Тем не менее, за рубежом данный подход к оценке эффективности деятельности госслужащих сохранялся до конца XX века, а в нашей стране (с некоторыми корректировками) используется и до настоящего времени. В начале 90-х годов XX века содержание административных реформ во многих индустриальных государствах (включая Россию), нацеленных на повышение эффективности государственных расходов, привели к использованию метода управления по целям, который позволял оценить не только экономические, но и другие эффекты, возникающие в государственной управленческой деятельности. Данная методика ориентирует государственных работников на выполнение целевых показателей, заложенных в стратегических и программных документах. При этом она базируется на принципе «черного ящика», когда имеются показатели входа и выхода, но не отражается эффективность способов достижения поставленных задач. Как правило, с данных методологических позиций расчет показателей сводится к сопоставлению величины бюджетных ассигнований с показателями их расходования, то есть в целом можно говорить о сохранении микроэкономического подхода к оценке деятельности госслужащих.

В настоящее время исследование проблематики оценки эффективности деятельности работников госслужбы в большей степени связано с развитием *теорий мотивации* в целях установления непосредственной зависимости оплаты труда работников от качества и результативности выполнения поставленных управленческих задач. Так, в Бюджетном послании Президента Российской Федерации В.В.Путина 2013-2015 годы говорится о необходимости

[46]Котелевская И. Административная реформа в Российской Федерации // Официальный портал органов власти Чувашской Республики. URL: http://gov.cap.ru/home/25/admref_2_2.doc

внедрения эффективных контрактов в систему государственного управления, что позволит«повысить конкурентоспособность государства как работодателя на региональных рынках труда и сопоставимость стоимости труда в государственном, муниципальном и частном секторах экономики»[47]. Предполагается, что с 2018 года все государственные служащие перейдут на систему эффективных контрактов.

Связь между оценкой эффективности работы и оплатой труда государственного служащего в настоящее время закреплена в следующих законодательных документах:

- Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- Указ Президента РФ от 28.04.2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов»;
- Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»;
- Указ Президента РФ от 21.08.2012 № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»;
- Распоряжение Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. № 2190-р «О программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 гг.» // СЗ РФ. - 2012. - № 49.

Различные подходы к определению показателей эффективности и результативности деятельности работника государственной службы достаточно широко представлены в научной отечественной и зарубежной литературе. В данных методиках в зависимости от характера деятельности государственного служащего ее эффективность определятся совокупностью следующих показателей:

[47]Источник: http://kremlin.ru/acts/news/15786

- *показатели количества и качества предоставляемых услуг*, подготовленных документов, информационно-аналитических материалов, отчетов и т.п.;
- *своевременность и качество выполняемых функций* (поручений);
- *уровни эффективности выполняемых функций* - эффективное, малоэффективное и неэффективное выполнение функций;
- *показатели, оценивающие совокупную деятельность структурного подразделения,* в котором работает государственный служащий, при решении определенной управленческой задачи, формировании единой услуги, документа (стратегии, программы и т.п.);
- *показатели конечного эффекта*, выражающие изменения в состоянии объекта управления и, как правило, связанные с достижением целей деятельности органа государственного управления.

Так, например, для сотрудников Федеральной налоговой службы показателями эффективности и результативности являются: снижение совокупной задолженности по налогам, исполнение показателей, заложенных в территориальных бюджетах, показатели сбора доказательной базы и пр. Для руководителей органов государственной власти в соответствии с Методикой оценки эффективности деятельности, закрепленной Распоряжением Правительства РФ от 27.12.2012 г. №2550-р,к таковым показателям относятся следующие: прирост высокопроизводительных рабочих мест, удельный вес численности высококвалифицированных работников, изменение объема прямых иностранных инвестиций к среднегодовому значению за прошлые периоды, стоимость услуг по технологическому присоединению к объектам электросетевого хозяйства и пр.

Следует отметить, что несмотря на то, что в нормативно-правовых документах показатели результативности и эффективности деятельности государственных служащих обозначены как самостоятельные, в используемых методиках

существенных различий между ними не существует[48]. Чаще всего, результативность и эффективность рассматриваются как синонимы. Так, например, Н.Н. Клищ в своей статье «Показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих» указывает, что «конечные результаты выражаются в социальном и экономическом эффекте»[49]. В тех же случаях, когда авторы разграничивают данные категории, под результативностью понимается «достижение поставленных целей с соблюдением требований регламентов и иных нормативных документов, с обеспечением соблюдения сроков, бюджета, при условии минимизации трудозатрат», а под эффективностью – «отношение достигнутых результатов к использованным ресурсам»[50].

По нашему мнению, такой подход, заимствованный, как было отмечено ранее, из микроэкономики, слабо применим к оценке деятельности государственного служащего, учитывая ее специфику. Это объясняется тем, что результатами деятельности государственного служащего выступают *нематериальные эффекты*. Например, как оценить эффективность деятельности государственного служащего, связанную с реализацией мер, способствующих росту инновационной активности промышленных предприятий? Определение отношения показателя прироста инновационной активности (выражаемого в %) к величине затрат на разработку нормативно-правовых документов (заметим, что данный показатель сложно выразить в денежных единицах измерения), проведение ярмарочно-выставочных мероприятий и т.п. представляется некорректным.

---

[48] См., например, Андреева Д.А. Анализ ключевых показателей результативности и эффективности деятельности государственных служащих // Проблемы современной экономики. 2014. №3 (51); Данилова О.В., Беляева И.Ю. Эффективность и результативность профессиональной деятельности государственного гражданского служащего // Известия Волгоградского государственного университета. 2012. №16 (103); Мащенко И.С., Чернышева Н.В. Показатели эффективности профессиональной деятельности государственных служащих как средство оценки их деятельности // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2014 №3 и др.

[49] Клищ Н.Н. Показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих [электронный ресурс] // Управленческий портал Югры. URL: http://adminugra.ru/upload/medialibrary/74d/klishch-n.n.-pokazateli-eff_ti-i-rez_ti.doc

[50] Андреева Д.А. Анализ ключевых показателей результативности и эффективности деятельности государственных служащих // Проблемы современной экономики. 2014. №3 (51). С. 383.

Кроме того, получаемые эффекты во многом определяются воздействием разнообразных внешних социально-экономических и политических факторов. В этой связи представляется, что наиболее точно различие между понятиями результативность и эффективность отражено в концептуальном подходе П.Друкера, согласно которому *эффективность*и меет отношение к содержанию отдельных стадий процесса деятельности, а *результативность* – к степени достижения поставленных целей. При этом, согласно П. Друкеру, можно«делать правильные вещи неправильно», а также «правильно делать ненужные вещи»[51]. Данная позиция, заключающаяся в точке зрения о необходимости сопоставлении эффективности и результативности при оценке управленческих решений, открывает значительные методологические возможности совершенствования функционирования государственного аппарата, в том числе в аспекте его взаимодействия с работниками бизнес-структур, и положена в основу данного исследования.

Рассмотрим возможности применения подхода П. Друкера о взаимосвязи и взаимообусловленности эффективности и результативности бизнеса применительно к оценке деятельности государственных служащих. С этой целью остановимся подробнее на понятиях *эффективность* и *результативность* деятельности государственного служащего.

Понятие *эффективность* традиционно рассматривается с точки зрения способности управляющего субъекта перераспределить имеющиеся ограниченные ресурсы (информационные, материально-технические, трудовые, финансовые и прочие) из низкодоходных сфер деятельности в те сферы, которые обеспечивают наилучший результат. Как обращают внимание В.И. Беляев и О.Н. Пяткова, «критерии эффективности следует применять на стадии *процесса деятельности»*[52].

Для государственного служащего, деятельность которого связана с коммуникативными взаимодействиями с работниками сетевых компаний (в рам-

[51]Друкер П. Менеджмент: задачи, обязанность, практика. М.: ООО «ИД Вильямс», 2008 992 с.
[52] Беляев В.И., Пяткова О.Н. Управленческие решения в экономике знаний: критерии обоснованности в контексте инновационного развития // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2010. №4 (12).

ках настоящего исследования, как отмечалось, рассматриваемых в качестве модельного объекта взаимодействий представителей государства и бизнеса) и выражается в различных формах трансляции управленческих решений, а также в построении ответных взаимодействий по контуру обратной связи. Поэтому эффективность указанного взаимодействия может быть оценена применительно к реализации технологий обработки, анализа и оценки информации, принятия и трансляции управленческих решений, а также непрерывного мониторинга их практической реализации (рис. 6).

Рисунок 6. **Обобщенная схема процесса координирующего государственного управления развитием сетевых компаний**[53]

Учитывая, что управленческие решения транслируются как в *вертикальной* (бизнес-структуры), так и в *горизонтальной* (другие подразделения и ведомства системы государственного управления) плоскостях, при оценке

[53]Разработано автором в соответствии с концепцией исследования.

эффективности деятельности государственного служащего необходимо выделять показатели, определяющие качество как *внешних*, так и *внутренних коммуникаций*.

Таким образом, *эффективность* деятельности государственного служащего в системе взаимодействий «государство- бизнес», проявляющаяся в качестве осуществляемой процедуры принятия и реализации управленческого решения, определяется уровнем использования современных технологий (в том числе информационно-коммуникационных) и может быть оценена с использованием показателей экономичности (оперативность, ресурсоемкость и пр.), эффективности используемой технологии (адекватность выбора технологии поставленным целям), результативности используемой технологии на каждом этапе процедуры принятия решения и этичности, выражающейся в соответствии принятым правилам и нормам поведения (что особенно значимо в рамках реализации антикоррупционной политики в системе государственного управления)[54].

Более подробно содержание основных показателей оценивания эффективности деятельности работников государственной службы будет рассмотрено в следующей главе исследования.

Результативность работы государственного служащего проявляет себя в виде эффектов, получаемых по завершении совокупности действий, направленных на достижение конкретной управленческой задачи. Поскольку данные эффекты могут проявляться в материальной и нематериальной формах, находить отражение в самых разнообразных сферах общественной жизни, а также быть обусловленными не только управленческими воздействиями, но и рядом внешних факторов, в существующих методиках отсутствует единый подход к алгоритмической процедуре определения показателей результативности, а также к формированию информационной базы, которая должна быть положе-

[54] Критерии экономичности, эффективности, результативности и этичности являются основополагающими в зарубежных концепциях оценки деятельности. См., например, Кейт Б. Управление операционной деятельностью. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2004. Кн.4.

на в основу таких расчетов. В теории менеджмента наиболее часто для оценки результативности деятельности используют показатели уровня достижения поставленных целей, а также показатели удовлетворенности потребителей оказываемой услугой или производимой продукцией. Данный подход достаточно часто применяется и в практике оценки деятельности государственного служащего.

Так, одним из показателей оценки эффективности деятельности работника органа государственного управления является уровень выполнения целевых показателей, заложенных в соответствующих стратегиях или программных документах. В зависимости от того, попадает или нет отклонение от выполнения планового значения в допустимые пределы, делается соответствующий вывод о качестве его работы.

Другим аспектом показателя результативности деятельности государственного служащего является уровень удовлетворенности граждан качеством оказания услуги. В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», к 2018 году уровень удовлетворенности граждан Российской Федерации качеством предоставления государственных и муниципальных услуг должен составлять не менее 90%[55].

Например, государственной программой Ростовской области «Экономическое развитие и инновационная экономика», утвержденной Постановлением Правительства Ростовской области от 25.09.2013 №599, в качестве целевых индикаторов определены следующие (табл. 6).

Исходя их приведенных в таблице 6 данных, можно сделать вывод, что представление о результативности использования трудовых ресурсов органов государственного управления формируется на основе количественных показателей органов Росстата. При этом, согласно методике, приведенной в данной государственной программе, оценка ее эффективности проводится на основе расчета показателей, представленных в таблице 7.

---

[55] Источник: Информационный портал Административной реформы «Совершенствование государственного управления. URL: http://ar.gov.ru/ru/gos_uslugi_03_monitoring_kachestva_predostavleniya_gos_uslug/index.html

Таблица 6

Индикаторы государственной программы Ростовской области «Экономическое развитие и инновационная экономика»[56]

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Темп роста объема инвестиций в основной капитал за счет всех источников финансирования к предыдущему году в сопоставимых ценах;	100,1	100,3	106,5	105,4	105,1
Доля среднесписочной численности работников (без внешних совместителей) малых и средних предприятий в среднесписочной численности (без внешних совместителей) всех предприятий и организаций;	27,7	27,8	27,9	28,0	28,1
Объем отгруженной инновационной продукции (товаров, работ, услуг) в действующих ценах;	74,0	80,0	86,0	93,0	100,0
Темп роста объема отгруженной инновационной продукции (товаров, работ, услуг);	108,8	108,1	107,5	108,1	107,5
Темп рост экспорта продукции в Ростовской области;	100,5	101,0	103,5	104,0	104,5
Увеличение количества заключенных соглашений, протоколов, меморандумов, программ о сотрудничестве Ростовской области с субъектами РФ и иностранными государствами;	102,5	102,5	102,5	102,5	102,5
Доля потребительских споров, урегулированных в досудебном порядке службами по защите прав потребителей органов местного самоуправления, от общего количества поступивших обращений;	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Количество субъектов малого и среднего предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей) в расчете на одну тыс. человек населения Ростовской области	45,2	45,3	45,4	45,5	45,6

Следует отметить, что представленная в таблице 7 методика, по мнению автора, не позволяет дать объективную и комплексную оценку эффективности реализации программы и соответственно качеству деятельности государственного служащего в том случае, когда часть целевых показателей выполнена, а часть – нет. Кроме того, данная методика не позволяет учитывать специфику взаимодействия госорганов с бизнес-структурами (в том числе сетевыми), а также не учитывает региональные (социально-экономические и коммерческие) эффекты в стратегическом контексте.

[56] Государственная программа Ростовской области «Экономическое развитие и инновационная экономика»// Официальный сайт Правительства Ростовской области. URL: http://www.donland.ru/documents/Ob-utverzhdenii-gosudarstvennojj-programmy-Rostovskojj-oblasti-EHkonomicheskoe-razvitie-i-innovacionnaya-ehkonomika?pageid=128483&mid=134977&itemId=21712#pril1

Таблица 7

Показатели оценки эффективности государственной программы[57]

Показатель	Методика расчета	Расчетная формула	Критерий эффективности
Степень достижение целевого показателя	Отношение фактически достигнутого значения показателя к целевому	$Э_п = ИД_п/ИЦ_п$	>1 для показателей, рост которых означает большую эффективность и <1 для показателей, рост которых означает меньшую эффективность
Суммарная оценка степени достижения целевых показателей программы	Определяется как средне арифметическое значение по всем показателям	$Э_о = \frac{\sum_{i=1}^{n} Эпi}{n}$	Выше 0,95 – высокий уровень, от 0,75 до 0,95 – удовлетворительный уровень, менее 0,75 – низкий уровень
Степень реализации основных мероприятий, финансируемых за счет всех источников	Доля основных мероприятий, выполненных в полном объеме	СРом = Мв / М	Выше 0,95 – высокий уровень, от 0,75 до 0,95 – удовлетворительный уровень, менее 0,75 – низкий уровень
Бюджетная эффективность реализации государственной программы			
Степень реализации основных мероприятий, финансируемых за счет бюджетных источников	Доля основных мероприятий, финансируемых их бюджетных средств, выполненных в полном объеме	СРом = Мв / М	Выше 0,95 – высокий уровень, от 0,75 до 0,95 – удовлетворительный уровень, менее 0,75 – низкий уровень
Степень соответствия запланированному уровню расходов	отношение фактически произведенных расходов к их плановому значении.	ССуз = Зф / Зп	
Эффективность использования бюджетных средств	Отношение степени реализации мероприятий к степени соответствия запланированному уровню расходов	$Э_{ис} = СР_м / СС_{уз}$	Выше 0,95 – высокий уровень, от 0,75 до 0,95 – удовлетворительный уровень, менее 0,75 – низкий уровень

Это говорит о необходимости ее совершенствования в данной части. Также представляется некорректным определять суммарную оценку степени

[57] Государственная программа Ростовской области «Экономическое развитие и инновационная экономика»// Официальный сайт Правительства Ростовской области. URL: http://www.donland.ru/documents/Ob-utverzhdenii-gosudarstvennojj-programmy-Rostovskojj-oblasti-EHkonomicheskoe-razvitie-i-innovacionnaya-ehkonomika?pageid=128483&mid=134977&itemId=21712#pril1

достижения целевых показателей программы, используя метод среднего арифметического, принимая во внимание, что степень выполнения определяется в процентах или коэффициентах. То есть, уместнее было бы применять метод среднего геометрического. Также в данной методике не принимается во внимание вес (значимость) тех или иных эффектов для социально-экономического развития территории.

Учитывая данные недостатки, можно сделать вывод о необходимости существенной доработки имеющегося инструментария оценки деятельности государственного служащего. Данной проблематике специальное внимание будет уделено в следующей главе настоящего исследования.

Следует также добавить, что вид и характер деятельности работников органов государственного управления полностью сопряжен со структурой управления, соответствующей определенным уровням иерархии государственного менеджмента, что позволяет выделять критерии эффективности процессов принятия управленческих решений на *оперативном, тактическом и стратегическом* уровнях. В данном контексте следует заметить, что управленческие решения в системе государственного управления, как правило, принимаются исходя их соображений *стратегической результативности.* В частности, когда речь идет о радикальных изменениях, способных создать новый рынок, изменить рыночные позиции российских компаний, показателями результативности в краткосрочном периоде можно поступиться, допустив их низкие или недостаточно высокие значения.

Так, например, существенно изменившийся под воздействием внешних факторов макроэкономический фон вынуждает российские компании для удержания своих рыночных позиций ориентироваться на местные рынки с целью использования отечественного сырья, ресурсов, комплектующих, замещающих импортные аналоги, а также производить конкурентоспособную импортозамещающую продукцию. Это требует активного внедрения инноваций, чтобы не допустить ситуации «имитационного

ния»[58].Однако когда речь идет о радикальных инновациях, проявление значительных экономических эффектов возможно только в долгосрочной перспективе.

Таким образом, оценка социально-экономических эффектов, получаемых в результате тех или иных управленческих воздействий, осуществляемых государственными служащими в рамках решаемых задач, является основной и определяющей для оценки *результативности* их деятельности, то есть оценки *результативности использовании рабочей силы* органов госуправления.

Для получения количественного значения показателя результативности представляется целесообразным выполнить процедуру измерения релевантности полученных эффектов *стратегическим* целям развития экономической системы. То есть, в контексте данного исследования под ***релевантностью*** *понимается степень соответствия отдельных социально-экономических эффектов, обусловленных принятием управленческих решений государственным служащим, стратегическим целям развития региона (или национальной экономики в целом).*

Представляется, что оценка такой релевантности должна стать неотъемлемой частью методики оценки результативности деятельности государственного служащего, поскольку позволяет оценить его действия не только с позиции достижения отдельных тактических задач, когда на каждом этапе определяется степень выполнения того или иного целевого показателя, а также когда учитываются возникающие в результате совместного влияния синергетические эффекты от взаимодействия работников государственных органов и бизнес-структур. То есть когда проявляются так называемые «системные свойства» деятельности работников органов государственного управления.

Что касается общей оценки качества рабочей силы государственных органов, то, по мнению автора, она должна выражаться в совместном применении показателей эффективности и результативности (рис. 7).

---

[58] Матвеева Л.Г., Чернова О.А. Конкурентное импортозамещение в условиях «новой нормальности» // TerraEconomicus. 2016. Т.14. №2.

результативность			
	высокая	Эффекты обусловлены проявлением других факторов, не связанных с деятельностью госслужащего	Эффективная деятельность, ориентированная на достижение стратегических результатов
	низкая	Неэффективная деятельность. Принимаемые решения не адекватны поставленным тактическим и стратегическим задачам	Деятельность служащего ориентирована на решение оперативных (текущих проблем) и не эффективна в стратегическом аспекте
		низкая	высокая

эффективность

Рисунок 7. **Совместное применение показателей эффективности и результативности при оценке качества рабочей силы госорганов**[59]

Обобщая вышеизложенное, схематично концептуальный базис оценки эффективности и результативности деятельности государственных служащих как основы интегральной оценки качества рабочей силы органов государственного управления может быть представлен следующим образом (рис. 8).

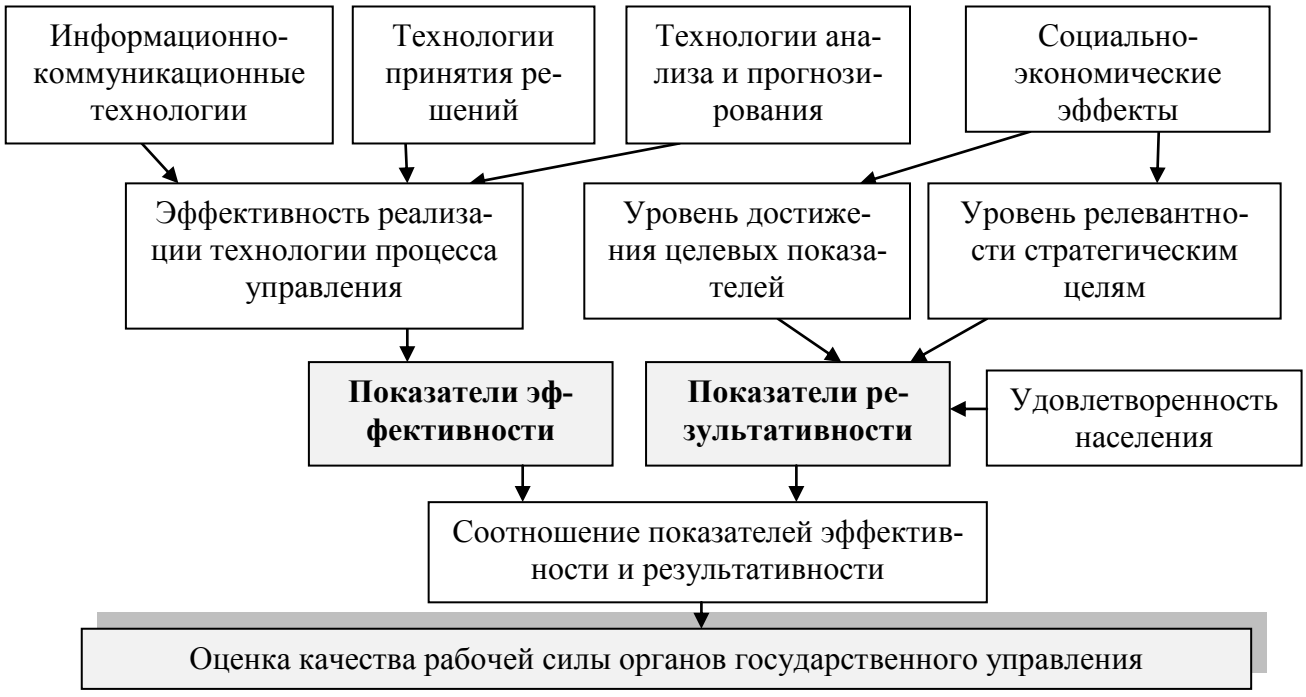


Рисунок 8. **Концептуальный базис оценки качества рабочей силы органов государственного управления**[60]

[59] Разработано автором на основе материалов исследования
[60] То же.

Таким образом, при разработке инструментария оценки качества рабочей силы органов государственного управления следует принимать во внимание, что эффективность и результативность деятельности государственных служащих– это зримо *различные показатели*, имеющие собственные характеристики и критерии оценивания. В то же время данные показатели взаимосвязаны, взаимообусловлены и дополняют друг друга при их использовании для оценивания качества рабочей силы.

Только сочетание высокой эффективности и высокой результативности деятельности госслужащих и, как следствие, высоких показателей качества рабочей силы государственных органов, может привести к положительным изменениям в развитии социально-экономической системы региона, а также отдельных бизнес-структур. Вследствие этого, для повышения обоснованности стратегических и тактических решений, направленных на формирование «нового качества» рабочей силы госорганов, необходимо их совместное применение в оценке действий работников системы государственного менеджмента в контексте их взаимодействия с работниками бизнес-структур.

3. АДАПТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РАБОЧЕЙ СИЛЫ ОРГАНОВ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ОТНОШЕНИЙ «ГОСУДАРСТВО-БИЗНЕС»

3.1 Двухконтурная концептуальная модель оценки качества рабочей государственных структур: стратегический контекст

С учетом отмеченной выше значимости крупных бизнес-структур, в том числе сетевых, в социально-экономическом развитии региона, следует отметить, что размеры соответствующих эффектов в границах региона локализации их деятельности во многом определяются качеством деятельности госслужащих в рамках их взаимодействия с менеджментом компаний. Органы государственного управления не только задают стратегический вектор развития региональному бизнесу, но и координируют ресурсные потоки (информационные, финансовые и пр.).

Роль государственного служащего в регулировании процессов развития бизнес-структур представляет собой сложное *многоканальное* и *поликомпонентное* воздействие посредством использования экономических, институциональных, информационных, организационно-управленческих и других механизмов. Очевидно, что данное воздействие должно быть связано, с одной стороны, с интересами социально-экономического развития конкретной территории, с другой стороны, - со стратегическими интересами инновационного развития региональной компании.

Другими словами, деятельность государственного служащего должна быть встроена в различные организационно-экономические конструкции управления, которые обеспечивают согласование интересов бизнеса, органов региональной власти и управления и населения. То есть можно говорить о *координационно-связующей* роли государственного служащего, который призван обеспечивать согласованное развитие следующих уровней взаимодействий и взаимоотношений (рис. 9):

- стратегическое развитие региональной экономической системы и бизнеса;
- соответствие вектора развития регионального бизнеса общественным потребностям конкретной территории (региона);
- соблюдение рациональных пропорций в воспроизводственной системе региона в отраслевом разрезе;
- взаимодействие между отдельными бизнес-структурами;
- взаимодействие компаний непосредственно с органами государственного управления.

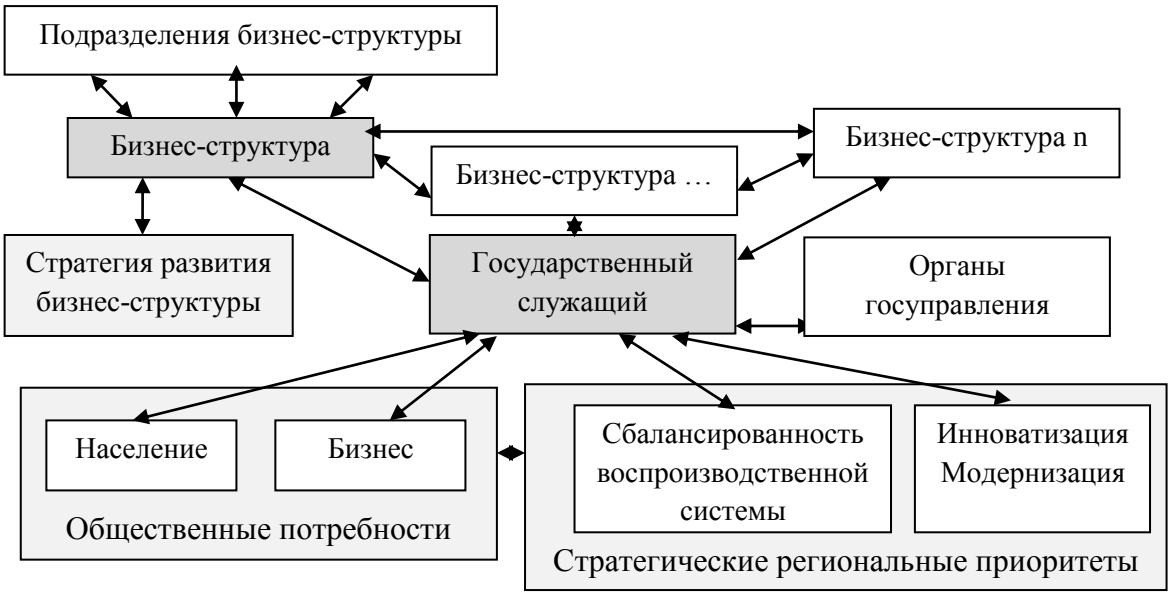


Рисунок 9. **Координационно-связующая роль госслужащего при управлении стратегическим развитием регионального бизнеса**[61]

Следует особо подчеркнуть, что в дополнение к рыночным механизмам, которые не могут обеспечить решение ряда проблем сбалансированного регионального развития, государственный служащий выступает **посредником**, ориентированным на *общественные потребности и стратегические приоритеты регионального развития,* в связи с чем принимаемые им управленческие решения в отношении бизнеса имеют комплексный характер, затрагивая интересы различных субъектов региональной экономической системы, и действуют более длительное время.

[61] Разработано автором на основе материалов исследования.

Таким образом, концептуальная модель оценки качества рабочей силы государственных органов, взаимодействующих с бизнес-структурами в регионе, выступает своего рода *проекцией* процесса управления развитием регионального бизнеса, который предполагает наличие двух основных взаимоувязанных контуров управления (рис.10):

a) *первый контур*–охватывает совокупность задач, связанных с обеспечением релевантности принимаемых управленческих решений в отношении развития регионального бизнеса в соответствии с инновационными стратегиями развития самих компаний;
b) *второй контур* – охватывает совокупность задач, связанных с обеспечением релевантности принимаемых менеджментом бизнес-структуры управленческих решений региональным приоритетам стратегического развития.

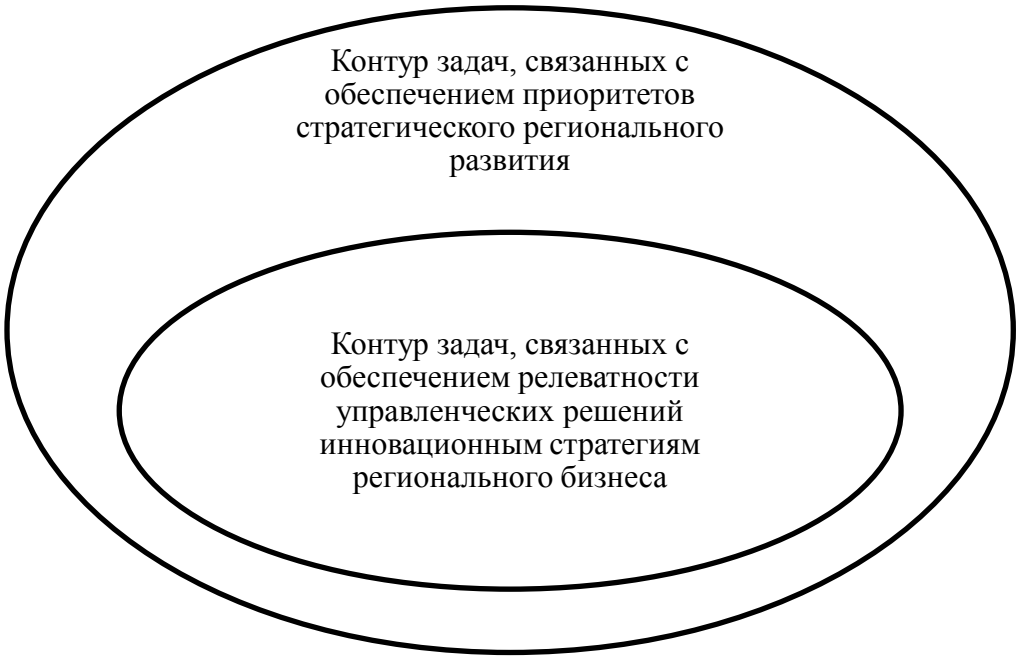


Рисунок 10. **Двухконтурный подход к государственному управлению развитием регионального бизнеса**[62]

В этом смысле представляется целесообразным рассматривать проблемы государственного стимулирования инновационного развития бизнеса через призму стратегического развития всей предпринимательской среды ре-

[62] Разработано автором на основе материалов исследования.

гиона, ориентированного на удовлетворение общественных потребностей в соответствии с региональными приоритетами (сбалансированность внутрирегиональных воспроизводственных пропорций, модернизация экономики на основе инноваций и пр.).

Соответственно модифицируется методология и методический инструментарий оценки качества рабочей силы тех государственных служащих, которые выполняют функции взаимодействия с работниками сетевых структур, то есть оценки эффективности и результативности их деятельности.

Следует при этом отметить, что в отличие от существующих моделей оценки деятельности государственных служащих, связанной с управлением развитием предпринимательской деятельности в регионе, которые ориентированы исключительно на отдельные аспекты создания условий для эффективного функционирования бизнеса (регулирование ресурсных потоков, предоставление государственных гарантий, реализация инфраструктурных проектов и пр.), рассматриваемый автором настоящего исследования *двухконтурный подход* позволяет также учитывать роль госслужащего в развитии межсистемных связей в региональной системе.

Как справедливо отмечает Т. Ставрова, качество деятельности госслужащего определяется показателями «нужности» и «оправданности» структуры для национальной экономики[63]. Это дает возможность в рамках новой концептуальной модели оценки качества рабочей силы органов государственного управления в наибольшей степени, наряду с оценкой качества выполнения должностных обязанностей, учитывать также и то, какие стратегические региональные эффекты данная деятельность приносит при успешном развитии регионального бизнеса.

При разработке концептуальной двухуровневой модели оценки качества рабочей силы органов государственного управления будем основываться на тезисе о том, что управление всегда предполагает целенаправленный про-

[63]Ставрова Т. Эффективность госслужбы как результат оценки деятельности // Единый портал финансовой информации для специалистов госучреждений budgetnik.ru.URL: http://www.budgetnik.ru/art/91411

цесс. Причем «процесс целеполагания может быть представлен в виде своего рода «матрешки», когда наблюдается «последовательное развертывание программ - от программ развития региона (отрасли) к программам развития конкретного предприятия»[64]. То есть, достижение целей развития регионального бизнеса должно способствовать (служить средством) реализации целей стратегического развития региона в целом. В то же время, как справедливо отмечает И.В. Фролова, «цели субъектов нижнего уровня (отдельных предприятий, компаний) не всегда соответствуют целям субъектов более высокого уровня (отраслей, регионов), что предполагает необходимость их согласования в системе государственного управления»[65].

Иными словами, в обеспечении данного согласования и проявляется важная *координационно-связующая роль* государственного служащего как характеристика «нового качества» рабочей силы органов государственного управления - ***качественно новая функция*** управленческой деятельности. Реализация данной функции опирается на следующие экономические связи:

- *технологические* (внутри- и межведомственные), охватывающие процессы взаимодействия госслужащих в системе государственного управления, связанные с регулированием процессов развития бизнеса;
- *организационно-управленческие*, обеспечивающие достижение координационного(согласованного) развития бизнес-структур и остальных субъектов региональной экономики в рамках общерегиональных целей;
- *информационно-аналитические*, предполагающие действия по развитию информационных каналов связи бизнес-структур и остальных субъектов региональной экономики, а также мониторинг соответствия уровня их развития общественным потребностям;
- *институциональные*, включающие совокупность формальных и неформальных взаимодействий, создающих нормативно-правовые пред-

[64] Матвеева Л.Г. Инновационный потенциал промышленности Юга России: инструментарий управления в целях снижения региональной асимметрии // Региональная экономика. Юг России. 2014. №1 (3).
[65] Фролова И.В. Поликомпонентное управление экономикой региона. – Владикавказ, 2015. С. 116.

посылки для эффективного развития бизнеса с учетом согласования интересов всех заинтересованных субъектов, включая государство.

Таким образом, концептуальная модель оценки качества рабочей силы и деятельности государственных служащих в отношении управления развитием бизнес-структур с учетом как их стратегических интересов, так и регионального развития, предполагает наличие ***двух контуров*** оценивания, позволяющих анализировать релевантность управляющих воздействий:

1) стратегическим ориентирам развития бизнес-структуры;

2) стратегическим приоритетам социально-экономического развития региона.

Заметим, что в данном контексте необходимым условием эффективности управления является формирование современной подсистемы мониторинга деятельности бизнеса по сферам деятельности. Данному вопросу будет посвящен отдельный раздел диссертационного исследования.

Концептуальное представление двухконтурной модели оценки качества рабочей силы и деятельности государственных служащих в отношении управления развитием региональных компаний приведено на рисунке 11.

Характеризуя представленную на рисунке 11 модель, еще раз подчеркнем, что качество деятельности государственного служащего определяется показателями эффективности и результативности его работы. При этом отметим, что понятие *релевантность* принимаемых решений в данной работе рассматривается с позиции его *актуального соответствия* (по содержанию, применяемым технологиям, поставленным задачам и т.п.) существующей социально-экономической ситуации и означает, что:

– во-первых, применяемые методы и подходы к принятию и реализации управленческих решений являются прогрессивными (инновационными) и основываются на использовании современных информационно-коммуникативных технологий, а также соответствуют особенностям функционирования и возможностям объекта управления;

– во-вторых, получаемые результаты (социально-экономические эффекты) обеспечивают достижение поставленных стратегических целей и решение конкретных задач при минимально возможных в данных условиях затратах.

Рисунок 11. **Концептуальная двухконтурная модель оценки качества рабочей силы органов государственного управления в отношении развития региональных компаний**[66]

Именно с данных концептуальных позиций и производится оценка релевантности принимаемых государственными служащими решений стратегии развития региона, а также стратегиям развития бизнеса.

При этом необходимо отметить, что для проведения объективной и комплексной оценки качества рабочей силы органов государственного управления, проявляющегося, как было отмечено ранее, в результатах осуществляемых коммуникаций госслужащих и руководства (а также других уполномоченных представителей) бизнес-структур, с учетом ее *стратегической компоненты* необходимо следующее.

[66] Разработано автором на основе материалов исследования.

Во-первых, дифференцировать объекты государственного управления (хозяйствующие субъекты – бизнес-структуры) на которые направлены управляющие (регулирующие) воздействия, по ряду признаков: *отраслевой* принадлежности, направлениям и *масштабу деятельности*, месту в системе регионально-отраслевых *приоритетов*, степени присутствия в них *государственного участия* (что в существенной степени определяет содержание модели коммуникаций и продуцируемые ее использованием эффекты взаимодействия государства и бизнес-структур), уровню *инновационной активности* и *инвестиционной привлекательности* и др.

Во-вторых, идентифицировать состав решаемых задач (определяемый, в дополнение к традиционным, организационной структурой и масштабом бизнеса хозяйствующего субъекта, количеством и географической рассредоточенностью филиальной сети компании) и провести *классификацию* данных задач по степени приоритетности решения и сложности (что будет определять последовательность и информационное наполнение технологических этапов коммуникаций работников органов государственного управления и представителей бизнес-структур).

Также следует отметить, что важным моментом оценки качества деятельности работников сферы государственного управления в отношении развития бизнеса является рассмотрение показателей результативности и эффективности принимаемых и реализуемых решений через призму *«инновационности проявления» ее рабочей силы*. Такой ракурс рассмотрения проблемы объясняется тем, что именно персонал организации обусловливает реализацию инновационной составляющей ее экономического потенциала. Поэтому для реализации модернизационных преобразований в экономике региона необходимо, чтобы государственные служащие обладали «инновационной способностью»[67]адекватно императивам формирования конкурентоспособной

[67]Драгунова В.А. Человеческий фактор в управлении инновационной деятельностью организации// Материалы VII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «НАУЧНОЕ ТВОРЧЕСТВО XXI века». – Красноярск: Изд-во «Научно-Инновационный центр», 2013.

экономики. К таким инновационным способностям, в частности, можно отнести умение самостоятельно вырабатывать инновации в процессе трудовой деятельности, а также быть открытыми ко всему новому, оценивать и воздействовать на внешнюю среду, перенимать передовой отечественный и зарубежный опыт и на основе всего этого уметь выстраивать перспективы повышения эффективности своей деятельности.

Наконец, еще одним важным критерием оценки качества рабочей силы государственных органов и конкретно деятельности госслужащих в отношении развития регионального бизнеса является *уровень согласованности* общественных и коммерческих интересов в полученных результатах их деятельности. Для проведения такой оценки предлагается использовать коэффициент ***оценки уровня скоординированности принимаемых решений***. Данный коэффициент может определяться как соотношение интегральной оценки уровня релевантности принимаемых решений с позиций приоритетов регионального развития ($И_{рег}$) к интегральной оценке уровня релевантности данных решений с точки зрения соответствия стратегии развития сетевых компаний ($И_{сет}$):

$$К_{коорд} = И_{рег}/И_{сет}$$

Методика расчета обозначенных интегральных показателей будет описана в следующей главе данного исследования. Экономический смысл данного показателя состоит в том, что он показывает, в какой степени обеспечивается уровень согласованности интересов регионального развития и интересов бизнеса в результате принятия тех или иных управленческих решений. Значение данного коэффициента больше 1 означает, что приоритеты регионального развития преобладают над интересами бизнес-структур, при значении меньше 1 – обратная ситуация, означающая, что интересы бизнес-структур преобладают над интересами социально-экономического развития территории. *Чем ближе значение коэффициента оценки уровня скоординированности принимаемых решений к единице, тем в большей степени обеспечивается согласование интересов субъектов региональной системы.*

При оценке уровня согласованности общественных и коммерческих интересов в полученных результатах деятельности субъектов следует учитывать, что государственный служащий в рамках реализации своей *координационно-связующей* роли будет осуществлять следующие функции:

– *катализирующую,* когда госслужащий выступает катализатором взаимодействия экономических агентов (например, частные компании, научно-исследовательские организации, инфраструктурные организации и др.), заинтересованных в реализации совместных проектов (в том числе инновационных) развития сетевого бизнеса;

– *поддерживающую,* когда государственный служащий в рамках своих полномочий берет на себя функции сопровождения (организационно-методическое, информационно-аналитическое и др.) проектов развития сетевого бизнеса на всех его стадиях от инициирования до осуществления производственно-хозяйственной деятельности;

– *директивную,* состоящую в участии государственного служащего в разработке и реализации программ поддержки развития сетевого бизнеса в регионе, разработке институциональных механизмов поддержки его функционирования, а также в осуществлении регулирующих и контролирующих функций;

– *интервенционистскую,* выражающуюся в том, что орган государственного управления в лице государственного служащего берет на себя ответственность за определение стратегических направлений развития бизнеса (в том числе сетевого) в регионе, принимает решение относительно отраслевой специализации региона посредством осуществления различных видов поддержки (гранты, межбюджетные трансферты, институциональная и инфраструктурная поддержка и пр.)[68].

В целом, для оценки качества деятельности государственных служащих в отношении развития регионального бизнеса предлагается использовать следующую систему показателей (табл. 8).

---

[68]Сформулированосиспользованиемидей, изложенныхвисточнике: Enright M. J. Regional clusters and economic development: a research agenda. - Boston: Harvard Business School, 1993.

Таблица 8

Показатели оценки качества рабочей силы органов государственного управления в отношении развития региональных компаний[69]

Группы показателей качества деятельности	Укрупненные показатели	Частные показатели
Группа показателей эффективности деятельности государственных служащих	Уровень использования современных ИКТ	- удельный вес работ, выполняемых с применением современных ИКТ в общем объеме работ; - удельный вес количества видов программных продуктов, используемых для принятия решений, в общем объеме ПО
	Уровень инновационности используемых технологий принятия решений	- интенсивность решаемых задач (количество решаемых задач за единицу времени); - продуктивность деятельности (количество принимаемых решений, необходимых для получения одного конкретного результата)
	Уровень инновационности используемых технологий анализа и прогнозирования	- удельный вес современных технологий анализа и прогнозирования (например, когнитивное моделирование, кластерный анализ и пр.) в общем количестве используемых в этих целях технологий
Группа показателей результативности деятельности государственных служащих	Уровень достижения целевых показателей деятельности	- соотношение фактического значения показателя к плановому (по каждому целевому показателю)
	Уровень релевантности приоритетам регионального развития	- соотношение фактического показателя результатов деятельности к значению целевого показателя регионального развития (по каждому целевому показателю)
	Уровень релевантности целям развития регионального бизнеса	- соотношение фактического показателя результатов деятельности к значению целевого показателя стратегии развития предприятия (по каждому целевому показателю)
	Уровень удовлетворенности населения	Определяется на основе опроса мнения населения и оценивается экспертами
Группа показателей, определяющих уровень осуществления координационно-	Уровень реализации катализирующей функции	- удельный вес проектов развития сетевого бизнеса, инициируемых государственными структурами в общем количестве реализуемых проектов

[69] Разработано автором на основе материалов исследования.

связующей роли государственными служащими	Уровень реализации поддерживающей функции	- удельный вес проектов развития сетевого бизнеса, поддерживаемых государственными структурами в общем количестве реализуемых проектов
	Уровень реализации директивных функций	- удельный вес решений госслужащего, связанных с оказанием поддержки развития сетевого бизнеса к общему объему принимаемых решений
	Уровень реализации интервенционистской функции	- - удельный вес решений госслужащего, связанных с оказанием приоритетной поддержки развития сетевого бизнеса в конкретных сферах деятельности к общему объему принимаемых решений (по отраслям и сферам деятельности)

Следует отметить, что представленные в таблице 8 частные показатели могут быть скорректированы и дополнены с учетом специфики деятельности государственного служащего, специфики бизнес-структуры, а также в соответствии с целями проведения оценки.

В рамках **первой группы** показателей *эффективности* деятельности, анализируя уровень использования современных ИКТ в деятельности государственных служащих, можно отметить, что в последние годы идет все большее проникновение ИКТ в органы государственного управления.

Тем не менее, данная тенденция по-разному проявляется в отдельных регионах России. Так, по величие ИКТ-затрат в госсекторе в 2015 году Ростовская область занимает 24 место среди субъектов РФ (в 2014 году – 41 место), величина затрат на ИКТ, применяемых в деятельности работников госаппарата области в 2015 году составила 590,4 млн.руб. Для сравнения, суммарные расходы на ИКТ в системе государственного управления Москвы в 2015 году составили 25722 млн.руб., а, например, в Республики Калмыкия – 73,5 млн.руб. Первые десять мест в рейтинге ИКТ-затрат в сфере государственного управления регионов РФ представлены в таблице 9.

Кроме того, следует отметить, что информатизация в большей степени затрагивает деятельность госслужащих во внутренних и межведомственных

процессах (организация системы электронного документооборота) и мало ориентирована на повышение качества их работы с населением и бизнесом. Так, по данным Росстата, более 75% органов власти субъектов используют системы электронного документооборота, при этом более 50% общего объема документооборота составляют взаимодействия между служащими органов государственной власти и органов местного самоуправления.

Таблица 9

Рейтинг ИКТ-затрат в госсекторе регионов РФ в 2015 году (первые 10 мест)[70]

Рейтинг в 2015 году	Рейтинг в 2014 году	Регион	Суммарные расходы на ИКТ, млн.руб.	Прирост расходов на ИКТ 2015/2014, %
1	1	Москва	25722	3,7
2	2	Санкт-Петербург	9032,5	35,1
3	3	Московская область	4646,1	31,4
4	7	Тюменская область	1416,3	17,5
5	13	Самарская область	1397	55,6
6	9	ХМАО-Югра	1380,9	45,3
7	5	Новосибирская область	1227,8	-14,0
8	6	Республика Татарстан	1134,6	-5,9
9	10	Тульская область	1124	20,1
10	4	Хабаровский край	1097,6	-30,1

В среднем доля государственных органов, сотрудники которых используют широкополосный доступ к сети Интернет, составляет около 50%.То есть, со всей очевидностью в системе государственного управления отмечается существенная нехватка квалифицированных специалистов в сфере ИКТ. Информация о направлениях использования ИКТ в сфере государственных услуг представлена на рисунке 12.

Одним из важных направлений информатизации и инноватизации сферы госуслуг является предоставление государственных региональных и муниципальных услуг через Единый портал госуслуг. Однако проведенный

[70] Составлено автором по: Обзор ИКТ в госсекторе 2015 // Издание о высоких технологиях CNews/аналитика. URL: http://www.cnews.ru/reviews/gov2015/review_table/5e7082660a5225db.

Министерством экономического развития РФ мониторинг показал, что «фактически реализованы только 5% государственных и муниципальных услуг от общего их количества, размещенных на Едином портале. Причем (по состоянию в 2014 году) около 40% региональных порталов используют системы регистрации и авторизации, несовместимые с государственной информационной системой»[71]. В результате по данным форм статистического наблюдения №1-ЭГУ «Сведения о предоставлении государственных услуг» и №1-МО «Сведения об объектах инфраструктуры муниципального образования» доля обращений граждан за получением государственных услуг по РФ в 2013 году составила 31,7%, а за получением муниципальных услуг – 17%[72].

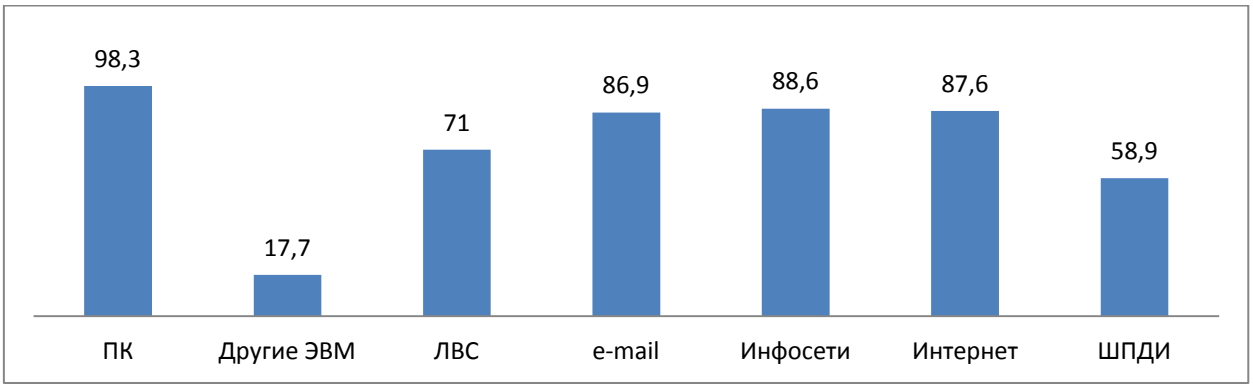


Рисунок 12. **Использование ИКТ работниками системы государственного управления**[73], %

Наибольшая трудность в оценке инновационной составляющей качества рабочей силы госслужащих связана с практической оценкой и выявлением критериев для отдельных сотрудников, так как чаще всего данная составляющая их деятельности проявляется в общем экономическом потенциале функционирования государственной структуры. В этой связи представляется, что наиболее подходящим методом оценки *уровня инновационности* применяемых государственным работником технологий принятия решений, а также методов прогнозирования и анализа является *экспертный метод* с использо-

[71] Источник: Статистика использования ИКТ в госсекторе России // TADVISER. Государство. Бизнес. ИТ. URL: http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%.
[72] Источник: Росстат. URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/it/dol-obr.docx
[73] Составлено автором по: Обзор ИКТ в госсекторе 2015 // Издание о высоких технологиях CNews/аналитика. URL: http://www.cnews.ru/reviews/gov2015/review_table/5e7082660a5225db.

ванием идеологии рейтинговых оценок. Несмотря на наличие определенной субъективности суждений, такой подход обладает рядом существенных преимуществ:

– масштабируемость и инвариантность системы оценок к размеру, уровню предприятия, организации, числу работников, в отношении которых осуществляются управленческие воздействия;

– возможность применения результатов оценивания качества деятельности при определении стимулирующих выплат госслужащим;

– возможность внедрения элементов соревновательности в работу госслужащих;

– возможность «нерейтингового» использования методики для оценки качества деятельности конкретного работника или коллектива (например, по причине отсутствия необходимости обязательного сравнения работников друг с другом – достаточно проводить сравнение с описанием градаций рейтинговой шкалы);

– применимость и адаптируемость к целям аттестации и переаттестации работников государственных органов, а также при формировании их кадрового резерва;

– легкость применения, простота использования, наглядность, высокая степень информативности при оценке качества деятельности госслужащего;

– возможность сравнения качества деятельности госслужащих, ответственных за развитие бизнеса, в различных регионах[74].

В настоящее время, как уже отмечалось, при оценке **второй группы**-показателей - *результативности* деятельности госслужащего, прежде всего, обращают внимание на выполнение целевых показателей деятельности. Это, в дополнение к информации таблицы 8, наглядно иллюстрируют данные об итогах выполнения государственной программы, приведенные в таблице 10.

[74] Сформулировано с использованием идей, изложенных в источнике: Рощина Л.Н. Концептуальная модель оценки научно-инновационного потенциала промышленного предприятия // Известия КБНЦ РАН. 2011. №3.

Таблица 10

Сведения о достижении целевых показателей государственной программы[75]

Наименование	Единица измерения	Плановое значение показателя	Фактическое значение показателя
Количество крестьянских хозяйств, осуществляющих проекты создания и развития своих хозяйств с помощью господдержки	единиц	71	74
Количество построенных или реконструированных животноводческих ферм	единиц	8	10
Площадь земельных участков, оформленных под фермерские хозяйства	тыс. гектаров	2,2	5,86
Объем закупок мяса организациями потребительской кооперации и с/х потребительскими кооперативами	тонн	875,0	1336,6
Объем закупок молока организациями потребительской кооперации и с/х потребительскими кооперативами	тонн	9300,0	13919,0
Объем закупок овощей организациями потребительской кооперации и с/х потребительскими кооперативами	тонн	12900,0	15545,9

В таблице 10 приведены результаты достижения значений целевых показателей (индикаторов) при выполнении в Ростовской области подпрограммы 4. «Развитие кооперации, малого и среднего предпринимательства на селе» государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» за 2015 год.

Поскольку реализация поставленных в стратегических программных документах целей и задач связана с достижением целей регионального развития, ориентированных на удовлетворение общественных потребностей,

---

[75] Источник: Официальный сайт Правительства Ростовской области. URL: http://www.donland.ru/documents/Ob-utverzhdenii-otcheta-o-realizacii-gosudarstvennojj-programmy-Rostovskojj-oblasti-Razvitie-selskogo-khozyajjstva-i-regulirovanie-rynkov-se?pageid=128483&mid=134977&itemId=23735

оценка показателей результативности деятельности государственного служащего включает, прежде всего, оценку ***релевантности*** принимаемых им решений стратегическим целям развития региона и бизнеса в непосредственном сопряжении с потребностями населения.

Релевантность принимаемых решений поставленным задачам развития региона и бизнеса можно оценивать экспертными методами с помощью вербально-числовых шкал, а также так называемых проблемно-ориентированных оценок (ПОО). Методический инструментарий для проведения данной оценки будет представлен в следующей главе исследования. Удовлетворенность населения может быть измерена с помощью постоянно проводимого мониторинга, реализация которого представляется возможным в системе единого информационного пространства, о чем подробнее будет рассмотрено в 3 разделе данной работы.

Наконец, **третья группа** показателей, связанная с оценкой уровня осуществления *координационно-связующей* роли государственного служащего, предполагает определение того, в какой мере его деятельность обеспечивает компенсацию недостатков рыночных механизмов регулирования экономики на основе консолидации и эффективного использования потенциала интеграции отдельных элементов региональной системы. При этом следует подчеркнуть, что реализация координационно-связующей роли госслужащего предполагает использование, прежде всего, механизмов *регулятивного*, а не *административного* управления. То есть речь идет о совокупности методов, технологий, инструментов и средств, стимулирующих и обеспечивающих эффективное функционирование и развитие в общественных интересах сетевого бизнеса региона и в соответствии со сложившейся системой рыночных отношений, а не о жестком государственном контроле и поэтапном регламентировании процесса управления формированием корпоративных сетей.

Таким образом, представленная двухконтурная модель оценки качества рабочей силы органов государственного управления через оценку деятельности государственных служащих в отношении региональных компаний, в от-

личие от существующих методов и подходов, позволяет оценить качество реализации ими своих основных функций как с позиции достижения социально-экономических целей регионального развития, так и соответствия принимаемых решений стратегиям развития бизнеса. Это предполагает проявление не только ощутимых положительных мультипликативных эффектов в экономике региона, но и предоставляет широкие практические возможности бизнесу в реализации инновационных подходов к повышению своей конкурентоспособности и синергетического взаимодействия в системе отношений «государство –бизнес», устойчивости регионального развития.

2.2. Модельно-методический инструментарий полиаспектной оценки релевантности качества рабочей силы государственного сектора

Во всех аспектах исследования проблемы управления важное место занимает система *целеполагания* как необходимый компонент эффективного менеджмента, отражающий совокупность целей и интересов различных экономических субъектов, с чьими интересами связана деятельность управляющего объекта. Специфика деятельности крупных региональных, в частности сетевых, компаний, а также отмечаемый рядом ученых их«колоссальный потенциал в генерировании модернизационных импульсов в экономике территорий локализации»[76], обусловливает определенную иерархию требований к выражению *оценок качества рабочей силы* органов государственного управления, а также деятельности каждого отдельного государственного служащего, реализующего функции управления развитием бизнеса.

Иными словами, проведение комплексной оценки релевантности рабочей силы государственных органов стратегическим целям развития региона,

[76] См., например, Алейнова А.А. Развитие сетевых бизнес-структур в современных условиях хозяйствования: теоретический подход // TERRRAECONOMICUS. 2009. Т.7. №4-2; Косенкова Е.Л. Концепция и инструментарий оценки релевантности кадрового потенциала инновационной стратегии сетевой компании // TERRRAECONOMICUS. 2012. Т.10. №2; Фихтнер О.А. Концептуальное видение сущности и перспектив сетевого развития российского бизнес-пространства // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. 2014. №82 и др.

а также, в частности, стратегическим задачам развития курируемого бизнеса должно базироваться на результатах соответствующих оценок отдельных работников государственного сектора и последующей их интеграции с использованием соответствующего математического инструментария.

В соответствии с этим, исходя из каскадирования целей и задач деятельности госслужащего, взаимодействующего с бизнесом, начиная с его участия в обеспечении определенного уровня социально-экономического развития региона и заканчивая целями и задачами выполняемых им конкретных функций, предусмотренных должностными обязанностями, можно определить совокупность показателей, характеризующих различные аспекты качества его деятельности, оцениваемого с позиций *релевантности*.

Большое значение для адекватности оценки уровня релевантности деятельности работника имеет учет *полиаспектного* проявления данного качества, поскольку, как было обосновано в главе 1 настоящего исследования, это объясняется непосредственной сопряженностью с полиаспектностью качества рабочей силы системы государственного управления.

В частности, следует отметить, что формирование той или иной (из перечисленных ранее) «граней» качества рабочей силы в системе государственного управления предполагает не только наличие определенных профессиональных компетенций, но также способность государственного служащего, обладающего инновационным потенциалом принимать управленческие решения в соответствии с потребностями региональной экономики и одновременно с учетом стратегических приоритетов отдельных компаний.

В соответствии с этим представляется, что формирование системы *полиаспектной оценки релевантности* деятельности государственных служащих должно обеспечивать выявление уровня соответствия:

– профессиональных компетенций госслужащего содержанию и сложности решаемых задач;

– управленческого воздействия стратегии развития компании, в отношении которой было осуществлено управленческое воздействие;

– выбранного канала, технологий и механизмов взаимодействия государственных служащих и работников бизнес-структуры специфике ее деятельности, а также и потребностям ее руководства;

– ожидаемых эффектов реализации принятого управленческого решения стратегии социально-экономического развития региона в целом.

Такой подход позволит на основе интеграции индивидуальных показателей релевантности отдельных госслужащих оценить релевантность качества рабочей силы органа государственного управления в целом.

В соответствии с принятой автором концепцией, заключающейся в том, что качество деятельности государственного служащего в значительной степени обусловливает вектор модернизационного развития региональной экономики, повышается значимость разработки модельно-методического релевантности данной деятельности.

Представляется, что в основе построения такого инструментария, как отмечалось, должны лежать проблемно-ориентированные оценки. В данном аспекте ключевым элементом в системе взаимодействий «государство – бизнес» выступают стратегические интересы социально-экономического развития региона, а заинтересованными сторонами являются не только собственно бизнес-структуры, но и население региона. Данный факт обусловливает необходимость прямого и косвенного их участия в процессе оценки релевантности деятельности государственного служащего.

Такой подход способствует выработке стратегии развития и повышения конкурентоспособности региональной экономики с учетом общественных интересов, а также дает возможность получить объективную картину получаемых социально-экономических эффектов. Кроме того, в отличие и в развитие существующих моделей проблемно-ориентированных оценок[77], ба-

[77] См., например, Крючковский В.В., ПетровК.Э.Развитие методологии идентификации моделей интеллектуальной деятельности //Проблемы информационных технологий. 2011. №1;Лаптев В.В., Морозов А.В. Метод оценки деятельности разработчиков объектно-ориентированного программного обеспечения // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Управление, вычислительная техника и информатика. 2010. №1; Сопов Е.А. Интеллектуальные технологии анализа сложных систем в задачах выявления и диагностики проблем в системном анализе // Теория и практика системного анализа: Труды I Всероссийской научной конференции молодых ученых. – Т. II. – Рыбинск: РГАТА имени П. А. Соловьева, 2010.

зирующихся на так называемом методе «черного ящика», когда оценивается только способность исследуемого объекта обеспечить достижение поставленных целей, а эффективность использования для их достижения способов и технологий не оценивается, в разрабатываемом автором инструментарии предполагается учитывать не только *результативность* деятельности госслужащего, но и *эффективность* достижения поставленных целей.

Представленный далее *модельный инструментарий оценки релевантности деятельности госслужащих* основывается на полученных ранее выводах и учете требований к оценке качества деятельности работников данной сферы. Он позволяет провести полиаспектную оценку релевантности деятельности госслужащего по указанным выше направлениям. Входными параметрами модели являются данные о профессиональных компетенциях работника, показатели результативности и эффективности их деятельности, а выходными параметрами – проблемно-ориентированные оценки, описывающие уровень (степень) соответствия качества деятельности госслужащего стратегическим целям социально-экономического развития территории.

На ***первом этапе*** оценки уровня релевантности деятельности госслужащего необходимо провести оценку совокупности показателей, характеризующих *качество деятельности госслужащего*. С этой целью предполагается использоваться показатели, представленные в таблице 8. Следует отметить, что они в полной мере соответствуют заявленному тезису автора о том, что разрабатываемый инструментарий должен позволять оценивать как результаты деятельности (группа показателей результативности), так и способы достижения поставленных целей (группа показателей эффективности).

Следующим ***(вторым) этапом*** проведения оценки является формулировка стратегических целей экономики региона, которые будут учитывать как интересы развития отдельных бизнес-структур, так и общественные интересы с учетом необходимого горизонта планирования. Источником данной информации могут быть программные документы стратегического развития региона, а также стратегии развития отдельных компаний. Выделенные цели

могут декомпозироваться в зависимости от уровня их важности для экономики региона.

На ***третьем этапе*** осуществляется процедура сопоставления уровня соответствия каждого показателя качества деятельности госслужащего стратегическим целям развития экономики региона.

В описываемом случае процесс получения проблемно-ориентированных оценок заключается в определении значений укрупненных показателей на основе совокупности частных. При этом набор частных характеристик, которые определяют величину укрупненных показателей, может быть расширен в случае необходимости с учетом специфики (отраслевой, региональной и пр.) построения взаимодействий представителей государства с работниками бизнес-структуры.

В формализованном виде это можно представить следующим образом:

$\{K_n\} \leftrightarrow \{G_i\}$,

где K_n – характеристика каждого и n показателей качества деятельности государственного работника;

G_i – характеристика каждой из i стратегических целей развития региона.

Сопоставление осуществляется с использованием экспертных методов. Эксперты из числа представителей органов государственной службы, а также руководителей бизнес-структур и представителей общественных организаций выражают свое мнение об уровне соответствия качества деятельности рассматриваемого работника поставленным целям регионального развития. Оценка релевантности (R) дается от полного соответствия (1) до полного несоответствия (0), что может быть представлено следующим образом: $0 \leq R \leq 1$

При проведении данного анализа соответствия используются различного типа шкалы. Наиболее простым методом является использование трехбалльной шкалы оценивания, в соответствии с которым полное соответствие оценивается в 2 балла, неполное в 1 балл и полное несоответствие в 0 баллов. Также могут быть использованы 5-ти и 10-ти балльные шкалы соответствия.

Как показывает опыт, чем проще и доступнее для понимания экспертов используемые критерии оценивания, тем достовернее получаемые результаты.

В результате третьего этапа получают матрицу релевантности деятельности работника стратегическим целям регионального развития:

$$\begin{bmatrix} R_{11} & R_{12} & R_{13} \\ R_{21} & R_{22} & R_{23} \\ R_{n1} & R_{\dots} & R_{ni} \end{bmatrix}$$

В том случае, если в структуре органов государственного и муниципального управления (одного или нескольких ведомств)можно выделить сотрудников, деятельность которых связана с решением вопросов развития бизнеса в регионе, то становится возможным проведение оценки уровня релевантности *интегрального потенциала* деятельности работников сферы государственного управления стратегическим целям регионального развития.

Этот показатель и отражает результат *оценки релевантности данным целя качества рабочей силы* органов государственного управления в регионе.

Проведение такой оценки представляется особенно важным, поскольку наиболее конструктивным подходом в обеспечении эффективности деятельности органов государственного управления является максимально скоординированная деятельность работников и ведомств, задействованных в процессах регулирования развития бизнеса в регионе, для достижения синергетических эффектов.

Для проведения такой оценки на ***четвертом этапе*** проводится агрегирование оценок деятельности всех работников органов государственного управления, задействованных в осуществлении процессов управления развитием бизнеса в регионе. Таким образом, вместо набора частных матриц получается одна *агрегированная матрица*, получаемая на основе использования метода обобщенного критерия, характеризующая показатели оценки соответствия качества рабочей силы государственного сектора региона стратегическим целям развития бизнеса. Чаще всего для проведения подобного рода сверсток используют аддитивные методы, поскольку рассматриваемые пока-

затели не являются существенно взаимовлияющими. При этом используются весовые коэффициенты (γ), позволяющие отразить приоритетность тех или иных характеристик качества рабочей силы государственных работников для решения стратегических задач региона.

То есть, интегральный *показатель* ***релевантности качества рабочей силы*** органов государственного управления в регионе решаемым задачам определяется как взвешенная сумма показателей релевантности деятельности отдельных государственных служащих:

$$R_{инт} = \sum_{i=1}^{n} R_{ni}\gamma_{ni} \quad (1)$$

На следующем, ***пятом, этапе*** можно провести детальную оценку соответствия или несоответствия качества рабочей силы органов государственного управления целям регионального развития. Это возможно на основе поэлементного сравнения элементов матриц, характеризующих деятельность отдельных государственных служащих в контексте достижения каждой стратегической цели. Также можно проанализировать, какие цели могут быть наиболее эффективно достигнуты при имеющемся кадровом потенциале государственной службы. На этом же этапе может быть определена *лимитирующая* составляющая рабочей силы государственной службы – те работники, компетенции которых меньше всего соответствуют целям деятельности государственной структуры. По результатам оценки могут быть приняты необходимые кадровые изменения.

С учетом изложенного, модельный инструментарий полиаспектной оценки релевантности рабочей силы и деятельности отдельных государственных служащих стратегическим целям развития региона и бизнеса в схематичном виде представлен на рисунке 13.

Таким образом, в рамках представленного аппарата проблемно-ориентированных оценок релевантности качества рабочей силы органов государственного управления, а также деятельности отдельного государственного служащего могут достаточно эффективно решаться задачи оценки соот-

ветствия кадрового потенциала госслужбы стратегическим целям развития региональной экономики. Предлагаемый подход может также стать основой для реализации кадровых технологий, включая вопросы повышения квалификации, а также формирования кадрового резерва госорганов. Кроме того, данный подход может быть применен для определения характера и размеров материального стимулирования их работников.

Рисунок 13. **Этапы реализации модельного инструментария оценки релевантности качества рабочей силы и деятельности госслужащего решаемым задачам**[78]

[78] Разработано автором на основе материалов исследования.

Для наглядного представления работоспособности представленного инструментария проведем его апробацию на условно-фактическом примере оценки деятельности пяти работников отдельных подразделений системы государственного управления (Министерства экономического развития Ростовской области), деятельность которых связана с координированием процессов развития сетевых структур в регионе: отдел развития предпринимательства, отдел инвестиционного развития, отдел инновационного развития, отдел информационной и образовательной поддержки и отдел анализа, прогноза и мониторинга. В качестве экспертов были привлечены специалисты сферы государственного управления региона, а также представители торговой сети АО «Тандер» и сетевой компании ООО «Бризань» г. Ростова-на-Дону. Всего экспертами выступили 7 человек.

Работа экспертов была построена таким образом, чтобы по результатам обсуждения с использованием показателей деятельности государственных работников, а также их аттестационных листов, отражающих уровень профессиональной компетентности, получить коллективную экспертную оценку качества деятельности работника.

На первом этапе экспертами была проведена оценка показателей качества деятельности каждого госслужащего. Значения показателей *эффективности* деятельности определялись как процент используемых инновационных технологий управленческой деятельности (по каждому характеризуемому показателем направлению) к общему числу используемых управленческих технологий.

Показатели *результативности* деятельности оценивались экспертами также в процентах в соответствии с уровнем достижения плановых значений показателей деятельности. Показатели уровня релевантности деятельности работника приоритетам регионального развития и целям развития сетевого бизнеса будут оценены на 3 этапе. Показатели, оценивающие уровень осуществления *координационно-связующей* роли госслужащего, определялись экспертами в процентном соотношении друг с другом. То есть предполагается,

что госслужащий реализует все виды координационно-связующих функций в определенных пропорциях.

Результаты оценивания приведены в таблице 11.

Результаты данной оценки позволяют описать качество деятельности каждого работника органов государственного управления, в функционал которого входит взаимодействие с представителями сетевых компаний, вектором $\{K_n\}$ и провести сравнительный анализ.

Таблица 11

Результаты коллективной экспертной оценки показателей качества деятельности работников сферы государственного управления[79]

Группы показателей качества деятельности	Показатели	Работник				
		1	2	3	4	5
Группа показателей эффективности деятельности	Уровень использования современных ИКТ	60	90	65	70	70
	Уровень инновационности используемых технологий принятия решений	60	80	25	25	55
	Уровень инновационности используемых технологий анализа и прогнозирования	15	75	15	15	15
Группа показателей результативности деятельности	Уровень достижения целевых показателей деятельности	75	80	80	45	75
Группа показателей, определяющих уровень осуществления координационно-связующей роли	Уровень реализации катализирующей функции	15	25	40	25	50
	Уровень реализации поддерживающей функции	10	45	25	35	20
	Уровень реализации директивных функций	45	30	25	20	15
	Уровень реализации интервенционистской функции	30	10	10	20	15

Для наглядности результаты сравнения качества деятельности и распределение управленческих ролей рассматриваемых пяти сотрудников приведены в виде паутинообразной диаграммы (рис. 14, 15).

Из приведенных данных видно, что наиболее высокий уровень инновационности функциональной деятельности характерен для работника 2, причем в его деятельности в большей степени присутствует реализация поддерживающей функции. Катализирующие роли в основном реализуются работ-

[79] Составлено автором на основе материалов исследования.

никами 3 и 5, тогда как работник 1 обеспечивает директивные функции. При этом уровень использования современных ИКТ является достаточно высоким для всех работников.

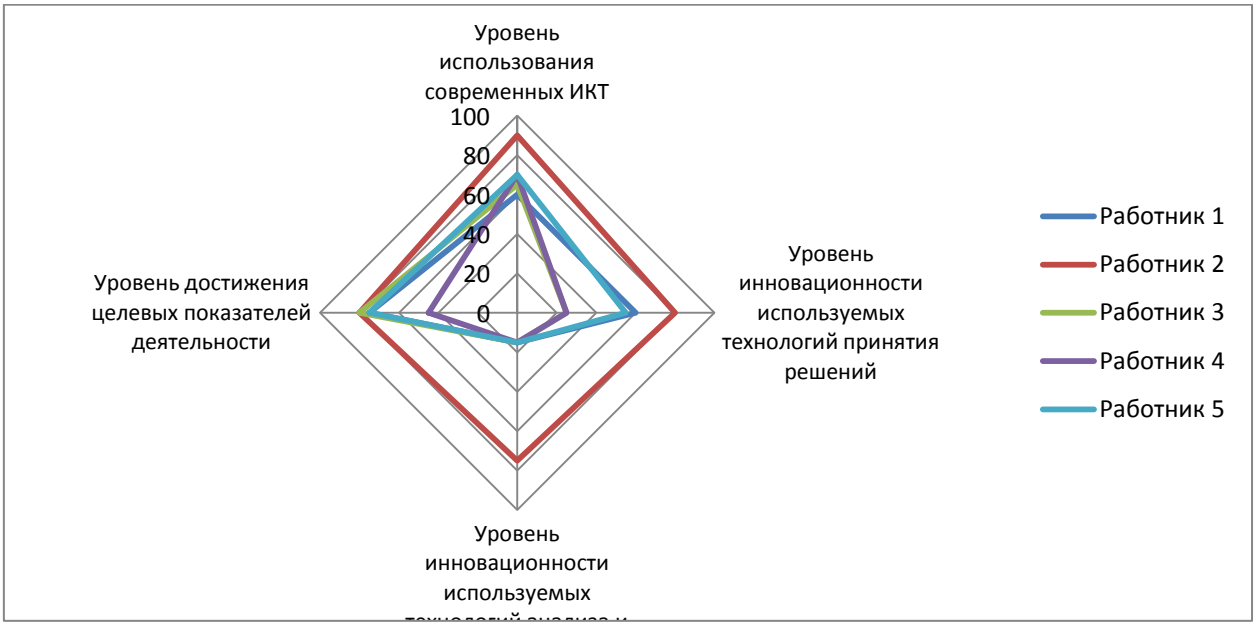


Рисунок 14. **Показатели качества деятельности госслужащих**[80]

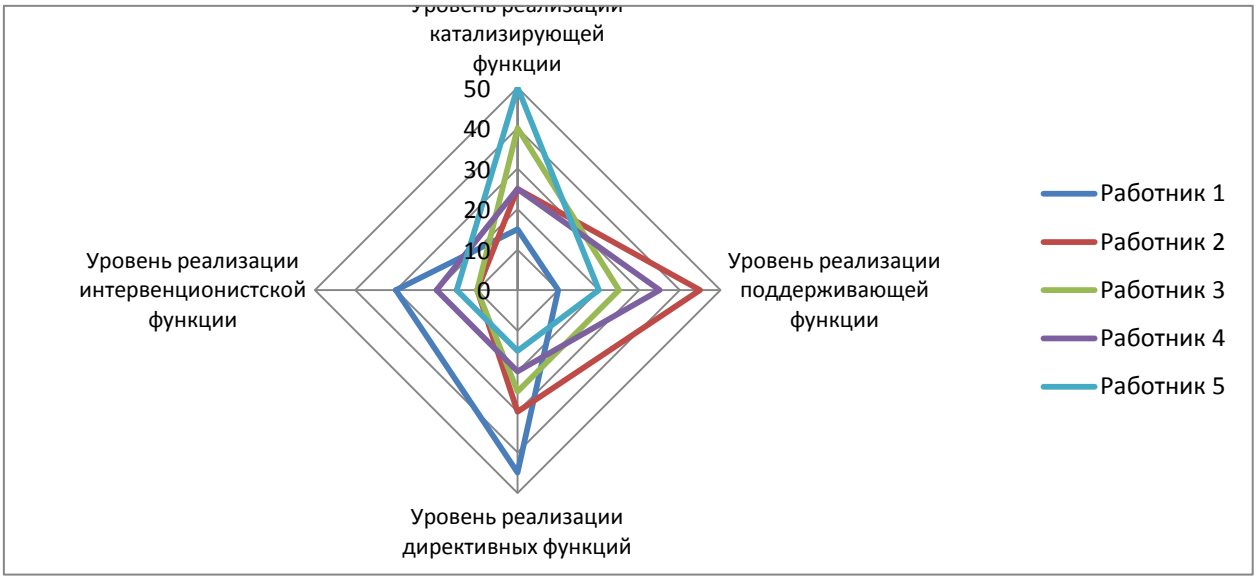


Рисунок 15. **Показатели качества деятельности государственных работников: реализация координационно-связующей роли**[81]

На следующем этапе экспертами были сформулированы основные стратегические цели развития бизнес-структур в регионе (таблица 12). В таб-

[80] Рассчитано автором с использованием предложенной методики.
[81] То же.

лице 12 приведены те задачи, приоритетность которых была определена как высокая с весовым значением, равным 1.

Таблица 12[82]

№ п/п	Формулировка цели
1	Развитие внутреннего рынка потребления продукции местного производства
2	Рост конкурентоспособности отечественной продукции на региональном рынке
3	Развитие партнерских взаимодействий субъектов регионального рынка в рамках цепочки создания добавленной стоимости
4	Расширение географии присутствия сетевых компаний в регионе

Далее экспертам предлагалось оценить релевантность деятельности каждого сотрудника указанным стратегическим целям. Под релевантностью деятельности понималось соответствие используемых управленческих технологий эффективному достижению стратегических целей развития бизнеса в регионе, а также социально-экономического развития территории.

Для оценки уровня указанного соответствия предлагалось использовать следующую шкалу:

- 3 балла – высокий уровень,
- 2 балла – уровень выше среднего,
- 1 балл – уровень ниже среднего,
- 0 баллов – данный показатель не выявлен.

Результаты коллективной оценки экспертами деятельности государственных служащих при реализации ими функций управления развитием бизнеса в регионе в соответствии со стратегическими целями социально-экономического развития территории приведены в таблице 13.

Далее, используя формулу 1, определим интегральный показатель релевантности деятельности работников сферы госуправления. Весовые значения отдельных действий для достижения стратегических целей, необходимые для расчета интегрального показателя, приведены в таблице 14.

[82] Составлено автором.

Таблица 13

Результаты коллективной экспертной оценки релевантности деятельности работников сферы госуправления поставленным целям[83]

	Показатели	Цели			
		1	**2**	**3**	**4**
Работник 1	Использование современных ИКТ	2	3	2	2
	Инновационность используемых технологий принятия решений	2	3	1	1
	Инновационность используемых технологий анализа и прогнозирования	1	3	1	1
	Реализация катализирующей функции	1	2	2	2
	Реализация поддерживающей функции	1	2	1	2
	Реализация директивных функций	3	2	2	2
	Реализация интервенционистской функции	2	1	1	2
Работник 2	Использование современных ИКТ	2	1	2	1
	Инновационность используемых технологий принятия решений	2	2	2	2
	Инновационность используемых технологий анализа и прогнозирования	1	3	1	3
	Реализация катализирующей функции	3	3	3	3
	Реализация поддерживающей функции	2	2	2	2
	Реализация директивных функций	2	2	2	2
	Реализация интервенционистской функции	2	1	2	1
Работник 3	Использование современных ИКТ	2	2	1	2
	Инновационность используемых технологий принятия решений	2	2	1	2
	Инновационность используемых технологий анализа и прогнозирования	3	3	2	2
	Реализация катализирующей функции	2	2	3	1
	Реализация поддерживающей функции	1	1	3	2
	Реализация директивных функций	1	2	2	2
	Реализация интервенционистской функции	2	1	2	2
Работник 4	Использование современных ИКТ	1	1	1	2
	Инновационность используемых технологий принятия решений	1	2	2	1
	Инновационность используемых технологий анализа и прогнозирования	2	3	2	1
	Реализация катализирующей функции	3	2	3	2
	Реализация поддерживающей функции	3	2	2	3
	Реализация директивных функций	2	1	1	3
	Реализация интервенционистской функции	1	2	1	2
Работник 5	Использование современных ИКТ	1	2	1	2
	Инновационность используемых технологий принятия решений	2	2	3	2
	Инновационность используемых технологий анализа и прогнозирования	3	1	2	2
	Реализация катализирующей функции	3	2	2	2
	Реализация поддерживающей функции	2	3	2	1
	Реализация директивных функций	1	3	2	2
	Реализация интервенционистской функции	2	2	2	2

[83] Составлено автором с использованием разработанной методики оценки релевантности.

Таблица 14

Весовые значения показателей оценки качества деятельности госслужащего[84]

Показатель	Весовое значение
Использование современных ИКТ	0,15
Инновационность используемых технологий принятия решений	0,10
Инновационность используемых технологий анализа и прогнозирования	0,15
Реализация катализирующей функции	0,20
Реализация поддерживающей функции	0,20
Реализация директивных функций	0,10
Реализация интервенционистской функции	0,10

Результаты расчетов по каждой цели представлены в таблице 15.

Таблица 15

Результаты расчета интегрального показателя оценки качества деятельности работников госслужбы для достижения стратегических целей регионального развития[85]

Цель	Значение интегрального показателя
1	9,6
2	10,3
3	9,45
4	9,5

Очевидно, что эталонные значения интегральных показателей при максимальных оценках показателя качества деятельности госслужащего равны 15. Сравнение полученных значений релевантности с эталонным значением приведено на графике (рис. 16).

Из представленных на рисунке 16 данных видно, что деятельность рассматриваемых работников госслужбы в большей степени обеспечивает реализацию цели 2 – рост конкурентоспособности отечественной продукции на региональном рынке. Релевантность их деятельности в отношении обеспечении достижения остальных целей оценивается примерно одинаково и находится на достаточно высоком уровне.

[84] Составлено автором с использованием разработанной методики оценки релевантности.
[85] То же.

Для более детального анализа необходимо определить «вклад» каждого работника в достижение поставленных целей. Для этого рассчитаем показатели релевантности деятельности каждого работника в достижении поставленных стратегических целей регионального развития (табл. 16). При этом эталонное значение показателя релевантности деятельности для каждого работника равно 3.

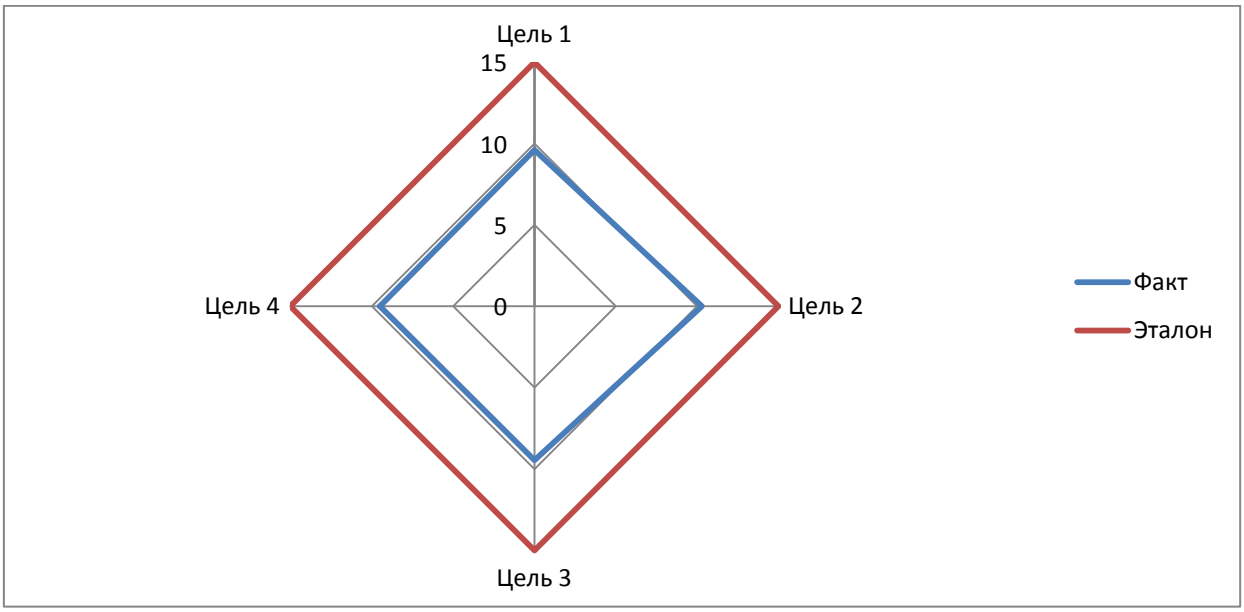


Рисунок 16. **Интегральное значение показателя релевантности деятельности госслужащего целям регионального развития**[86]

Из приведенных в таблице 16 данных видно, что в наибольшей степени целям регионального развития способствует деятельность работников 2, 4 и 5. Наименьшую эффективность демонстрирует работник 1, особенно в достижении цели 1 и 3. Одновременно следует отметить достаточно высокий вклад данного работника в достижение цели 2. Вклад работника 3 в целом достаточно высок, однако наибольшую эффективность он обеспечивает в достижении цели 3.

С использованием приведенной выше формулы: $R_{инт}= \sum_{i=1}^{n} R_{ni}\gamma_{ni}$ - возможно проведение расчета интегрального показателя релевантности качества рабочей силы сформулированным целям при включении соответствующих оценок всех сотрудников госоргана.

[86] Рассчитано автором с использованием разработанной методики оценки релевантности.

Таблица 16

Показатели оценки релевантности деятельности каждого работника сферы государственного управления[87]

	Цель 1	Цель 2	Цель 3	Цель 4
Работник 1	1,55	2,3	1,45	1,75
Работник 2	2,05	2,1	2,05	2,1
Работник 3	1,85	1,85	2,15	1,8
Работник 4	2,05	1,9	1,85	2,05
Работник 5	2,1	2,15	1,95	1,8

Таким образом, апробация представленного инструментария демонстрирует возможности его использования для оценки соответствия качества рабочей силы органов государственной власти стратегическим целям развития экономики региона, принятия управленческих решений в отношении наращивания профессиональных компетенций отдельных работников (получивших недостаточно высокие оценки релевантности), проведения эффективной кадровой политики, а также при определении размеров материального стимулирования работников, имеющих высокие показатели релевантности.

Разработаннаяавтором методикабазируется наинструментарии оценки уровня соответствия формы и потенциала участников интеграционной структуры поставленным целям социально-экономического развития региона[88], но применительно к сфере государственного управления, с максимальным учетом специфики качества рабочей силы данной сферы.

Несмотря на наглядность и простоту использования,следует отметить, что одной из основных проблем практического использования представленного инструментарияполиаспектной оценки релевантности качества рабочей силы и деятельности отдельных государственных служащих поставленным целям является недостаточный уровень интегрированности процедур оценки

[87] Рассчитано автором с использованием разработанной методики оценки релевантности.
[88] Матвеева Л.Г. Моделирование эффективной структуры промышленного кластера с вовлечением потенциала малого бизнеса // Экономика и социум. 2014. №102 (10); Матвеева Л.Г. Оценка потенциала интегрированных форм предпринимательства: региональный аспект – Ростов н/Дону. 2000.

эффективности и результативности их работысо стороны вышестоящих органов и со стороны профессиональных сообществ. В то же время, как специально акцентировалось, полная и объективная оценка качества рабочей силы органов госуправления должна базироваться на совместном использовании показателей эффективности и результативности деятельности госслужащих.

Решение данной проблемы представляется возможным на основе формирования системы мониторинга в рамках единого информационного пространства взаимодействия государства и бизнеса, что подробнее будет рассмотрено в третьей главе данной работы.

2.3. Методика проведения инновационно-квалификационного грейдинга госслужащих: мотивационная составляющая

В современных условиях модернизации системы управления трудовыми ресурсами сферы государственного управления наблюдаются существенные изменения в определении содержательных характеристик труда госслужащих, выражаемых в усилении их роли в разработке и реализации стратегических планов социально-экономического развития регионов. Многие исследователи обращают особое внимание на то обстоятельство, что эффективность реализации задач формирования нового вектора развития российской экономики в значительной степени определяется функциональной ролью органов государственного управления и его каждого служащего, уровнем концентрации управленческих усилий субъектов экономической системы всех уровней (как государственного, так и корпоративного управления) на выявление и аккумулирование внутреннего потенциала инновационного развития региональных экономик[89].

[89] Матвеева Л.Г., Чернова О.А., Климук В.В. Оценка эффективности политики импортозамещения в промышленности: методический инструментарий // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. 2015. №3 (75). С. 3-13; Митрофанова И.В. Стратегический территориальный менеджмент: опыт, проблемы и пути модернизации // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2012. Т.5. №4 (24). С. 6-13.

Подтверждением повышенного внимания роли государственного служащего к модернизационной составляющей развития национальной экономики является разработка Правительством РФ проекта Постановления «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 – 2018 годы», а также проекта Указа Президента РФ «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 – 2018 годы»[90], в которых находят отражение вопросы совершенствования комплексной оценки деятельности гражданских служащих, в том числе в межаттестационный период.

Все это обусловливает повышенный исследовательский интерес к поиску новых подходов и технологий оценивания качества деятельности работников государственной службы в соответствии с ее ценностью и важностью для получения конкретных социально-экономических эффектов в экономике региона. Проведение процедуры ранжирования работников госорганов «отражает значимость реализации отдельной компетенции для социально ответственного взаимодействия организации с обществом, институциональной средой, сотрудниками. Ранг компетенций является переменной, напрямую зависящей от поставленных целей»[91].

Процедура сопоставления внутренней ценности (значимости) деятельности работника со значимостью его работы для рынка, в данном случае - для достижения определенного уровня социально-экономического развития региона, получила в экономической литературе название «*грейдинг*»[92].

---

[90] Источник: Федеральный портал проектов нормативных правовых актов. URL: http://regulation.gov.ru/

[91] Цёхла С.Ю., Симченко Н.А., Подсмашная И.Н. Оценка базовых и профессиональных компетенций работников санаторно-курортной сферы // Теория и практика общественного развития. 2015. № 5. С. 36-41.

[92] См., например, Бреусов А.В., Реймер В.В., Чирков В.А. Использование грейдинга в системе управления персоналом высокотехнологичной организации // Дальневосточный аграрный вестник. 2013. № 3 (27); Гапонова О.С. Направления использования отечественного и зарубежного опыта мотивации персонала организации // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2011. №1; Семенова В.Н. Использование системы грейдов при мотивации // Научный вестник Московского государственного технического университета гражданской авиации. 2010. № 156; Чуланова О.Л. Грейдинг как технология привлечения и удержания высококвалифицированных управленческих кадров // Интернет-журнал Науковедение. 2014. №5 (24) и др.

Как известно, методика оценки должностей (система грейдов) была разработана американским ученым Э.Н. Хэйем по заказу госструктур в начале 60-х годов XX века. Общепризнано, что грейдинг работников наиболее эффективен в тех организациях, где выполняемые работниками функции зависят в большей степени не от должности, а от его квалификации и уровня компетентности, в которых предъявляются высокие требования не только к формальным характеристикам (уровень образования, стаж работы и пр.), но и к способностям, в том числе к способностям инновационного характера. Использование системы грейдов рассматривается как эффективный инструмент, позволяющий мотивировать сотрудников к повышению качества своей деятельности, саморазвитию и самообразованию, способствующий привлечению и удержанию высококвалифицированных кадров, формирующий культуру корпоративного повеления.

Несмотря на то, что некоторые исследователи сравнивают систему грейдов с тарифной системой оплаты труда, применяемой для работников бюджетной сферы до 1 декабря 2008 года, подчеркивая их сходство, следует сказать, что они имеют существенные отличия (табл. 17).

По нашему мнению, использование системы грейдов в сфере государственного управления имеет следующее важное преимущество. Наличие жестких регламентов формирования штатного расписания сотрудников государственной службы и государственного управления в условиях постоянной оптимизации их численности на основе периодической реорганизации и сокращений во многих случаях не позволяет строить работнику вертикаль своей карьеры. В данном случае грейдовая система позволяет формировать карьеру горизонтально: при сохранении той же должности работник в результате повышения качества своей трудовой деятельности может рассчитывать на рост оплаты труда в результате отнесения к другому грейду. Кроме того, изменяется его квалификационный статус.

Обобщая исследования, посвященные вопросам внедрения системы грейдов в организациях различного профиля и сфер деятельности, можно

сформулировать следующие основные преимущества, которые создает использование данной системы в сфере государственной службы:

- более эффективное использование фонда оплаты труда за счет перераспределения данного вида затрат;
- оценка деятельности сотрудника с позиции значимости его деятельности для достижения конкретных результатов функционирования органов госслужбы;
- повышение уровня прозрачности системы материального поощрения сотрудников.

Таблица 17

Отличия системы грейдов от тарифной системы оплаты труда[93]

Сравниваемый критерий	Тарифная система	Система грейдов
Факторы, определяющие величину оплаты труда	Формальные квалификационные характеристики	Совокупность компетенций, которыми фактически владеет работник и которые определяют качество его деятельности
Принцип выстраивания должностей	В строгом соответствии с нарастанием квалификационных характеристик	В соответствии со значимостью данной должности для деятельности компании
Принцип формирования окладов в штатном расписании	На основе тарифной сетки с учетом межквалификационных (междолжностных) коэффициентов	В соответствии с результатами оценки показателей качества деятельности сотрудника
Характер формирования деловой карьеры	Только по вертикали	Как по вертикали, так и по горизонтали в рамках одной и той же должности
Уровень отчужденности работника от результатов деятельности органа власти	Присутствует, т.к. основной размер оплаты труда определяется базовыми окладами в соответствии с тарифной сеткой.	Отсутствует, т.к. оплата труда каждого работника непосредственно связана с эффектами (результатами) деятельности органа власти
Периодичность пересмотра системы оценивания	Пересматривается, как правило, только при изменении МРОТ	Пересматривается в соответствии при изменении стратегических ориентиров развития организации

[93] Составлено автором на основе систематизации материалов источника: Гапонова О.С. Направления использования отечественного и зарубежного опыта мотивации персонала организации // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2011. №1.

При проведении грейдингав сфере государственного управления необходимо учитывать, как было отмечено в 1 главе данного исследования, что ценность госслужащего во многом определяется наличием у него инновационных компетенций, позволяющих эффективно использовать новые формы и технологий взаимодействия государства и общества (в том числе информационно-коммуникационные технологии), быть открытым к поиску и реализации нестандартных решений. Иными словами, качество деятельности госслужащего рассматривается с точки зрения инновационного и квалификационного аспектов. То есть в данном случае можно говорить об*инновационно-квалификационном грейдинге.*

В авторском определении под ***инновационно-кваликационным грейдингом государственных служащих*** понимается технология группировки работников государственной службы в соответствии с показателями качества их деятельности, рассматриваемого с позиций эффективности и результативности реализации имеющихся профессиональных компетенций при релевантности применяемых при этом управленческих подходов, технологий, механизмов и инструментов стратегическим целям сбалансированного развития экономических систем различного уровня.

По нашему мнению, грейдинг может стать базовым компонентом системы мотивации государственного служащего, выстроенной на качественно новой основе. При этом государственные служащие на основе проведения оценки качества их деятельности ранжируются и соотносятся с той или иной группой (грейдом), имеющей для конкретной организации определенную ценность. Для каждого грейда может быть установлен определенный размер стимулирующей надбавки.

Подходы к построению системы грейдов могут в значительной степени различаться в зависимости от сферы деятельности работника. Рассмотрим авторскую **методику грейдинга** для госслужащих, деятельность которых связана с управлением развитием сетевого бизнеса в регионе.

В основу представленной методики построения грейдов положен балльно-факторный подход Э.Хея, модифицированный с учетом концептуального авторского представления о том, что:

Оценка ***качества рабочей силы*** *органов государственного управления является* ***интегральной характеристикой*** *индивидуальных оценок деятельности государственных служащих, которые проводятся на основе совместного использования показателей эффективности и результативности*.

Согласно данной методике, *на* ***первом этапе*** (подготовительном) необходимо определить набор факторов оценки с указанием степени различных уровней их сложности. Количество уровней может быть различным. В рамках данного исследования предлагается использовать три уровня сложности: высокий, средний и низкий с соответственно присвоенными каждому уровню баллами оценивания 3, 2 и 1. Для каждого фактора следует определить степень его значимости для деятельности организации. При определении набора данных факторов автор руководствовался показателями, приведенными в п.2.2. Набор ключевых факторов оценки качества деятельности госслужащего в сфере управления развитием бизнеса представлен в таблице 18.

Обязательным условием данного этапа является то, что количество уровней сложности для каждого фактора должно быть одинаковым. Чтобы не усложнять методику расчета, количество присваиваемых баллов не должно быть слишком высоким. Одинаковым должен быть шаг между уровнями. На данном же этапе определяется количество грейдов служащих и диапазон балльно-факторных значений, а также виды вознаграждений, соответствующие каждому номеру грейда.

Вторым этапом является проведение экспертной оценки с распределением баллов сотрудникам по каждому факторному показателю и определение суммарного значения баллов для каждого сотрудника.

Распределение баллов осуществляется экспертами в соответствии с той же логикой, которая изложена в предыдущей главе при оценке уровня реле-

вантности деятельности госслужащего. Расчет суммарного значения баллов для каждого i-го сотрудника проводится по формуле:

$$G_i = \sum N_j \gamma_j$$

где N_j– количество баллов, выставляемое по j-му факторному показателю; γ_j– весовое значение j-го факторного показателя.

Таблица 18

Ключевые факторы оценки качества деятельности госслужащего[94]

Группа показателей	**Факторы**	**Вес фактора**	**Уровни фактора**	**Баллы N**
Группа показателей эффективности деятельности	Уровень использования современных ИКТ	γ_j	высокий средний низкий	3 2 1
	Уровень инновационности используемых технологий принятия решений	γ_j	высокий средний низкий	3 2 1
	Уровень инновационности используемых технологий анализа и прогнозирования	γ_j	высокий средний низкий	3 2 1
Группа показателей результативности деятельности	Уровень достижения целевых показателей деятельности отдельного госслужащего	γ_j	высокий средний низкий	3 2 1
	Уровень релевантности выполняемых государственным служащим работ по регулированию деятельности сетевых структур приоритетам регионального развития	γ_j	высокий средний низкий	3 2 1
	Уровень релевантности выполняемых госслужащим функций целям развития сетевого бизнеса	γ_j	высокий средний низкий	3 2 1
	Уровень удовлетворенности населения деятельностью сетевой компании в результате практической реализации координирующей и регулирующей деятельности государственного служащего в отношении данной компании	γ_j	высокий средний низкий	3 2 1

В рассматриваемом примере, учитывая, что для оценки используется семь факторных показателей, при этом максимальное количество баллов,

[94] Составлено автором с использованием методики грейдирования.

присеваемое каждому показателю, равно 3, максимальная суммарная средневзвешенная оценка сотрудника может быть равна 3 балла, а минимальная – 1 балл. Результатом данного этапа является заполнение сводной таблицы суммарных показателей оценивания сотрудников государственного учреждения – ведомости оценивания сотрудников, примерный вид и содержание которой приведены в таблице 19.

Таблица 19

Ведомость оценивания сотрудников органа государственного управления[95]

Сотрудник	Суммарный балл
Сотрудник 1	G_1
Сотрудник 2	G_2
…	
Сотрудник i	G_i

Несмотря на очевидную простоту ведения такой ведомости (что делает ее широко применимой), она позволяет получить информацию для проведения последующих расчетов по данной методике.

Третьим этапом(заключительным) является определение номера грейда каждого сотрудника в соответствии с таблицей 20. Каждому номеру грейда соответствует свой «набор» вознаграждений, а также их размер, определяемый руководством организации.

Таблица 20

Таблица соответствия грейдового балла номеру грейда госслужащего[96]

Номер грейда	Диапазон значений грейдовых баллов
1	2,8-3,0
2	2,5-2,7
3	2,0-2,4
4	1,6-1,9
5	1,0-1,5

Пример такого соотнесения видов материального стимулирования с номером грейда представлен в таблице 21.

[95] Составлено автором с использованием методики грейдирования.
[96] То же.

Таблица 21

Вознаграждение, соответствующее номеру грейда сотрудника[97]

Номер грейда	Предоставляемое вознаграждение
1	Премия до 100% оклада.
2	Премия до 50% оклада
3	Премия до 30 % оклада
4	Премия до 10% оклада
5	Единовременная выплата по результатам выполненной дополнительной работы

Например, результаты оценки качества деятельности госслужащего представлены следующими балльно-факторными оценками (табл. 22).

Таблица 22

Результаты оценки качества деятельности госслужащих[98]

Факторы	Вес фактора	Баллы сотрудников				
		1	2	3	4	5
Уровень использования современных ИКТ	0,1	2	2	2	1	2
Уровень инновационности используемых технологий принятия решений	0,1	2	2	3	1	1
Уровень инновационности используемых технологий анализа и прогнозирования	0,1	1	1	3	1	1
Уровень достижения целевых показателей деятельности	0,2	2	1	2	2	3
Уровень релевантности приоритетам регионального развития	0,2	3	2	3	2	2
Уровень релевантности целям развития сетевого бизнеса	0,2	2	3	3	2	1
Уровень удовлетворенности населения	0,1	2	2	3	1	2

Данный пример иллюстрирует, что при одинаковых занимаемых должностях сотрудники будут иметь различные виды стимулирующих поощрений в зависимости от качества выполняемых работ. То есть, можно говорить о возможности практического применения представленного инструментария для приведения в соответствие политики стимулирования в органах государственного управления фактическим результатам деятельности госслужащих.

В таблице 23 представлены суммарные значения оценок и соответствующие им номера грейдов сотрудников органа госуправления.

[97] То же.
[98] Рассчитано автором с использованием методики грейдирования.

Таблица 23

Суммарные значения оценок качества деятельности сотрудников и соответствующие им номера грейдов[99]

Сотрудник	Суммарная оценка	Номер грейда
Сотрудник 1	2,1	3
Сотрудник 2	1,7	4
Сотрудник 3	2,7	2
Сотрудник 4	1,6	4
Сотрудник 5	1,8	4

Следует заметить, что, как было описано ранее, концептуальная модель оценки качества рабочей силы на основе оценки деятельности каждого государственного служащего предполагает не просто совместное использование показателей эффективности и показателей результативности, но их сопоставление. Это объясняется тем, что можно использовать эффективные технологии и подходы к принятию управленческих решений, однако полученные результаты могут быть нерелевантны стратегическим целям регионального развития и интересам сетевого бизнеса. Напротив, положительные эффекты могут быть получены и при использовании не самых эффективных методов и технологий. Кроме того, в представленной системе грейдирования сотрудники, имеющие один и тот же номер грейда, могут обеспечивать его:

a) преимущественно за счет высоких показателей эффективности деятельности при низких показателях результативности;
b) преимущественно за счет высоких показателей результативности при низких показателях эффективности;
c) относительно равным соотношением показателей результативности и эффективности.

То есть, можно говорить о различных «содержательных окрасах» качества деятельности госслужащих одного и того же номера грейда.

В целях разработки точечных мер стимулирования деятельности госслужащего представляется важным соотнести показатели эффективности и результативности его деятельности, обозначив содержательный срез качественных показателей, определяющих его позицию в системе грейдов.

[99] То же.

При построении матрицы «эффективность-результативность», представленной ранее на рис. 7 данного исследования, в качестве максимальных значений установим 3 балла (соответственно высокому уровню), в качестве граничных значений 2 балла (соответственно среднему уровню). Начальные значения будут определены как 1 балл. Положение каждого сотрудника в данной матрице оценок может быть определено согласно средним значениям оценок показателей эффективности и результативности. Так, согласно данным, приведенным в таблице 23, показатели эффективности и результативности каждого сотрудника равны значениям, приведенным в таблице 24.

Таблица 24

Показатели эффективности и результативности работы госслужащих[100]

Показатели	**Сотрудники**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Эффективность	1,66	1,66	2,67	1,0	1,33
Результативность	2,25	2,0	2,75	1,75	2,0

При расчете данных показателей весовые значения составляющих показателей эффективности и результативности не учитывались. Однако при построении матрицы, в частности при пограничных значениях показателей, отнесение сотрудника к тому или иному квадранту осуществлялось с учетом весовых значений.

Согласно приведенным результатам расчетов определим, в какой квадрант разработанной ранее матрицы сопоставления эффективности и результативности деятельности работников органов государственной службы и государственного управления попадает каждый сотрудник (рис. 17).

Поскольку весовые значения показателей результативности деятельности согласно исходным данным имеют большее весовое значение по сравнению с показателями эффективности, то сотрудники 2 и 5, имеющие пограничное значение показателя результативности (2,0), были помещены в квадрант, где показатель результативности определен как «высокий».

[100] Рассчитано автором с использованием методики грейдирования.

результативность			
	высокая	*Эффекты обусловлены проявлением других факторов, не связанных с деятельностью госслужащего* **Сотрудник 1** **Сотрудник 2**	*Эффективная деятельность, ориентированная на достижение стратегических результатов* **Сотрудник 3**
	низкая	*Неэффективная деятельность. Принимаемые решения не адекватны поставленным тактическим и стратегическим задачам* **Сотрудник 4**	*Деятельность служащего ориентирована на решение оперативных (текущих проблем) и не эффективна в стратегическом аспекте*
		низкая	высокая
		эффективность	

Рисунок 17. **Распределение сотрудников по показателям качества в соответствии с квадрантами матрицы «эффективность-результативность»**[101]

Сопоставим результаты распределения сотрудников госслужбы по номерам грейда с результатами их позиционирования в системе показателей «эффективность-результативность» (табл. 25).

Таблица 25

Результаты распределения работников по грейдам и в системе «эффективность-результативность»[102]

Сотрудник	Номер грейда	Соотношение эффективность/результативность
Сотрудник 3	2	+/-
Сотрудник 1	3	-/+
Сотрудник 2	4	-/-
Сотрудник 4	4	-/+
Сотрудник 5	4	-/+

Из приведенных в таблице 25 данных видно, что сотрудники 2, 5 и 4, отнесенные к 4 номеру грейда, отличаются различным соотношением показателей качества своей деятельности. Так, сотрудник 1 демонстрирует низкие

[101] Разработано автором на основе материалов исследования.
[102] Рассчитано автором по методике грейдирования.

показатели как эффективности, так и результативности работы. В то время как сотрудники 4 и 5 имеют достаточно высокие показатели результативности работы, несмотря на то, что эффективность используемых ими технологий, методов, подходов, оценивается как низкая.

Это позволяет сделать вывод, что методы стимулирования, применяемые к сотруднику 2, должны отличаться от методов, применяемых к сотрудникам 4 и 5.

Так, сотрудники 4 и 5, демонстрируя относительно высокие показатели результативности работы, возможно, не осознают, что получаемые эффекты обеспечиваются не столько вследствие их управленческих воздействий, сколько под влиянием других факторов. Тем самым, данные служащие не заинтересованы в каких-либо изменениях в своей деятельности. Для сотрудника 2 неэффективность применяемых методов и подходов может быть более очевидна по причине отсутствия положительных результатов деятельности. Соответственно, он в большей степени мотивирован к осуществлению изменений. По результатам анализа соотношения показателей эффективности и результативности деятельности сотрудника определяются факторы, оказывающие влияние на отдельные их составляющие: уровень квалификации, степень владения определенными компетенциями и прочие, и определяются методы мотивации для каждого сотрудника.

Следует отметить, что в приведенном примере ставилась задача продемонстрировать предложенную автором методику проведения процедуры инновационно-квалификационного грейдинга, а не разработать саму систему грейдирования. Поэтому при необходимости количество факторных показателей, их содержание может быть скорректировано с учетом региональной специфики, а также специфики деятельности рассматриваемого подразделения органа государственного управления. Кроме того, могут быть скорректированы количество грейдов и диапазон балльно-факторных значений, определяющих принадлежность сотрудника к определенному грейду..

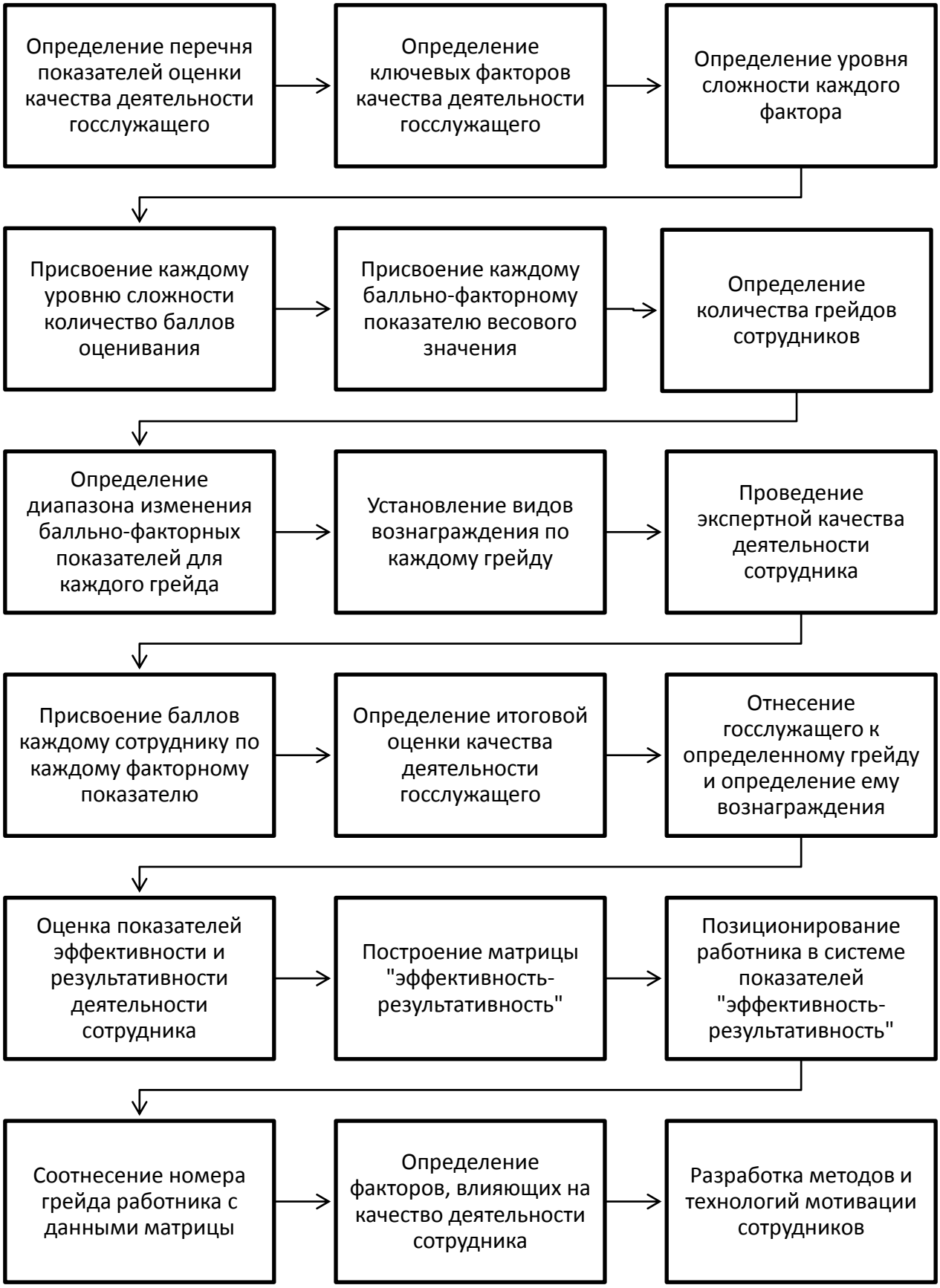


Рисунок 18. **Процедура проведения инновационно-квалификационного грейдинга работников сферы государственного управления**[103]

[103] Разработано автором на основе материалов исследования.

Также может быть дополнено или сокращено содержание видов вознаграждений по каждому грейду. В целом процедура проведения инновационно-квалификационного грейдинга сотрудника государственной службы в соответствии с описанными выше этапами представлена на рисунке 18. При этом отметим, что представленная методика является универсальной и может быть использована для определения размеров стимулирующих выплат и других видов материальных и нематериальных вознаграждений сотрудников любых подразделений госслужбы, а также других видов организаций.

Обобщая вышеизложенное, можно сделать вывод, что использование системы инновационно-квалификационных грейдов в системе управления деятельностью государственных служащих позволяет уяснить сотруднику свое место в иерархии должностей по качеству своей работы, а также осознать потребность в профессиональном развитии. Но главным является возможность сформировать систему эффективной мотивации персонала, ориентирующей сотрудника не только на достижение высоких индивидуальных результатов, но и на реализацию целей функционирования всей организации.

Именно система грейдинга, как представляется, позволяет интегрировать в рамках решения задач управления качеством деятельности госслужащего оценку его компетентности с оценкой эффективности и оценкой результативности. А объединив грейдинг с традиционными кадровыми технологиями, как отмечает В. Чемеков, можно построить эффективную систему управления мотивацией. Это объясняется тем, что грейдинг позволяет работнику понять, «что именно в его деятельности приносит желаемый результат для организации, создает видимые перспективы продвижения по службе и формирует ощущение справедливости оплаты труда. Это мотивирует работников к более высокопроизводительному труду»[104]. Многочисленные исследования проблематики использования системы грейдинга в управлении кад-

[104]Чемеков В. Грейдинг :технология построения системы управления персоналом, М.: Верщина, 2010. С. 516.

рами[105] позволяют сделать вывод, что *мотивационная составляющая* сущности представленной процедуры (методики) проведения инновационно-квалификационного грейдинга заключается в следующем:

- повышение прозрачности системы оплаты труда, ее непосредственная привязка к показателям эффективности и результативности повышает восприятие данной системы как справедливой, тем самым мотивируя работника к повышению качества своей деятельности;

- наличие четких критериев оценки показателей качества деятельности государственного служащего позволяет сбалансировать интересы сотрудника и целевые установки деятельности организации;

- возможность получения дополнительного вознаграждения в рамках одной должности в соответствии с показателями качества деятельности создает условия для горизонтального карьерного роста и профессионального развития государственного служащего;

- непосредственная увязка оплаты труда с результатами (в данном случае с получаемыми региональными эффектами) деятельности всего органа власти способствуют единству целей деятельности государственных служащих, побуждают к взаимопомощи;

- дифференцированный подход к определению уровня вознаграждения госслужащего позволяет удержать высококвалифицированных работников, повысить профессиональные факторы привлекательности государственной службы как сферы трудовой деятельности.

Таким образом, система грейдинга может найти применение в российской практике в рамках реализации новой модели оплаты труда госслужащих, основанной на результатах работы, «когда заработная плата повышается с учетом заслуг и производительности труда и меньше зависит от стажа

[105]Джакупова Д. Позиционирование и система мотивации // Проблемы теории и практики управления. 2012. №7-8; Риттер И.В.,Кривова Т.С. Современные системы мотивации труда: грейдинг //Экономика и политика. 2013. №6 (6); ЧулановаО.Л.,Мокрянская Н.А. Грейдинг как система мотивации трудовой деятельности персонала организации // Журнал исследований по управлению. 2016. Т.2. №4 и др.

работы»[106].При этом важно, что представленный инструментарий не предполагает чисто механический подход к мотивации, когда сотрудник получает денежную премию за выполнение и перевыполнение определенных показателей. Альтернативой такой мотивации является формирование внутренних стимулов к получению новых знаний, позволяющих достигать желаемый для органа власти результат посредством использования наиболее эффективных подходов и технологий, что в итоге обеспечивает повышение ценности (значимости) государственного работника в достижении общественных интересов и повышение качества рабочей силы органа госуправления в целом.

[106]Жигун Л.А. Современные модели оплаты труда государственных служащих США // Управленческие науки. 2014. №3 (12). С. 53.

3.ИНФОРМАЦИОННО-ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ГОССЛУЖБЫ И БИЗНЕС-СТРУКТУР

3.1. Моделирование информационных технологий кадровых коммуникаций между органами государственного управления и бизнес-структурами

Наличие специализированной рабочей силы в органах государственного управления является очень важным фактором в эффективном взаимодействии с работниками бизнес-структур, поэтому специализированному обучению госслужащих следует уделять особое внимание и, как отмечалось, прежде всего, в отношении их информационно-коммуникационной компетенции.

В подтверждение этого тезиса можно отметить, что в каждом из рассмотренных в разделе 1.1 настоящего исследования приоритетов государственной программы РФ «Информационное общество 2011-2020 годы», утвержденной Распоряжением Правительства РФ от 20 октября 2010 г. №1815-р[107], обозначено, что акцент делается именно на информационной составляющей мероприятий, осуществляемых в рамках государственной политики в сфере государственного и муниципального управления.

Действительно, как показали результаты исследования автором вопросов, связанных с оценкой результативности технологий кадровых коммуникаций между работниками государственных и бизнес-структур, эффективность этих взаимодействий в определяющей степени зависит от такой качественной характеристики работников - носителей рабочей силы, как их инфокоммуникационная компетентность. При этом важность этой компетенции (возможно даже, в отличие от всех остальных) не зависит напрямую от таких характеристик бизнес-структуры, как ее масштаб, сфера деятельности, форма

[107] Источник: Российская газета. URL: http://www.rg.ru/2010/11/16/infobschestvo-site-dok.html

собственности, место и роль в системе регионального разделения труда, форма организации кадрового потенциала и др., поскольку инфокоммуникационная грамотность играет системообразующую и интегрирующую роль в отношении всех остальных компетенций работников государственных и бизнес-структур. И по этой причине она определяет возможность и эффективность проявления всех остальных компонентов синтетического качества рабочей силы в процессе взаимодействия работников бизнеса и госсектора.

В то же время следует отметить существование одного значимого фактора, который, с одной стороны, подчеркивает важность этой компетенции у государственных работников, а также их контрагентов в бизнес-сообществе, с другой стороны, в значительной степени задает ее функционал.

Этим фактором является возможное участие государства в деятельности бизнес-структур, а также различные его формы: доля в уставном капитале, совместная реализация инновационных проектов по модели ГЧП, присутствие в органах управления компании и др., - которые в известной степени модифицируют модели информационных коммуникаций между работниками государственных органов и бизнес-структур, определяя требования к уровню их информационной компетентности.

При этом отметим, что, как показывают результаты проведенного анализа, несмотря на присутствие «государственных» директоров в органах управления большого числа российских компаний с государственным участием (прежде всего, наиболее значимых для национальной экономики и известных в мировом экономическом сообществе), а также широкие и зачастую дискуссионные обсуждения увеличивающейся роли государства в экономике, в том числе роли представителей государства в деятельности компаний (особенно инновационно активных[108]), эти вопросы не получили достаточного освещения в научной литературе.

[108] В Приложении 1 приведен перечень компаний с государственным участием, разрабатывающих программы инновационного развития.

Рассмотрим три простых идеальных типа (модели) отношений между государственными представителями, специализирующимися на связях с корпоративными клиентами, и работниками компаний, или три различных способа бизнес-государственных отношений работников.

Первая модель предполагает, что государство использует своих представителей или так называемых «правительственных директоров»[109]в управлении деятельностью корпорации с государственным участием в капитале компании. Цель такой модели взаимодействия состоит, прежде всего, в том, чтобы дисциплинировать менеджеров компании, когда на практике тестируются слабые стороны в ее деятельности.

Вторая модель базируется на идее эффективного использования потенциала руководителей компании (инновационного, экономического, социально-ориентированного, управленческого и др.) в наращивании кадрового потенциала органов государственного управления, в том числе посредством привлечения указанных специалистов к участию в совместных проектах регионального или общенационального значения.

Третья модель является смешанным вариантом первых двух, в которой продуцируемый кадровыми коммуникациями эффект проявляется как в государственных, так и в бизнес-структурах. Это достигается за счет того, что «правительственные» директора (государственные служащие), представляющие органы управления муниципального, регионального или федерального уровней, направляются в приоритетные для региона и лучшие по показателям деятельности компании. Это позволяет инкорпорируемым в структуру их управления государственным служащим получать «информационные» преимущества благодаря привилегированной позиции в системе менеджмента компании, а для бизнес-структур такое присутствие правительственных директоров связано с более сильным корпоративным управлением, которое положительно сказывается на результатах деятельности компании. Кроме то-

---

[109] *Timothy M. Frye, Ichiro Iwasaki*. Government directors and business–state relations in Russia//European Journal of Political Economy. 2011. № 27. P. 642–658.

го, компании с «правительственными» директорами в составе их корпоративных органов управления более вероятно получат преимущества от государства в виде разных форм государственной поддержки, что дает им возможность предоставлять услуги социальной направленности, которые также приносят преимущества государству.

Иными словами, непосредственное участие государственных служащих в качестве «правительственных» директоров в больших и социально значимых для региона компаниях имеет амбивалентные последствия для бизнеса и государства, что делает методически значимым более детальное рассмотрение такой модели кадровых коммуникаций с точки зрения ее практической реализации.

При этом следует отметить, что этот идеальный тип взаимодействия имеет несколько иные заметные последствия, которые подвергаются эмпирическому тестированию, если компании не относятся к категории эффективных и крупномасштабных. Так, органы управления регионом будут склонны посылать государственных представителей и в слабые компании для повышения качестваих корпоративного управления, а также предоставления возможности участия в правительственных проектах.То есть низкая эффективность компании может заставить акционеров назначать аутсайдерских директоров из государственных структур, чтобы улучшить собственную управленческую дисциплину.

В качестве примера на рисунке 19 показана схема наращивания качества кадрового потенциала системы управления компанией, в состав учредителей которой входит представитель государственной структуры.

Как видно на рисунке 19, инкорпорирование государственного служащего в систему управления компании значительно повышает потенциал взаимодействия государственных работников и менеджмента компании (прежде всего, благодаря значительно большей его информированности), что соответственно проявляется в его результатах.

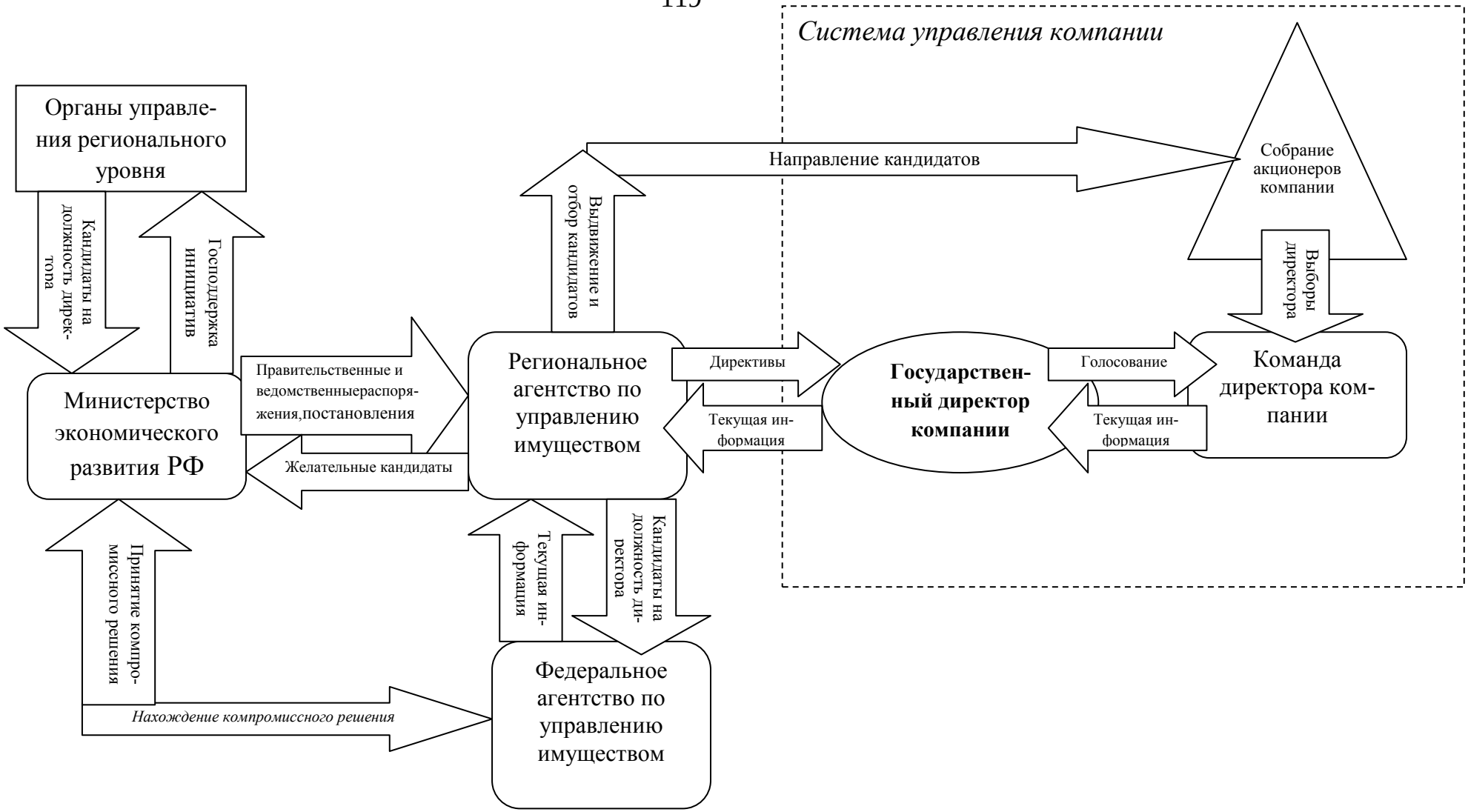


Рисунок 19**. Схема процесса повышения качества кадрового потенциала системы управления компании посредством инкорпорирования в ее структуру работника государственного органа**[110]

[110]Разработано автором по материалам исследования.

Поскольку как отмечалось, одной из главных компонент – квалификационных характеристик (структурно-функциональных граней) синтетического показателя – *качества рабочей силы органов* государственного управления – является информационно-коммуникационная составляющая, которая определяет своего рода среду проявления остальных качественных характеристик, результативность и эффективность взаимодействий государственных служащих и работников компаний в наибольшей мере определяется тем, насколько эффективно осуществляются указанные инфокоммуникации. При этом очевидно, что для получения желаемого эффекта необходимо уже на предварительном этапе определить, систематизировать и классифицировать по сложности, масштабу и направленности задачи, которые следует решать в процессе кадровых взаимодействий в системе «государство-бизнес».Так, по сравнению с простыми задачами, решаемыми в процессе взаимодействия госслужащих с представителями бизнес-структур (такими как информирование или консультирование по вопросам нормативно-правового характера и т.п.), более сложные задачи предполагают наличие значительно большего числа источников требуемой информации и каналов коммуникаций. Это определяет повышение компетентностного потенциала такой рассмотренной в первой главе настоящего исследования компоненты «качества рабочей силы госслужащих», как владение технологиями сбора и методами анализа больших массивов информации.

В целом же, в контексте предложенного автором рассмотрения и учета поликомпонентности понятия «качество рабочей силы госслужащих» модель взаимодействия приобретает вид своего рода «пользовательской перспективы»[111], суть которой состоит в следовании определенным «технологическим маршрутам» информационного взаимодействия работников государства и бизнеса - от инициирования задачи, ее исследования, формулировки, логико-математического представления до определения источников необходимой

[111]*Yvon van den Boer, Rex Arendsen, Willem Pieterson*. In search of information: Investigating source and channel choices in business-to-government service interactions// Government Information Quarterly 33 (2016) 40–52.

информации, каналов ее доставки пользователю (руководству или другим работникам сетевой компании) и затем – к проведению оценки эффективности взаимодействия работников государственной и бизнес-структуры с использованием специального (в том числе разработанного и апробированного автором) инструментария оценки результатов (как отмечалось выше, с амбивалентных позиций – как со стороны органа государственного управления, так и непосредственно для «пользователя» - бизнес-структуры. Следует также учитывать отмеченную специально в разделе 1.3 настоящего исследования необходимость оценки результативности взаимодействия государственных и бизнес-структур для их «системной окрестности» - социально-экономической системы региона локализации деятельности компании и соответствующих органов регионального управления.

При этом на каждом этапе данного технологического процесса задача формулируется таким образом, чтобы обеспечить логический переход на следующий этап информационно-коммуникационного взаимодействия госслужащих и работников компаний (например, распознавание потребности в информации является задачей для получения исходной информации, определяемой на этапе инициирования всего процесса). Отметим еще раз, что для этого на каждом этапе необходим выбор источника информации и канала коммуникации, что сопряжено с неопределенностью и, следовательно, рисками. Для их снижения или нивелирования на практике может применяться процедура коллективного обсуждения и дебатирования (коллективный продукт знаний, опыта и властных полномочий) работников государственных органов с привлечением представителей менеджмента компании, а также экспертов других аналогичных предприятий. Это позволит информацию, получаемую на более ранних стадиях взаимодействия (например, общего нормативно-правого и законодательного типа), дополнять данными из специфичных источников, которые предоставляют более фокусируемую на предмете взаимодействия информацию. Этот прием будет соответствовать следующему тезису зарубежных специалистов в данной области: бизнес-

сообществу «нужно умное правительство и умная инфраструктура, которая и более отзывчива и более эффективна, чем наши текущие правительственные парадигмы»[112].

С учетом отраслевой специфики компаний, а также ее структуры (в частности, крупной компании филиального типа) эффективное межфилиальное совместное пользование информацией, предоставляемой государственными служащими, связано с преимуществами таких компаний в техническом, организационном, экономическом и политическом аспектах. Так, межорганизационное совместное пользование информацией повышает эффективность принимаемых на ее основе решений, сокращая, во-первых, время получения информации; во-вторых, исключая ее дублирование; в-третьих, снижая или нивелируя сопряженные риски и избыточность информации благодаря отсутствию необходимости многократного сбора данных и их хранения и т.д. Кроме того, разделение каналов информации между филиалами компании может также улучшить качество информационного взаимодействия работников государственной службы за счет повышения координации.В дополнение к этому, меж-организационное совместное пользование информацией, транслируемой государственными служащими, или так называемой «межорганизационной информационной интеграции»[113], часто предполагает смещение фокуса государственного управления на понимании тех проблем компании, которые требуют государственного вмешательства.

Некоторые зарубежные исследователи проблемы государственных коммуникаций с частными компаниями определяют меж-организационную информацию как многомерное понятие с четырьмя *ключевыми компонентами*: «доверяемые социальные сети; общедоступная информация; интегрированные данные; совместимая производственная инфраструктура. При этом меж-организационное совместное пользование информацией они рассматри-

---

[112] *Ramon J., Gil-Garcia, Djoko SigitSayogo*. Government inter-organizational information sharing initiatives: Understanding the main determinants of success// Government Information Quarterly. 2016. №11. P.1-11.

[113] Указ.ист..

вают как «элемент, лежащий в основе социотехнического явления меж-организационных взаимодействий»[114].

Можно выделить три главных *компонента, поддерживающие успех совместного пользования информации* филиалами компании, предоставляемой государственным работником: внешние факторы или *факторы «системной окрестности»* (правительственные постановления, законы и т.п.); *организационные факторы* (доверие со стороны работников компании к информации из государственных источников, корпоративная культура, общественные отношения); *межличностные отношения*.

Кроме того, эффективность взаимодействия работников госаппарата и бизнес-структур также зависит от качества управления компанией, принципов стратегического управления (в частности, отмеченной выше сопряженности стратегии развития компании со стратегическими планами развития региона), информационной политики и информационно-технологической готовности работников. Последняя подразумевает много различных аспектов и в первую очередь, совместимую инфраструктуру и единые стандарты.

Можно также выделить *три основных фактора*- детерминант межведомственного совместного использования данных: (1) социальные и организационные сети, (2) технические возможности и (3) юридические нормы и правила.

Таким образом, ключевые *детерминанты меж-организационного успеха* совместного пользования информацией, предоставляемой госслужащими компаниям, можно сгруппировать в следующие *категории*: (1) виды информации, (2) технология получения, обработки и передачи информации, (3) система управления сетевой компании,(4) организационный потенциал сети, (5) стратегическая политика руководства сетевой структуры, (6) технологическая совместимость технических ресурсов получения и обработки информации, совместимые стандарты.

---

[114] *J Gil-Garcia, T Pardo, G Burke.* Advances of Management Information Systems. 2010.P.179.

Исследователи инфокоммуникационных взаимодействий работников государственных и бизнес-структур дифференцировали *три типа источников* поступления информации от органов государственного управления: (a) личные источники, то есть личные каналы с представителем госорганов (лично или по телефону),(b) формальные источники, которые находятся в печатной форме, и (c) формальные источники, которые являются электронными (например, Интернет, электронное письмо, голосовая почта и базы данных)[115]. Выбор источника релевантной информации от государственных работников для ее эффективного использования в процессах принятия решений менеджментом компании осуществляется в несколько *этапов (фаз)*, включая идентификацию, анализ и выбор, что формирует такое качество работников компании, как «высокий тип информационного лидерства», обеспечивающее эффективность взаимодействия.

На рисунке 20 в систематизированном виде представлены основные компоненты процесса моделирования кадровых инфокоммуникаций между органами государственного управления и бизнес-структурами.

В контексте оценки результатов инфокоммуникаций работников компаний и госслужащих следует специально отметить, что указанное взаимодействие в целом ограничено в двух аспектах:

а) большинство исследований оценки эффективности фокусируется или на каналах получения информации, или на источниках ее получения, таким образом, проявляя пренебрежение потенциальными эффектами взаимодействия;

б) во втором случае источники информации и каналы ее получения включены, однако в очень ограниченном наборе, что снижает широту охвата процессом оценки весь спектр инфокоммуникаций.

---

[115] *Julien H., Michels D.* (2000). Source selection among information seekers: Ideals and realities. Canadian Journal of Library and Information Science, 25(1). P.1–18.

Рисунок 20. **Примерная схема моделирования процесса кадровых инфокоммуникаций работников бизнес-структур и госслужащих**[116]

Ниже приведен пример разработанной автором анкеты для оценки качества инфокоммуникационной составляющей интегральной качественной характеристики кадрового потенциала органов государственного управления (на примере налогового регулирования деятельности компаний).

[116]Разработано автором по материалам исследования.

Оценка качества информационно-коммуникационных компетенций госслужащего с представителями бизнеса

Анкета для представителей бизнеса

1. Сфера деятельности вашего предприятия

   _____

2. Как вы оцениваете сложность вопроса, с которым вы обратились к госслужащему?
   - высокая сложность
   - средняя сложность
   - низкая сложность
3. Какой канал взаимодействия с госслужащим вы использовали?
   - телефонная связь
   - по электронной почте
   - личная встреча
4. Консультировались ли вы больше чем с одним представителем госорганов?
   - да
   - нет
5. Как долго вы ожидали получение ответа на ваш вопрос?
   - до 5 мин
   - до 30 минут
   - более 1 часа
6. Получили ли вы ответ на ваш вопрос?
   - да
   - нет
7. Как вы оцениваете эффективность вашего взаимодействия с представителем госорганов?
   - высокая эффективность
   - низкая эффективность
8. Какой источник получения информации по вопросам деятельности вашего бизнеса наиболее приемлем для вас?
   - телефонная связь
   - по электронной почте

- личная встреча
- поиск информации на сайте органа госуправления
- самостоятельный поиск информации в сети Интернет
- обсуждение данной проблемы с коллегами

9. Как часто приходится вам обращаться в органы госуправления по интересующему вас вопросу?
   - еженедельно
   - ежемесячно
   - 2-3 раза в год
10. Насколько важно для вас наличие онлайн канала для взаимодействия с госслужащим?
   - очень важно
   - не важно

11. Оцените в баллах (от 1 до 10) качество вашего взаимодействия с госслужащим по следующим направлениям
   - скорость получения информации
   - полнота предоставленной информации
   - понятность предоставленной информации
   - компетентность госслужащего

12. Оцените в баллах (от 1 до 10) эффективность следующих каналов взаимодействия с госслужащим (с учетом личного опыта)
   - эффективность личной встречи
   - эффективность взаимодействия по телефону
   - эффективность взаимодействия по электронной почте
   - эффективность самостоятельного поиска на сайте органа управления.

Следует заметить, что вопросы данной анкеты позволяют не только оценить качество деятельности государственного служащего со стороны представителя бизнеса, но и определить наиболее эффективные формы их взаимодействия (инфокоммуникаций).

Для апробации данной методики были приглашены 20 представителей руководства филиальных сетей от 2-х сетевых компаний в Ростовской облас-

ти: АО «Тандер» (10 чел.) и ООО «Бризань» (10 чел.). Как известно, АО «Тандер» представляет собой торговую организацию в сфере ретейла. ООО «Бризань» - осуществляет деятельность на рынке торговли нефтепродуктами. Такой выбор сетевых компаний был обусловлен исследовательским интересом выявить, оказывает ли, и какое, влияние на содержание и качество взаимодействий государственных служащих и представителей сетевого бизнеса отраслевая специфика компаний и масштабы их деятельности.

Как было определено в ходе исследования, в основном обращение представителей бизнеса было связано с проблемами подачи налоговых деклараций, а также с более добровольными или самоинициированными действиями. Например, могло ли бы быть прибыльным для компании решение по изменению ее организационно-правовой формы. В получаемых от госслужащих ответах содержалась информация о множестве всех существующих налогов, представленных в анкете в качестве образца, - от налогов, с которыми компании сталкиваются только один раз в год (например, корпоративный налог и налог на прибыль), до налогов, которые взимаются более часто (например, налоги на заработную плату и возвраты НДС).

Следует отметить, что большинство респондентов было мужчинами (60%). Также,60% респондентов были в возрасте 50–59, 25% в возрасте 40–49 лет, и 15% были моложе 40 лет. Большинство респондентов имели высшее образование (60%). С точки зрения управления, 80% респондентов были управляющими директорами бизнеса (головных компаний и филиалов или представительств сетевых компаний) и 20% были финансовыми специалистами в организации.

Больше чем половина (55,7%) респондентов получила достаточную информацию, консультируясь с использованием только одного источника. Меньше чем половина респондентов (41,3%) выбрала только один канал получения информации. Одновременно проводилась оценка того, какое значение респонденты придают процессу поиска информации с целью определить, какие последствия для их бизнеса может иметь полученная информация. Ре-

зультаты проведенного анализа показали, что эти аспекты не имеют влияния на число выбранных информационных каналов, в то время как особенности решаемой задачи оказывают определенное влияние на число выбранных информационных источников.

Кроме того, ответчики в качестве основного указали телефонный канал(т.е. запрос голосового телефона) и в меньшей степени - канал веб-сайта. Ответчики, которые указали, что они консультировались больше чем с одним каналом, составили 56,7%. Это указывает на то, что некоторые каналы просто не подходят (или не были подходящими), чтобы быть источником необходимой информации для решения задачи и в целом выполнения государственным работником соответствующей функции.

Результаты проведенного анализа также указывают на то, что при решении данной задачи, связанной с налогообложением компании, значительно меньше инфокоммуникаций управляющих директоров с сотрудниками, и в то же время полная противоположность наблюдается для финансовых специалистов. Кроме того, управляющие директора в данном вопросе значительно чаще, чем финансовые специалисты, консультируются со специалистами в этой области как с первым источником получения необходимой и достоверной информации. Например, в большинстве западных компаний финансовые специалисты предпочитают получать такого рода информацию из NTCA (National Telephone Cooperative Association)[117]или по каналу веб-сайта.

Результаты исследования приведены в таблице 26 и на рисунках 21-22.

Для наглядности рисунок представлен в виде лепестковой (паутинообразной) модели, где каждый лепесток отражает уровень удовлетворенности опрашиваемых по каждому отдельному критерию (п.11 анкеты), а также предпочтения каждого вида канала информационного взаимодействия в системе коммуникаций работников государственных органов и руководства сетевых компаний разного иерархического уровня (п.12 анкеты).

[117]Национальная ассоциация телефонных кооперативов.

Таблица 26

Результаты анкетирования деятельности государственного служащего[118]

Показатель оценивания	АО «Тандер»	ООО «Бризань»
Сложность вопроса	высокая сложность – 60% средняя сложность – 20% низкая сложность – 20%	высокая сложность – 80% средняя сложность – 10% низкая сложность – 10%
Канал взаимодействия	телефонная связь – 20% электронная почта – 30% личная встреча – 50%	телефонная связь – 10% электронная почта – 10% личная встреча – 80%
Консультирование более чем с 1 представителем	да – 60% нет – 40 %	да – 80% нет – 20 %
Продолжительность ожидания ответа	до 5 мин – 10% до 30 мин – 70% более 1 часа – 20%	до 5 мин – 0% до 30 мин – 70% более 1 часа – 30%
Получен ли ответ на вопрос	да – 80% нет – 20%	да – 60% нет – 40%
Предпочтительный источник информации	– телефонная связь – 10% – по электронной почте – 10% – личная встреча – 60% – поиск информации на сайте органа госуправления – 10% – самостоятельный поиск информации в сети Интернет – 10% – обсуждение данной проблемы с коллегами – 0%	– телефонная связь – 0% – по электронной почте – 40% – личная встреча – 50% – поиск информации на сайте органа госуправления – 10% – самостоятельный поиск информации в сети Интернет – 0% – обсуждение данной проблемы с коллегами – 0%
Частота обращения в государственные органы	– еженедельно – 20% – ежемесячно – 60% – 2-3 раза в год – 20%	– еженедельно – 0% – ежемесячно – 60% – 2-3 раза в год – 40%
Важность онлайн канала	– да – 20% – нет – 80%	– да – 40% – нет – 60%

В целом, анализируя результаты анкетирования, можно заметить, что в процессе взаимодействия с работниками госорганов по вопросам налогообложения больше чем половина респондентов получила достаточную информацию для принятия управленческих решений, консультируясь с представителями государственной власти с использованием не одного, а нескольких

[118] Составлена автором по результатам анкетирования.

источников. Большая часть респондентов определила как наиболее эффективный канал получения информации личную встречу.

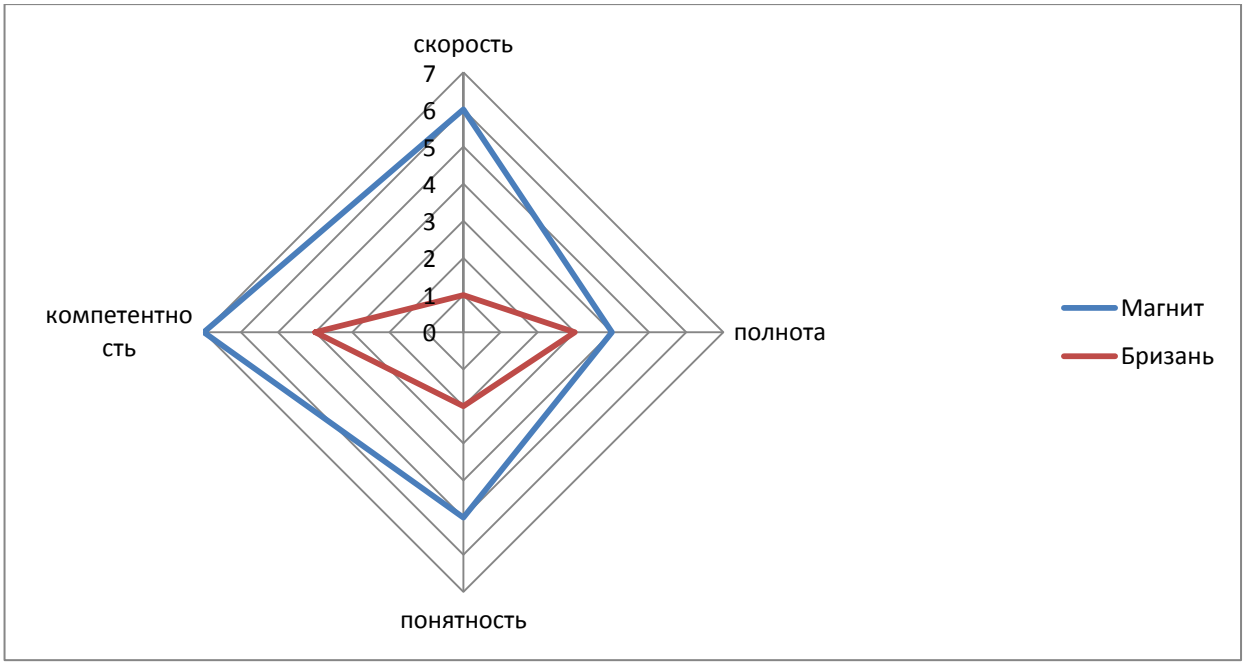


Рисунок 21– **Результаты оценки качества взаимодействия сотрудников сетевых компаний с госслужащими по вопросам налогообложения**[119]

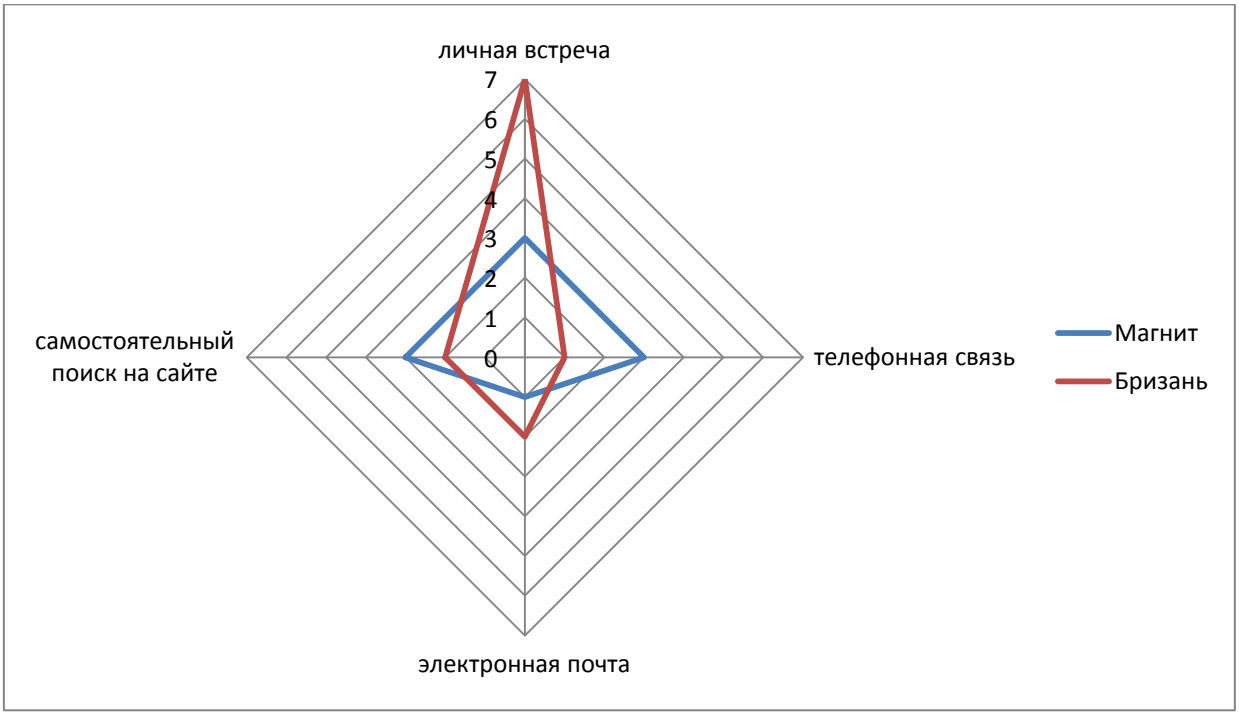


Рисунок 22– **Результаты оценки эффективности каналов инфокоммуникационного взаимодействия сотрудников компаний с госслужащими**[120]

[119] Рассчитано автором по результатам анкетирования.
[120] Тоже.

Одновременно следует отметить, что по оценкам деятельности ООО «Бризань», ее качество взаимодействия с госслужащими оценивается несколько ниже, чем АО «Тандер»; также меньше и уровень удовлетворенности данным взаимодействием.

Это отчасти объясняется тем, что профиль деятельности торговых компаний сферы ретейла является более «знакомым» для госслужащих, чем специфика работы компаний нефтегазовой сферы.

В то же время следует заметить, что работники промышленной компании более склонны использовать ИКТ для взаимодействия с госслужащими. Значительное количество положительной оценки эффективности личной встречи по сравнению с взаимодействием по электронной почте или поиском информации на сайте госоргана объяснялось респондентами либо отсутствием данного канала связи, либо неготовностью использовать его той или другой стороной (причина - недостаточная информационная компетентность работников одной или обеих взаимодействующих сторон).

В определенной степени это указывает также на то, что некоторые каналы просто не подходят (или не были подходящими), чтобы быть источником необходимой информации для решения как данной конкретной задачи, так и в целом выполнения государственным работником соответствующих функций.

Таким образом, проведенное количественное исследование позволило выявить предпочтительные источники получения информации для разных типов ЛПР. Однако у этого исследования есть несколько ограничений. Во-первых, решение сфокусироваться на источнике получения необходимой информации и выборе варианта канала для государственного служащего с его обязательными регулирующими функциями по отношению к сетевым компаниям в определенной степени препятствует или сдерживает менеджмент компании в обращении к коммерческим услугам такого рода в частном секторе.Во-вторых, вызывает сомнение возможность использования полученных результатов к более крупным компаниям, поскольку делалось предположе-

ние, что поиск связанной с налогом информации является отдельной деятельностью в небольших организациях. Однако в более крупных организациях социальные нормы могут влиять на поведение сотрудника. В частности, когда есть несколько сотрудников, ответственных за вопросы налогообложения, информационный поиск становится коллективной деятельностью, поэтому возникает задача согласования их мнений и действий.

Кроме того, поскольку правительства накладывают определенные обязательства (например, подача налоговых деклараций) для малых и средних предприятий, специализированному государственному служащему должно быть определено в его обязанностях предоставление минимального уровня услуг для компаний исключительно не на коммерческой основе. И только для более определенных задач малые и средние предприятия смогут прибегать к услугам консультантов (посредников). Это позволяет разграничивать собственную роль государственного работника и роль консультанта в сетевом управлении, используя технологии «мульти-источника в многоканальном управлении»[121]. Например, консультанты могут играть ключевую роль в сервисных взаимодействиях B2G. Респонденты в проведенном исследовании считают этого посредника самым хорошо осведомленным и доступным источником информации, заслуживающим доверия. Финансовые консультанты не только предоставляют поддержку и уведомление относительно связанных с налогом проблем, но также помогают компаниям в запросе субсидии или обращении к пенсионным планам и платеже зарплат и т.п. Для решения вопросов, связанных с получением субсидий, могут также привлекаться консультанты на уровнях местного правительства и муниципальной власти.

В целом ряде публикаций отмечается также значимость проведения такого рода опросных исследований для оценки «социальной и персональной ответственности в работе госслужащего»[122] В целом, определенное значение

---

[121] *YvonvandenBoer, RexArendsen, WillemPieterson*. In search of information: Investigating source and channel choices in business-to-government service interactions// Government Information Quarterly. 2016.№33.-P. 40–52.

[122] *Черкесова Э.Ю., Довлатян Г.П., Пахкамова И.С.* Управление мотивацией труда муниципальных служащих (на примере опроса персонала администрации г.Шахты Ростовской области)//Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2014. №9 (41).

результаты проведенного исследования могут иметь для формирования более эффективной, по сравнению с уже сложившейся, стратегии предоставления услуг сетевым компаниям работниками государственной службы, поскольку помогают им справиться с многочисленными источниками информации и каналами, доступными работникам компаний в сети, повышающими рисковую компоненту взаимодействия. В качестве одной из причин использования весьма ограниченного спектра возможных каналов коммуникаций может быть также определено недостаточное (с точки зрения предъявляемых к управленческой информации требований) информационное обеспечение эффективных взаимодействий государственных и бизнес-служащих. Данное обстоятельство актуализирует необходимость и объясняет практическую значимость детальной проработки данного вопроса.

3.2. Система мониторинга информации как инструмент оценки качества рабочей силы в рамках взаимодействия работников госорганов и бизнес-структур

Совокупные результаты проведенного исследования убедительно свидетельствуют о том, что эффективное использование рабочей силы органов государственного управления в процессе взаимодействия госслужащих с представителями бизнес-структур невозможно без действенной и адекватной выполняемым ими функциям информационно-коммуникационной и модельно-аналитической поддержки. Сложившаяся практика показывает, что организацию такой поддержки целесообразно осуществлять в рамках специализированной информационно-аналитической системы – структурного элемента единого информационного пространства региона - со встроенной в нее подсистемой ***мониторинга*** данных о параметрах взаимодействия кадров в системе отношений «государство-бизнес», базирующейся на использовании современных компьютерных решений. Это позволит значительно снизить фрагментарность автоматизации работы госслужащих в части управления

развитием бизнеса в регионе, несогласованность решений работников госорганов и менеджмента бизнес-структур, а также разрозненность реализуемых мер стимулирующего и регулирующего характера в исследуемом сегменте трудовых отношений.

Следует отметить, что в отличие от частного бизнеса, когда государственные работники в основном выполняют функции транслятора и контролера выполнения менеджментом компаний информации нормативно-законодательного и другого распорядительно-регулятивного характера, в отношении компаний с участием государства в качестве собственника (например, владеющего определенной частью активов компании или всеми активами)госслужащие осуществляют непосредственное административное воздействие через принятие нормативных документов, издание приказов и т.п., определяющих регламент функционирования компании.

Иными словами, ролевые функции государственных служащих как представителей *макрорегулятора* процессов функционирования бизнес-структур, когда государство не входит в состав собственников этих компаний, состоят преимущественно в формировании соответствующей институциональной инфраструктуры в регионе, включая совершенствование нормативно-правовой базы и. В число профессиональных обязанностей госслужащих может также входить выполнение функций, связанных с разного рода экономическими стимулами со стороны региональных органов власти в отношении компаний, реализующих социально значимые инновационные проекты и т.д.

Следовательно, работники государственных структур выполняют функции как *прямого*, так и *косвенного* воздействия на функционирование сетевых компаний в регионе. К инструментам косвенного регулирования относится, в частности, информирование менеджмента компаний о прогнозируемых параметрах социально-экономического развития региона, о планируемых инновационных проектах общерегионального значения и их потенциальных участниках, в число которых может войти компания, о возможных

партнерах по совместному участию в проектах, в том числе в форме ГЧП и др. К числу мер прямого воздействия, помимо изложенного выше, могут быть отнесены адресные (индивидуальные) экономические регуляторы и нормативы для конкретных компаний.

Как отмечалось, формы, направления и технологии взаимодействия госслужащих с работниками бизнес-структур зависят также от масштаба, сферы, места и роли компании в социально-экономическом развитии региона и др. В соответствии с этими характеристиками могут осуществляться следующие государственные мероприятия: «прямое финансирование (государство может вкладывать бюджетные средства в разработку инфраструктурных компонентов бизнеса), непосредственное экономическое стимулирование с целью «вхождения» в регион компании, деятельность которой будет важной для социально-экономического и инновационного развития территории (технопарки) и т.п., - что направлено на создание новых рабочих мест в регионе, увеличение базы для налогообложения и др.»[123]. То есть государство осуществляет как стимулирование, так и как ограничение деятельности бизнеса в конкретном регионе. При этом «наиболее эффективным представляется индивидуальный подход, когда конкретная компания наделяется особыми льготами и преимуществами с учетом ее специфики и значения для решения социально-экономических проблем региона, в том числе модернизации и развития регионального рынка. Важно, чтобы льготы и преимущества были реальными, осязаемыми для отдельных участников объединения. Это возможно, поскольку каждый регион имеет возможность в рамках существующего законодательства устанавливать и предоставлять такие льготы для создаваемых или функционирующих на его территории сетевых структур»[124].

Учитывая многообразие выполняемых государственными служащими функций в системе отношений «государство- бизнес», для успешного функ-

123Косенкова Е.Л. Организация, оценка и управление кадровым потенциалом сетевой компании: методы, инструменты, информационные технологии (монография). – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. –156 с.

[124]Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю. Управление государственно-частными проектами.-Ростов н/Д: Изд-во ЮФУ, 2008.

ционирования разработанной в разделе 3.1 модели процесса кадровых инфокоммуникаций работников государственных и бизнес-структур (каждый блок которой ориентирован на наиболее эффективное использование профессиональных компетенций госслужащих для решения общерегиональных задач и устойчивого функционирования компаний) необходимо создание адаптивной системы *информационного мониторинга*. Данная система, чтобы быть действенной, должна проектироваться, с одной стороны, в соответствии с общими принципами создания информационных систем такого типа; с другой стороны, - в максимальном сопряжении с принципами построения и функционирования модели инфокоммуникаций госслужащих и работников бизнес-структуры.

Таким образом, проектируемая система мониторинга должна иметь непосредственную *связь с блочно-матричной моделью оценки качества рабочей силы государственных органов*, регулирующих и курирующих деятельность бизнес-структур своего региона, которая, как было показано, позволяет проводить оценку результативности и эффективности деятельности государственных служащих с учетом сопряжения стратегии развития бизнеса и региональной стратегии. Соответственно, в данной системе должна быть заложена возможность не только сбора и накопления всей необходимой информации (по показателям, представленным в блочно-матричной модели), но также проведения анализа и оценки **качества рабочей силы** системы государственного управления как в текущем, так и в стратегическом аспекте.

С учетом того, что «качество рабочей силы органов государственного управления»трактуется автором как поликомпонентное понятие, имеющее сложно-функциональную структуру и состав характеристик, для создания адекватной системы мониторинга требуется наличие значительно больших объемов информации, а также определенных ее характеристик как качественного, так и количественного характера. Объясняется это, «в первую очередь, тем, что ответственность за ошибочно принятое решение значительно возрастает, и, следовательно, тщательность подготовки таких решений долж-

на быть более высокой, что создает необходимость формирования системы поддержки принятия решений, организованной на высоком научно-методологическом уровне и использующей новейшие информационных технологии»[125]. Это предполагает использование всех рассмотренных выше каналов и источников получения необходимой, достоверной, актуальной и полной информации.

Кроме того, чтобы информационная система мониторинга содержала в себе возможность не только сопровождения механизма эффективного и результативного использования рабочей силы госорганов, но также обеспечивала наращивание необходимых профессиональных компетенций государственных работников с учетом требований динамично изменяющейся макросреды и стратегии развития бизнеса, она должна отвечать следующим *принципам* и *требованиям*:

1. Направленность функционала системы мониторинга как на эффективное использование рабочей силы государственных органов, так и на формирование устойчивой платформы для саморазвития государственных служащих в соответствии с внешними и внутренними императивами.

2. Полное сопряжение структурно-функциональной модели системы мониторинга с блоками (в том числе с блоком показателей оценивания) модели оценки состояния, соответствия целям и прогнозирования развития качественных характеристик рабочей силы госслужбы.

3. Разная степень открытости информационной системы мониторинга с целью обеспечения, с одной стороны, полной информированности бизнеса, а также заинтересованных слоев населения региона; с другой стороны, максимального доступа к необходимой информации работников госорганов для эффективного взаимодействия с менеджментом компании; с-третьей стороны, возможности ее достаточной интеграции с внешней средой при условии сохранения высокого уровня информационной безопасности системы.

---

[125] *Тхакушинов Э.К.* Организация системы управления инвестиционными рисками в экономике региона. – Ростов-на-Дону: Изд-во Южного федерального университета, 2007.-250 с.

4. Наличие возможности для полиаспектной объективной оценки эффективности и результативности взаимодействия кадрового потенциала государственных органов и бизнес-структур.

5. Наличие инструментария повышения квалификации (в том числе наращивания инфокоммуникационных компетенций) работников госорганов и бизнес-структур.

6. Наличие возможности для комплексной информационно-аналитической поддержки процессов взаимодействия работников государственных и бизнес-структур, включая возможность дифференциации работы с персоналом госорганов«на основе выделения его специальных категорий в диапазоне от инновационной ориентированности до исполнения функций в операциональном режиме»[126];

7. Сочетание существенной вариации технологического наполнения с возможностью обеспечениястабильности взаимодействия кадрового потенциала в системе отношений «государство- бизнес» по единым или совместимым стандартам.

8. Возможность интеграции системы мониторинга госорганов в вышестоящие по уровню иерархии информационные системы (рис.23).

Следует отметить существование разной степени открытости отдельных локальных подсистем мониторинга в составе единого информационно-мониторингового пространства системы отношений «государство –бизнес». Представляется, что наименьшей степенью открытости характеризуется подсистема информационного мониторинга государственных органов. Кроме того, внутренние информационные системы компаний, особенно в части коммерческой информации, также характеризуются относительно высокой степенью закрытости, однако достаточной степенью открытости характеризуется информация о состоянии и функционале кадров бизнес-структуры. Благодаря этому конкур работы с качественными характеристиками работников компании обладает большей прозрачностью, так как это позволяет развивать мобильность и гибкость во взаимодействии с государственными служащими, повышать их инновацион-

[126]Косенкова Е.Л. Организация, оценка и управление кадровым потенциалом сетевой компании: методы, инструменты, информационные технологии (монография). – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. –156 с.

ность, информационную грамотность и инфокоммуникационные компетенции и т.д. Те части информационных систем государственных и бизнес-структур, которые содержат данные, востребованные для интеграции, объективно должны быть открыты для повышения эффективности и результативности взаимодействий.

Рисунок 23. **Вложенность подсистем мониторинга единой ИС взаимодействия кадрового потенциала госорганов и бизнес-структур**[127]

Для соблюдения перечисленных требований к системе мониторинга необходимо определение ряда критериев, предъявляемых к качеству информации, необходимой для принятия решений:

– объективность, полнота, непротиворечивость, достоверность;

– актуальность с точки зрения удовлетворения информационных потребностей государственных служащих и работников сетевых структур по мере их возникновения в процессе взаимодействия;

– оперативность, своевременность и целенаправленность;

[127] Составлено автором по материалам исследования

– достаточность и лаконичность;

– коммуникативность (понятность для специалистов государственных и бизнес-структур).

При проектировании системы мониторинга взаимодействия государственных работников и представителей бизнеса следует также учитывать, что изменения в кадровом потенциале последних для повышения его адаптации к эффективным взаимодействиям с госслужащимине могут осуществляться только в результате управленческих воздействий. Это обусловлено особенностями организации бизнеса, в том числе территориальной рассредоточенностью подразделений, которая, несмотря на отмеченную возможность ухода от дублирования информации, поступающей от госорганов, увеличивает время получения полного объема достоверной информации о работниках подразделений, их мотивах, потребностях как индивидуальных личностей и повышает риск искажения обратной связи. Последнее может являться одной из причин, снижающих потенциал взаимодействия и его результативность.

Сучетом того, что определенное влияние на структуру и специфику проектируемой системы мониторинга единого информационного пространства взаимодействия работников государственных и бизнес-структур оказывает размер компании, следует отметить разноаспектность этого влияния.

С одной стороны, поскольку принято считать, что крупные компании более стабильны, чем малые и средние предприятия, и обладают большими способностями успешно адаптироваться к кризисным ситуациям, в составе их кадрового потенциала имеются достаточно высокопрофессиональные работники для поддержания устойчивого взаимодействия с государственными служащими по самым различным направлениям взаимодействий. Кроме того, «сотрудники кадровой службы крупного бизнеса имеют возможность специализироваться в различных областях кадрового менеджмента, например, в области подбора персонала, обучения сотрудников компании, планирования их карьерного роста, организации системы компенсации, что позволяет повысить эффективность управления кадрами за счет специализации в данной

области менеджмента»[128], а также повышать их инфокоммуникационные компетенции для успешной работы с представителями органов государственного управления. С другой стороны, большие масштабы деятельности компании, значительное число подразделений являются фактором повышения рисковой составляющей в системе указанных взаимоотношений, включая не только описанные выше проблемы с коммуникациями, но также необходимость аккумулирования в мониторинговой системе значительно большего по объему и содержанию массива разнообразной информации.

Таким образом, обобщение изложенного в аспекте сформулированных принципов и требований к моделируемой системе мониторинга, а также с учетом ориентации потенциала данной системы на поддержку принятия эффективных решений в системе взаимодействий «государство-бизнес» с использованием разработанного автором модельно-методического инструментария позволяет определить следующие положения концептуально-методологического характера:

– в основу проекта системы мониторинга должна быть положена концепция наиболее рационального использования кадрового потенциала системы государственного управления и бизнес-структур для достижения целей инфокоммуникационных взаимодействий работников;

– при создании системы необходимо учитывать императивы государственного регулирования деятельности бизнеса в регионе с учетом специфики территории, а также особенностей функционирования конкретной бизнес-структуры и ее отраслевой принадлежности;

– функционал системы должен быть ориентирован на решение всего комплекса вопросов, сопряженных с процессом взаимодействия работников госорганов и компаний. В силу этого, система мониторинга должна включать в себя все необходимые структурные элементы, в числе которых:

---

[128] *Косенкова Е.Л.* Организация, оценка и управление кадровым потенциалом сетевой компании: методы, инструменты, информационные технологии (монография). – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. –156 с.

а) базы данных, аккумулирующие информацию, поступающую от государственных органов, информацию о компаниях и их контрагентах с использованием предложенных автором технологий и каналов ее получения, а также разного рода запросы от заинтересованных групп населения, связанные как с деятельностью конкретных компаний, так и с разного рода регламентирующими материалами государственных органов;

б) блок модельно-методического обеспечения (в том числе разработанные автором инструменты полиаспектной оценки и анализа информации);

в) операционные подсистемы программно-информационного обеспечения процессов оценки и анализа информации;

– в процессе разработки системы важно обеспечивать, с одной стороны, необходимый уровень статичности всех ее подсистем, с другой, – высокую степень их адаптируемости к возможным трансформациям внешних и их факторов макро-, мезо- и микроуровневого характера на основе рационального сочетания инструментов управления наращиванием потенциала системы и ее функционированием. Иными словами – динамичность системы;

– система должна обеспечивать эффективность взаимодействия работников государственных и бизнес-структур в аспекте многоплановости характера этих взаимодействий и для этого включать максимально широкий спектр административных, экономических и социально-психологических методов воздействия;

– функционирование системы должно базироваться, во-первых, на осуществлении формализованного процесса ее внедрения, эксплуатации и последующего развития, во-вторых, на широкомасштабном использовании самых современных инфокоммуникационных технологий и программных решений разного типа.

Графическое представление системы мониторинга информации о взаимодействии работников госорганов и бизнес-структур приведено на рис. 24.

Принятый автором системный подход к содержанию и разработке структурно-функциональной модели подсистемы информационного мониторинга системы инфокоммуникаций государственных служащих и работников компаний, таким образом, позволяет рассматривать ее как совокупность

функционально увязанных блоков информационной поддержки управления качеством рабочей силы органов государственного управления.

Рисунок 24.**Графическое представление информационной системы мониторинга качества рабочей силы госорганов и бизнес-структур**[129]

[129] Разработано автором по материалам исследования

Эти блоки представлены в авторской модели не только совокупностью требуемых для принятия решений баз данных и баз знаний (модельно-методический инструментарий оценки качества рабочей силы), но также программно-аппаратных средств, средств коммуникаций и др.

Перечисленные на рисунке 24 средства системы мониторинга качества рабочей силы органов государственного управления организованы, взаимосвязаны и направлены на повышение эффективности и результативности взаимодействия, максимальное использование рабочей силы органов государственного правления и бизнес-структур.

В соответствии с этим под *информационной системой мониторинга качества рабочей силы государственных и бизнес-структур* автором понимается информационно-поддерживающая система, в которой используются современные информационные и компьютерные технологии и экономико-математический инструментарий поддержки принятия и практической реализации решений по управлению эффективным использованием и наращиванием качества рабочей силы системы госуправления и бизнес-сектора.

Как показывает реальная практика государственного управления в части регулирования деятельности бизнес-структур, в настоящее время отсутствуют примеры комплексных, отвечающих перечисленным принципам и требованиям мониторинговых систем, а функционируют частные варианты такого рода информационных систем, которые имеют исключительно специализированную направленность. Так, одним из примеров является Единая государственная автоматизированная информационная система (ЕГАИС) мониторинга деятельности хозяйствующих субъектов в сфере оборота алкогольной продукции. В Приложении 3 представлен полный перечень организаций и ИП, обязанных представлять сведения в ЕГАИС, а также сроки их представления.

На рисунке 25 показана схема взаимодействия участников производственно-сбытовой сети алкогольной продукции в информационно-коммуникационной среде государственного регулирования этих процессов.

В соответствии с принципами функционирования ЕГАИС, работники всех сетевых и других организаций сферы потребительской кооперации, занимающихся покупкой и реализацией алкогольной продукции, обязаны находиться в постоянном взаимодействии с госслужащими подразделений органов государственного управления региона локализации их деятельности, ответственных за эту работу.

Рисунок 25**. Единая государственная информационная система мониторинга деятельности сетевых компаний сферы потребительской кооперации: схема взаимодействия участников ЕГАИС**[130]

На рисунке 26 показаны законодательно установленные и строго соблюдающиеся сроки реализации проекта по внедрению данной системы:

1). Началом реализации проекта считается 2006 год, когда данная система была сформирована и началось ее внедрение на заводах, производящих алкогольную продукцию и поставляющих ее в оптовую и розничную сети.

[130] Разработано автором по информации, содержащейся в: http://sb-sale.ru/content/news/124846/

2). Второй этап - 2012 год, когда была определена полная отлаженность всех процессов учета и к данной системе были подключены не только все производители, но также и импортеры алкогольной продукции.

3) Третий этап - 1 ноября 2015 года, когда стало обязательным подключение к ЕГАИС всех оптовых компаний, занимающихся этим видом деятельности.

4) Четвертый этап - 1 января 2016 года, когда все розничные предприятия, занимающиеся реализацией алкогольной продукции, должны осуществить автоматизацию процесса закупки алкогольной продукции (подтверждение данного факта в системе).

5) Пятый этап - 1 июля 2016 года, введена обязанность фиксации в ЕГАИС факта розничной продажи алкогольной продукции всемиосуществляющими деятельность в городских поселениях.

6) Шестой этап - 1 июля 2017 года. Начиная с этого момента времени, введена обязанность фиксации в ЕГАИС факта розничной факта розничной продажи алкогольной продукции всеми осуществляющими деятельность в городских поселениях.

Рисунок 26.**Этапы создания и внедрения ЕГАИС**[131]

На рисунке 27 приведены основные компоненты системы ЕГАИС, позволяющие осуществлять оперативное и своевременное подключение работников профильных организаций к данной системе, а на рисунке 28 - схема информационно-технологической платформы ЕГАИС, интегрированной в

[131] Источник: http://sb-sale.ru/content/news/124846/

единое информационное пространство взаимодействия сотрудников органов исполнительной власти с хозяйствующими субъектами, что показано на рисунке 4 в блоке «Локальные ИС».

Рисунок 27. **Программно-информационные и технологические компоненты ЕГАИС**[132]

Как показывают результаты экспертного опроса представителей органов государственного управления, ответственных за практическую реализацию и мониторинговый контрольпроекта внедрения ЕГАИС во всех организациях, осуществляющих производство и оборот алкогольной продукции, функционирование данной системы как компоненты единой информационно-технологической среды взаимодействия госслужащих и работников этих компаний имеет целый ряд положительных эффектов. Во-первых, внедрение ЕГАИС способствует повышению информационно-коммуникационных компетенций госслужащих и работников сетевых компаний; во-вторых, реальной практикой подтверждается факт роста социально-экономических эффектов в регионе (в том числе, культуры торговли алкогольной продукцией, а также увеличения доходной части бюджета в виду роста уплаты акцизов) благодаря четко налаженной производственно-сбытовой «дисциплине» в данной сфере; в-третьих, тестируется существенное повышение качества информационного взаимодействия между работниками торговых компаний и государственными органами, регулирующими данную сферу, и др.

[132] Источник: http://sb-sale.ru/content/news/124846/

Рисунок 28**. Информационно-технологическая платформа взаимодействия сетевой компании потребительской кооперации и работников государственного органа в рамках ЕГИАС**[133]

Таким образом, этот частный пример демонстрирует высокую эффективность программно-технологический интеграции локальных информационных систем такого типа, как ЕГАИС, в единую систему мониторинга провеса взаимодействия госслужащих и работников сетевых компаний. При этом следует отметить, что показанное на рисунке 4 деление системы мониторинга на подсистемы – функционально-структурные блоки (одним из ко-

[133] Разработано автором по информации, содержащейся в: http://sb-sale.ru/content/news/124846/.

торых и является ЕГАИС) - не является однозначным и строго фиксированным (как отмечалось, ее модель динамична), но состав функций, выполняемых системой в целом, достаточно постоянен. В то же время в зависимости от размера и специализации сетевой компании варьируется трудоемкость их выполнения государственными работниками. Кроме того, в соответствии с масштабами деятельности госслужащих в сфере взаимодействий с представителями бизнес-сообщества одно подразделение органа государственного управления может выполнять функции нескольких подсистем, а выполнение отдельных задач может быть поручено конкретному специалисту, а не подразделению (например, выполнение контрольно-регулирующих функций в определенной отраслевой сфере, в частности, в сфере ретейла, и даже в разрезе определенного вида деятельности – как было показано на примере реализации алкогольной продукции). Ряд функций может быть передан другим подразделениям, не входящим структурно в службу управления деятельностью сетевых компаний. Некоторые функции (например, информационного обеспечения) могут быть переданы в компетенцию подразделения по организации такого управления.

В самом общем виде функционирование системы мониторинга обеспечивается наличием следующих основных элементов:

– группа специалистов аппарата государственного управления;

– комплекс технических средств системы управления;

– информационная база для управления сетевыми компаниями;

– комплекс методов и методик организации труда государственных работников, взаимодействующих с представителями сетевых компаний;

– нормативно-законодательная и правовая база;

– совокупность программ управления информационными процессами для персонала органов государственного управления и другие.

Очевидно, что качество информационного обеспечения системы мониторинга качества рабочей силы госорганов существенно влияет на эффективность принятия и реализации управленческих решений в процессе взаимо-

действия госслужащих и работников бизнес-структур и, соответственно достижение целей указанного взаимодействия. Это актуализирует фокусировку внимания на конкретизации возможностей применения современных ИТ для создания информационно-коммуникационной платформы рассматриваемой системы мониторинга для решения с ее помощью определенных типов задач, связанных с развитием рабочей силы органов государственного управления.

Представляется, что *основные задачи управления повышением качества рабочей силы государственных органов* для более эффективного взаимодействия с бизнес-сектором могут быть сгруппированы в следующие блоки:

1. *Первый* комплекс задач включает связь государственных органовс внешней средой, которая является поставщиком кадров для госслужбы, с целью их обеспечения персоналом с необходимыми профессиональными компетенциями для наращивания качественных характеристик рабочей силы для осуществления функций взаимодействия с курируемыми компаниями (исследование регионального рынка рабочей силы, поиск и подбор кадров, анализ резюме, собеседование, отбор претендентов и т.п.).

2. *Второй* комплекс задач ориентирован на индивидуализацию кадровой политики госучреждения в отношении каждого работника, в круг функциональных обязанностей которого входит управление (регулирование, мониторинг, контроль и др.) деятельностью бизнес-структур (персональный учет кадров, организационно-структурные, временные, квалификационные перемещения кадров в госучреждении, обучение и повышение квалификации, аттестация, трудовая дисциплина, составление должностных инструкций, оценка психологического климата и т.д.)[134].

3. *Третий* комплекс задач охватывает решение вопросов наращивания конкретно информационно-коммуникационных компетенций в составе качества рабочей силы госслужащих по широкому спектру с целью доведе-

[134] Составлено автором с использованием: Гутгарц Р.Д. Информационные технологии в управлении кадрами. М.: "ИНФРА-М" – 2001. с. 24.

ния до требуемого уровня всех остальных компетентностных характеристик качества рабочей силы системы государственного управления.

Современный уровень развития информационно-коммуникационных технологий достиг сейчас таких показателей, когда их применение способно существенно повысить эффективность решения практически всех обозначенных направлений работы и обеспечить эффективное развитие качества рабочей силы госслужбы. Таким образом, создаются условия для решения принципиально новых задач, к числу которых можно отнести, например, задачу планирования и распределения работ в рамках отдельных проектов по взаимодействию с бизнесом и формирования рабочих групп для их выполнения. Использование полной базы данных о кадрах в рамках системы мониторинга позволяет подбирать государственных служащих в соответствии со спецификой предстоящих работ, исходя из объективных профессиональных и социально-психологических характеристик персонала (табл. 27).

Таблица 27

Ролевые функции информационных технологий в кадровой политике органов государственного управления[135]

Используемые ИТ	**Результаты применения ИТв кадровой политике системы государственного управления**
Подбор кадров госорганов для работы с бизнес-сектором	
Интернет	Расширение возможностей нахождения искомого специалиста, в том числе в других регионах. Следствие — совершенствование трудовых процессов на соответствующем участке работы
Анализ резюме госслужащих	
Сканирование, аудио-технологии, Интернет	Совершенствование трудовых процессов в кадровой сфере госорганов, например, оперативность и оптимизация технологии решения задачи оценки потенциальных работников
Собеседование с потенциальными работниками	
Интернет	Совершенствование трудовых процессов в кадровой сфере и повышение профессиональных знаний, обучение
Отбор претендентов на вакантные места	
Компьютерное тестирование, Интернет	Сокращение риска принять на работу человека, не обладающего необходимыми компетенциями, а также не соответствующего принятым в госоргане корпоративным нормам и принципам. Следствие — сохранение устойчивого благоприятного климата в коллективе и стабильность трудовых процессов
Обучение и переобучение кадров госорганов	

[135] Разработано автором по материалам исследования

Интернет, системы мультимедиа	Индивидуализация процесса обучения. Дистанционное обучение и возможность вовлекать в этот процесс всех работников госаппарата для достижения необходимых компетентностных качеств.
Аттестация и продвижение по служебной лестнице	
Компьютерное тестирование, Интернет	Повышение объективности по вопросам изменения социального статуса госслужащего. Следствие — изменение трудовых процессов, структуры занятости, политики обучения, политики оплаты труда, политики благосостояния
Составление должностных инструкций	
Автоматизация (программирование) процесса составления должностных инструкций	Изменение трудовых процессов в госучреждении за счет: 1) установления более четкой регламентации труда каждого конкретного работника благодаря применению должностных инструкций, разработанных с учетом технологической и организационно-структурной специфики взаимодействия госслужащих с работниками сетевых бизнес-структур; 2) экономии времени для формирования должностных инструкций путем использования готовых семантических формулировок; 3) задания определенных элементов дублирования в одноименных блоках должностных инструкций для смежных должностей по горизонтали при особых условияхих совмещения; 4) выявления неоправданных элементов дублирования в одноименных блоках должностных инструкций для смежных должностей по горизонтали или подчиненных должностей по вертикали. Следствие — изменение структуры занятости, политики оплаты труда
Анкетирование государственных служащих	
Автоматизация (программирование) процесса обработки анкет	Объективная информация по отдельным аспектам управленческого, производственного, психологического, социального характера, которая участвует в формировании кадровой политики госучреждения.

Основные мотивационные компоненты применения ИТ работниками органов государственной службы корреспондируют со следующими аргументами. Во-первых, многие виды деятельности по управлению качеством рабочей силы госсектора в направлении наращивания требуемых для успешного взаимодействия с бизнес-структурами компетенций госслужащих могут выполняться более эффективно с меньшим объемом необходимой для обработки документации. При наличии действующей системы мониторинга требуется хранить гораздо меньшее количество бумажных носителей и делать меньше записей вручную. В настоящее время можно говорить о практически полном переходе на электронный документооборот.

Во-вторых, информация, которая требуется руководству для принятия кадровых решений, может представляться быстрее и проще с применением информационно-коммуникационных технологий. Например, вместо того чтобы проводить вручную анализ текучести кадров по отделам, стажу работы и образовательному уровню государственных служащих, специалисты могут составлять подобные отчеты быстро при помощи информационной системы мониторинга, используя ее возможности по сбору, обработке, анализу и использованию для принятия решения информации.

В-третьих, поскольку эффективное управление качеством рабочей силы приобретает все большее стратегическое значение, информационная система мониторинга эффективна и при стратегическом планировании и прогнозировании будущей потребности в государственных служащих требуемой квалификации, распределении трудовых ресурсов в соответствии с решаемыми задачами. Представляется также, что имеющийся в рассматриваемой системе мониторинга потенциал будет способствовать в целом оптимизации затрат и повышению эффективности управления в целом за счет рационального использования кадрового потенциала.

Таким образом, функционал информационной системы мониторинга качества рабочей сила органов государственного управления, с одной стороны, включает программные решения, содержащиеся в комплексных HRM-системах, но с другой стороны, имеет несомненные преимущества перед традиционными системами автоматизации как учетного (учет кадров и рабочего времени, штатное расписание, документооборот, и др.), так и расчетного (месячный оклад, надбавки, премии, и т.д.) блоков. Эти преимущества состоят в том, что рассматриваемая система мониторинга работает не только с количественными, но и с качественными характеристиками рабочей силы органов государственного управления. Как видно из таблицы 27, «речь идет об автоматизации функций мотивации, ведения специализированных компетентностных профилей, оценке и обучении персонала, анализе соответствия со-

трудника занимаемой должности, планировании потребности в персонале и организации его мобильности, формировании кадрового резерва и др.»[136].

Этот функционал позволяет обеспечить саморегулирование системы кадрового потенциала государственной службы через предоставление работникам удаленного доступа к данным по вакансиям, по перечню и конкретным требованиям к квалификационным компетенциям государственных служащих, в задачи которых входит взаимодействие с работниками бизнес-структур, к программам повышения квалификации, к технологиям автоматизированного анализа этих программ и действующим процедурам отбора потенциальных кандидатов на должность и т.д. и т.п.

В целом, следовательно, можно говорить о том, что формируемая в соответствии с авторской концепцией система мониторинга качества рабочей силы органов государственного управления региона позволяет решать целый спектр задач, которые можно структурировать в следующие блоки:

1) задачи оперативно-тактического характера, связанные с оперативным контролем и регулированием деятельности курируемых компаний;
2) задачи тактического характера, связанные с оперативным контролем деятельности государственных работников, в функции которых входит взаимодействием с представителями бизнеса;
3) задачи стратегического характера, связанные с трансляцией перспективных планов социально-экономического развития региона в программные документы и стратегии развития бизнеса с целью достижения их сопряженности в долгосрочном аспекте.

В соответствии с этим, функционирование информационной системы мониторинга качества рабочей силы государственного сектора регионадолжно базироваться на комплексном использовании аккумулируемых в системе данных не только о профессиональных качествах государственных служащих, но

[136]*Косенкова Е.Л.* Организация, оценка и управление кадровым потенциалом сетевой компании: методы, инструменты, информационные технологии (монография). – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. –156 с.

также о состоянии регионального, отраслевого (в соответствии со сферой деятельности бизнес-структуры) потенциалов развития в разрезе отдельных компаний региона.

В этой связи существенное методологическое, а также большое практическое значение имеет исследование вопросов формирования и функционирования единого информационно-коммуникационного пространства взаимодействия государственных служащих и представителей бизнес-структур региона, рассматриваемого автором в качестве подсистемы единого информационного пространства региона.

3.3. Единое информационно-мониторинговое пространство коммуникаций кадрового потенциала госслужбы и бизнес-структур

Как неоднократно отмечалось в предыдущих разделах настоящего диссертационного исследования, эффективность реализуемой кадровой политики в системе государственного управления и использованием разработанного автором набора методов и технологий оценки и наращивания качества рабочей силы госорганов, вомногом определяется наличием единой информационной среды взаимодействия работников госорганов и бизнес-структур. Иными словами – единого информационного пространства указанного взаимодействия, которое, с учетом предлагаемой автором системы мониторинга, получило в данной работе название «единое информационно-мониторинговое пространство коммуникаций кадрового потенциала госслужбы и сетевых компаний», являющееся априори подсистемой единого информационного пространства региона. Следовательно – подчиняющееся и соответствующее всем основным принципам формирования и функционирования последнего.

Под единым информационным пространством региона в целом ряде документов предлагается понимать «совокупность информационных ресур-

сов в виде баз и банков данных, информационных хранилищ, технологий их ведения и использования, информационно-телекоммуникационных систем, в том числе WWW-серверов, и сетей, функционирующих на основе единых принципов и по общим правилам, обеспечивающим информационное взаимодействие организаций и граждан, а также удовлетворение их информационных потребностей»[137].При этом отмечается, что «основной проблемой при создании систем такого типа является поддержание адекватной информационной модели соответствующего административно-территориального образования за счет сбора информации из первоисточников и постоянной актуализации хранилищ данных»[138].

В целом, обобщая многочисленные толкования данного понятия, имеющиеся в значительном числе публикаций, особенно последних лет, *единое информационное пространство региона*(ЕИПР) в широком смысле можно понимать как совокупность баз и банков данных, технологий их ведения и использования, информационно-телекоммуникационных систем и сетей, функционирующих на основе общих принципов и по единым правилам, обеспечивающим информационное взаимодействие организаций и граждан, а также удовлетворение их информационных потребностей.

В соответствии с данным представлением, значимая роль в формировании ЕИПР отводится формированию общенациональной телекоммуникационной сети государства. Это объясняется интеграционным потенциалом последней, что позволяет благодаря объединению различных информационных систем, сетей, комплексов средств связи др. обеспечивать оперативный доступ к различным информационным ресурсам, а также обмен информацией между участниками информационного взаимодействия.

Основным аспектом формирования ЕИП в границах определенной территории является устранение информационного монополизма субъектовв от-

---

[137] Труды по интеллектуальной собственности. Т.2. Актуальные проблемы информационного права., 2000// http://edinoe-informatsionnoe-prostranstvo-ponyatie-30260.html.

[138] Единое информационное пространство органов государственной власти на примере федерального округа// http://government-nnov.ru/?id=34109

ношении открытых информационных ресурсов, с одной стороны, а с другой, - обеспечение гарантированного и постоянного доступа к требуемой информации закрытого характера государственным учреждениям и организациям соответствующего профиля и отраслевой принадлежности.

Таким образом, формирование и развитие ЕИПР предусматривает, прежде всего, обеспечение в соответствии с действующими правилами оперативного доступа к имеющимся в его базах информационным ресурсам и постоянное осуществление мероприятий, связанных с их актуализацией и пополнением. Для этих целей необходимо активное использование потенциала уже действующих и разрабатываемых новых информационно-управляющих систем и сетей сбора, хранения, обработки (с использованием различного расчетно-аналитического и информационно-технологического инструментария) и передачи информации пользователям. При формировании ЕИПР, как правило, создается так называемое «информационное ядро»[139], задачей которого является систематизация и обобщение информационных потоков, а также их структуризация с целью улучшения качества взаимодействия участников информационной системы, повышения показателей эффективности ЕИПР и, как следствие, результатов деятельности отдельных субъектов хозяйственной деятельности и социально-экономической системы региона.

Совершенно очевидно, учитывая особый статус, государственное значение, экономическое содержание и структуру ЕИПР, что оно создается и функционирует в определенной институциональной среде, что позволяет говорить об институционально-информационном пространстве региона. Так, поскольку информационные ресурсы, формируемые и накапливаемые в составе ЕИПР, являются объектами отношений и взаимодействий физических, юридических лиц, а также представителей органов государственной власти и управления, они, в силу этого своего качества, как и другие ресурсы регио-

[139] Демченко С. А Особенности создания единого информационного пространства в проектных организациях//Электронный научный журнал «Apriori. Серия: естественные и технические науки. СПб. 2014. №3.

нальной экономической системы, защищаются законом. Это напрямую сопряжено с решением вопросов не только информационной, но и экономической безопасности, что особенно важно в современных нестабильных условиях глобальных вызовов и угроз, в том числе информационного характера.

В данном контексте следует отметить, что отношения по поводу права собственности на те или иные информационные ресурсы, составляющие потенциал баз данных ЕИПР, регулируется гражданским законодательством РФ. В соответствии с решаемым ЕИПР функционалом, в том числе в части взаимодействия работников государственных и бизнес-структур региона, информационные ресурсы данной системы формируются как:

- информационные ресурсы ЕИПР, имеющие федеральное (общегосударственное) значение;
- информационные ресурсы ЕИПР, которые находятся в совместном ведении государства и его субъектов (регионов);
- информационные ресурсы ЕИПР отдельных субъектов (регионов);
- информационные ресурсы ЕИПР, формируемые информацией, поступающей от предприятий и организаций региона, которая находится как в ведении собственников этой информации, так и органов государственного управления территории.

Такие принципы формирования информационных ресурсов ЕИПР и направлены на создание благоприятных условий для эффективного и качественного информационного обеспечения взаимодействия в системах отношений «государство – бизнес», «государство-население», «бизнес-население», что способствует решениювопросов социально-экономического развития регионов. Поэтому в числе основных трендов государственной политики в сфере ЕИПР находится следующее (рис.29):

поддержание принципов совместимости отдельных ЕИП регионов страны между собой и взаимодействия в едином информационном пространстве государства;

Рисунок 29.**Уровни и тренды государственной политики в сфере создания единого информационного пространства в регионах РФ**[140]

обеспечение условий для поддержания всех форм собственности на информационные ресурсы, а также их защита;

создание условий для качественного и действенного информационного обеспечения граждан, органов государственной власти, органов местного самоуправления, организаций и общественных объединений на основе информационных ресурсов ЕИПР;

проведение единой научно-технической, промышленной, инвестиционной, инновационной, кадровой политики в сфере информатизации на платформе международных стандартов и современного мирового уровня развития ИТ;

[140] Разработано автором на основе проведенных исследований.

содействие становлению развитого рынка информационных ресурсов, услуг, информационных систем, технологий и средств их обеспечения;

совершенствование механизмов и технологий привлечения инвестиций и инструментов стимулирования проектов информатизации;

развитие законодательства в сфере информационных процессов, информатизации и защиты информации[141].

Как показывают результаты проведенных исследований, в последние десятилетия все проводимые мероприятия, связанные с совершенствованием информационного обеспечения органов государственной власти и управления, в качестве главной цели имели техническое оснащение, создание автоматизированных систем и сетей, осуществляющих операции по передаче и обработке информации. При этом, как отмечалось ранее, инфокоммуникационная релевантность работников органов государственного управления значительно отставала от темпов научно-технического прогресса в данной сфере. По этой причине, несмотря на определённые достижения в автоматизации информационных процессов в государственном секторе, попрежнему наблюдается большой дефицит в информации, необходимой пользователям - гражданам и менеджерам бизнес-структур.

Представляется, в этой связи, что создание в рамках ЕИПР специализированной информационно-мониторинговой системы взаимодействия работников органов государственного управления и бизнес-структур (в частности, сетевых компаний), а также наращивание инфокоммуникационного потенциала госслужащих, в том числе, на основе применения разработанного в настоящем исследовании инструментария, будет иметь значительный синергетический и мультипликативный эффект. Кроме того, необходимо решение целого ряда организационно-технических вопросов, связанных с обеспечением скоординированного формирования и ведения министерствами и ведомствами государственных информационных ресурсов, что позволит в значи-

[141]Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2006 г. N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».

тельной мере снизить сопряженные с процессом информационного наполнения баз данных ЕИПР затраты. Это, в частности, региональные подразделения следующих органов исполнительной власти:

1) Федеральной службы государственной статистики.

2) Федеральной службы по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды.

3) Федерального агентства по недропользованию.

4) Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека.

5) Министерства природных ресурсов и экологии.

6) Федеральной службы по труду и занятости России.

7) Федеральной таможенной службы.

8) Федерального агентства по управлению госимуществом.

9) Федеральной налоговой службы и др.,

а также граждан, проживающих на территории региона, организаций и хозяйствующих субъектов, локализующих свою деятельность в его границах.

Совершенствование этих и других направлений деятельности по формированию и функционированию ЕИПР позволит с большей эффективностью решать ключевую задачу этой системы, состоящую в определении такого порядка взаимодействия всех участников данной системы, который обеспечит эффективное использование уже имеющейся в ее базах информации, а также инструментария ее обработки, технологий и средств распространения. Кроме того, формирование и использование информационных ресурсов ЕИПР должно структурироваться по принципу прямого доступа. В банках данных ЕИПР«нужно обеспечить выделение из информационных ресурсов открытой части информации, которая будет относиться к государственным информационным ресурсам, доступ к которым будет обеспечен всем организациям и гражданам»[142].

---

[142] Концепция формирования и развития единого информационного пространства России и соответствующих государственных информационных ресурсов .23 ноября 1995 г. N Пр-1694//http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=EXP;n=240699;dst=100062#0.

Таким образом, главная цель формирования единого информационного пространства России и его региональных подсистем включает в себя создание, организацию и развитие рынка информационных услуг таким образом, чтобы информационные ресурсы общества могли использоваться в реальных социально-экономических преобразованиях. Появление и дальнейшее развитие этой относительно новой для нашей страны области правоотношений продиктовало появление в российском законодательстве ряда документов, их регулирующих. Одним из таких документов является Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ "Об информации, информатизации и защите информации". В этом законе четко определены правоотношения, которые возникают при создании информационных систем и использовании информационных ресурсов, а также по защите информации в контексте информационной безопасности, сформулированы права субъектов-участников информационных процессов.Кроме этого, информация выделена в качестве объекта гражданских прав в ст. 128 ГК РФ.

Для практической верификации ряда рассмотренных выше общеметодологических и методических аспектов проблемы формирования единого информационного пространства региона рассмотрим в качестве примера предметную область настоящего исследования – взаимодействие работников государства и сетевых компаний, которое, как отмечалось, должно осуществляться в рамках структурно-функциональной подсистемы ЕИПР – в едином информационно-мониторинговом пространстве (ЕИМП) взаимодействия государства и сетевых компаний региона.

В разделе 3.2 настоящего исследования был приведен пример такого рода подсистемы ЕИПР в Ростовской области, которая непосредственно «помогает» взаимодействию государственных служащих с работниками ретейла. В Нижегородской области в рамках ЕИПР функционирует специализированная система ИАС (информационная аналитическая система), в которой содержатся базы данных информации о составе, сферам и видам деятельности, а также управленческом кадровом потенциале

всех юридических лиц региона. Данная система ориентирована на обеспечение работников органов государственной власти и управления полной, актуальной и достоверной информацией о ресурсном (в том числе кадровом) потенциале, сфере деятельности и качестве функционирования предприятий и организаций, зарегистрированных на территории региона. Кроме того, ИАС выполняет функции информационного обеспечения в автоматизированном режиме специализированных организаций, которые занимаются учетом сведений, связанных с деятельностью юридических лиц; предоставляет им актуальную информацию по перечисленным направлениям; осуществляет мероприятия, связанные с актуализацией и обработкой информации и др.

Это в совокупности способствует повышению результативности и эффективности информационного взаимодействия между: работниками предприятий и организаций региона, работниками предприятий и специализированных организаций, работниками бизнес-структур и органов государственной власти и управления. При этом особое внимание в процессе использования потенциала ИАС уделяется получению объективной информации, а на ее основе - реальных оценок деятельности предприятий и организаций, особенно наиболее экономически и социально значимых для региона (бюджетообразующих, градообразующих и др.).

Несмотря на наличие локальных информационных систем и сетей передачи данных у каждой из организаций регионального уровня (статистических, налоговых, природоохранных и т.д.), ИАС обладает интегрированной средой доступа к информационно-аналитическим системам и ресурсами; в качестве такой интегрированной среды выступает Интернет-портал. Являясь мощным защищенным сайтом, он обеспечивает пользователям, имеющим доступ к данной информационной системе, прозрачное получение информации, а также средства поддержания контента для каждой категории должностных лиц, выполняющих те или иные функции в процессе взаимодействия с бизнес-структурами региона.

К числу организационных задач в рамках взаимодействия работников органов государственного управления и представителей бизнес-структур, возможных к решению при поддержке информационно-мониторинговой системы, относятся следующие:

- поддержание и стимулирование развития сетевой кооперации в проектах по производству инновационной продукции импортозамещения посредством создания единого научно-образовательного и инновационно-технологического пространства, взаимоувязанного с предприятиями реального сектора экономики. Такое пространство образует «информационный мост» между разработчиками инновационной продукции и инвесторами, заинтересованными в ее промышленном освоении»[143];

- использование модели государственно-частного партнерства для реализации регионально значимых инновационных проектов, целью которых является производство новой конкурентной продукции, способной замещать импортные аналоги, на всех этапах проектов;

- поддержка создания кластеров импортозамещения, в структуру которых вовлекаются предприятия периферии, а ядром выступают опорные звенья экономического каркаса региона – крупные компании реального сектора экономики региона;

- совершенствование институциональной среды инновационной деятельности, стимулирующей взаимодействие научно-инновационного и производственного потенциала региона и др.

Одним из регионально значимых эффектов создания и функционирования единого информационно-мониторингового пространства системы кадровых отношений «государство-сетевой бизнес» является также *координация деятельности* работников органов государственного и муниципального управления в области социально-экономического развития региона на основе использования гибридного механизма административно-регулятивного

---

[143]*Мизюн В.А.* Инновационные формы и механизмы государственного и муниципального управления//http://www.cfin.ru/anticrisis/macroeconomics/government_program/state_municipal_management.shtml. Дата публикации – 14.01.2014.

управления, гармонично сочетающего рыночные и государственные рычаги управления (рис.30).

Рисунок 30. **Взаимодействие представителей государства и бизнеса в рамках гибридного механизма административно-регулятивного управления в среде ЕИМП региона**[144]

Как было показано в разделе 3.1 настоящего исследования, в силу, с одной стороны, макрорегулирующих функций, с другой, - функций управления как квази-собственника (когда государство входит в состав участников акционеров бизнес-структур), в рамках представленного на рисунке 30 гибридного механизма административно- регулятивного управления (то есть сочетания рыночных и административных методов управления) работники властных структур являются активными участниками инновационных процессов в реальном секторе экономики региона.

[144] Разработано автором на основе проведенных исследований.

Как представители органов управления, госслужащие не только транслируют нормативно-законодательные императивы для бизнес-структур, но также осуществляют функции регулирования их выполнения, поддержки и стимулирования инновационных инициатив. Как собственник части имущества бизнес-структуры, государство, представлено в лице госслужащих (как было показано на рис.20 в разделе 3.1 настоящего исследования), входящих непосредственно в органы управления компании, осуществляющих, в том числе, координационные функции, что значительно повышает не только эффективность, но и результативность взаимодействия работников госсектора в рамках ЕИМП.

В соответствии с этим определяются требования, во-первых, к формированию ЕИМП, во-вторых, к аккумулируемой в его базах данных информации (рис.31) с целью более эффективной государственной поддержки приоритетных для региона направлений развития импортозамещения (в том числе в социальной сфере) на основе активного внедрения продуктовых, технологических и управленческих инноваций. Последнее, как представляется, возможно путем проведения селективной политики в отношении компаний, осуществляющих свою деятельность в импортозамещающих секторах региональной системы.

В частности, помимо непосредственно финансового субсидирования, льготного кредитования и селективного гарантирования получаемых этими компаниями кредитов, государство может участвовать в формировании и регулировании регионального рынка труда, содействовать подготовке кадров требуемой инновационно ориентированным компаниям квалификации, создавая «информационный мост» между бизнесом и вузами региона и др.

Информационно-технологической платформой такого полиаспектного взаимодействия работников государственных, научно-инновационно-образовательных и бизнес-структур, формируемой и функционирующей в рамках ЕИМП, может стать *мультиагентная модель*, структурно представ-

ленная совокупностью виртуальных взаимоувязанных информационных порталов деловых коммуникаций всех участников взаимодействий (рис.32).

Рисунок 31. **Схема взаимодействия работников государственных и бизнес-структур в рамках поддержки инновационных проектов импортозамещения в регионе**[145]

Организационно-управляющим ядром информационной платформы мультиагентной модели взаимодействия работников государственных и биз-

[145]Разработано автором на основе проведенных исследований.

нес-структур (на рис. 32 обозначено как блок «М») для реализации инновационных проектов импортозамещения в рамках ИЕМП для сетевой компании может выступать головное предприятие, как координатор деятельности всех филиалов для достижения общей цели.

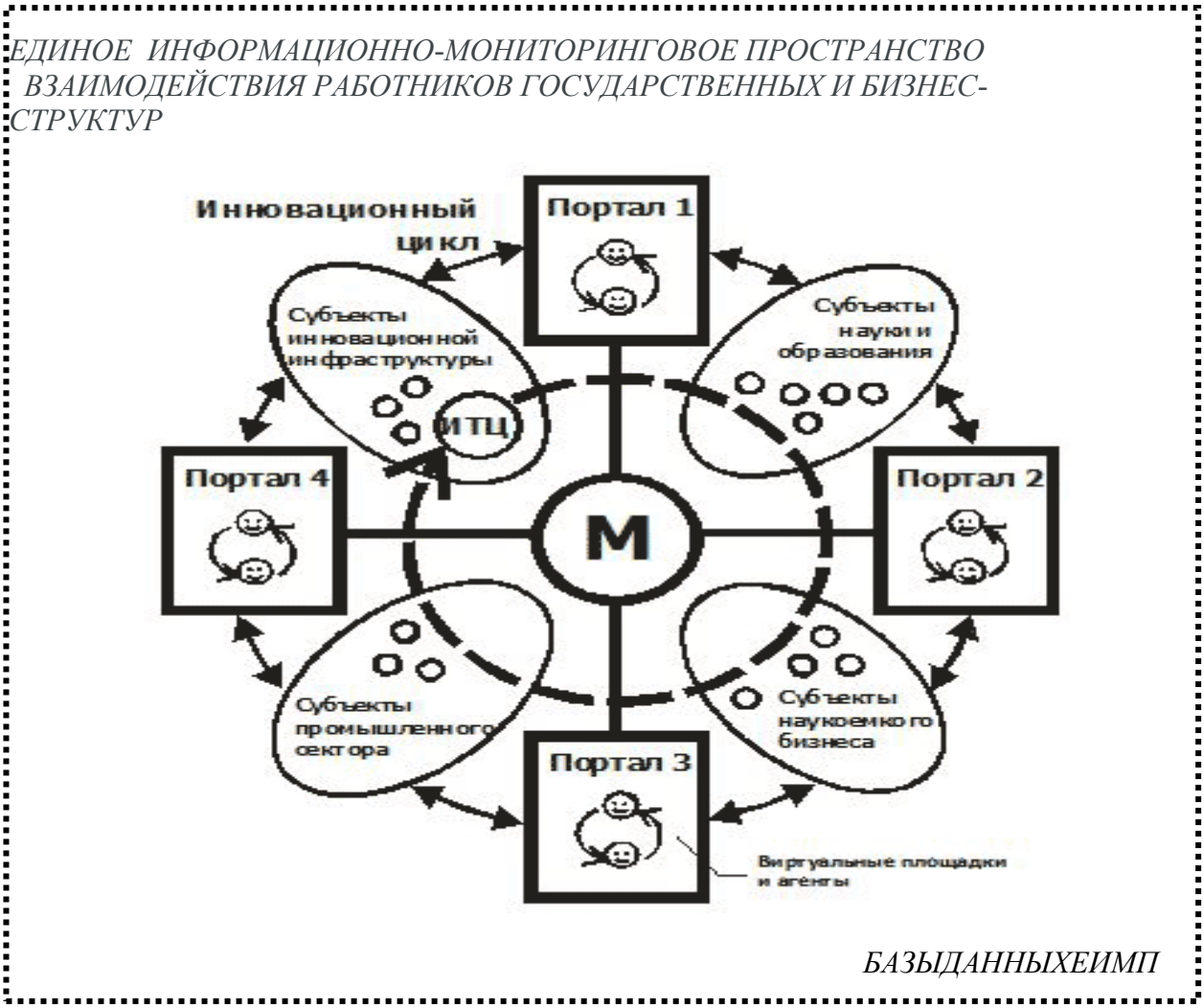


Рисунок 32. **Мультиагентная модель взаимодействия госслужащих и бизнеса при реализации инновационного проекта в рамках виртуальной корпорации**[146]

Таким образом, сформируется своего рода виртуальная корпорация, реализующая инновационный проект. При этом виртуальные информационные платформы деловых коммуникаций отдельных подразделений виртуальной корпорации должны быть направлены на обеспечение не только внутри-, но и межфилиальных взаимодействий участников, задействованных в рамках

[146] Доработано автором с использованием эмпирико-фактологических данных, содержащихся в: *Мизюн В.А.* Инновационные формы и механизмы государственного и муниципального управления//http://www.cfin.ru/anticrisis/macroeconomics/government_program/state_municipal_management.shtml. Дата публикации – 14.01.2014.

данного проекта, для четкого сопряжения всех этапов инновационного цикла. Для этого, как отмечает Мизюн В.А., «участники инновационной ценностной цепи должны быть представлены информационными программными агентами (ИИА), сформированными/зарегистрированными на одном из порталов и продвигающими их бизнес-предложения в виртуальной среде путем автоматического поиска потенциальных партнеров»[147].

В рамках такой виртуальной корпорации для работников компаний, задействованных в победивших на конкурсе инновационных проектах, возможно проведение тематических бизнес-площадок с участием представителей государства, отвечающих за курирование проекта. Такие мероприятия могут проводиться автоматически посредством межагентного инфокоммуникационного взаимодействия участников, а также в интерактивном режиме с использованием интеллектуальных технологий регулятивного управления. Это создает возможности для эффективного общесистемного взаимодействия резидентов-участников проекта и, как следствие, для получения синергетического и мультипликативного эффектов в регионе. Объясняется это тем, что данная мультиагентная модель и информационный механизм, функционирующий в рамках ЕИМП, предоставляют государственным служащим дополнительные возможности «непротиворечивого объединения административных функций»[148] представителей государственного и/или регионального руководства в рамках регулирования деятельности работников бизнес-структур, участвующих в проекте. Одним из примеров такого информационно-технологического взаимодействия работников государственных и бизнес-структур в рамках ЕИМП в системе отношений «государство- бизнес» является рассмотренная выше система ЕГАИС.

[147] *Ссылка на предыд. стр.*.
[148] Указ. ист.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Диктуемая современными макроэкономическими реалиями необходимость существенного повышения эффективности государственного участия в социально-экономическом развитии регионов выдвигает в число приоритетных и первоочередных задач теории и практики экономики труда повышение качества рабочей силы госорганов как условие результативности взаимодействия госслужащих с представителями бизнес-сектора, учитывая императивы наращивания темпов информатизации во всех сферах общественной жизни. В данном контексте важным становится достижение реального потенциала указанного взаимодействия, определяемого, прежде всего, профессиональными компетенциями госслужащих и работников бизнес-структур. Это делает теоретически и практически значимым выбор адаптивных инструментов оценки и наращивания качества рабочей силы госсектора для повышения показателей эффективности его взаимодействия с бизнесом, рассматриваемой в широком контексте: в аспекте самих государственных органов, бизнес-структур и региональной экономики в целом. Такой ракурс определил постановку задач и логику диссертационного исследования, итогом которого являются следующие выводы и результаты, имеющие как теоретико-концептуальное, так и практико-прикладное значение.

На основе имеющегося эмпирико-фактологического материала автором был получен обоснованный вывод о том, что действующая система подготовки квалифицированных государственных служащих, хотя и демонстрирует определенный рост, но в условиях активно развивающегося информационного общества он является недостаточным и не отвечающим новым технологиям взаимодействия работников госорганов и бизнеса. Это определило задачи формирования нового качества рабочей силы системы государственного управления, расширения форм и технологий информационного взаимодействия госслужащих с различными группами и слоями общества, включая предприятия и организации различных организационно-правовых форм.Для

решения данной задачи в работе используется новая синтетическая конструкции «новое качество рабочей силы в системе государственного управления», одной из ключевых составляющих которой, исходя из содержания трудовых функций госслужащих в сфере взаимодействия с бизнес-сообществом, является понятие«информационной компетентности работников системы государственного управления». Исходя из необходимости использования данного понятия в механизме повышения качества рабочей силы госорганов, автором предложено его толкование в широком смысле, включая открытость к инновациям в рамках осуществления своей профессиональной деятельности по решению государственных задач, связанных с повышением эффективности экономики, социальной сферы и общественным развитием. То есть способность выполнять управленческие функции на основе высокой коммуникативности, используя универсальныеи специальные информационные компетенции, позволяющие госслужащему максимально учитывать специфику его взаимодействий с менеджментом и работниками бизнес-структур.

Так, выявлено, что для координационного управления развитием крупного регионального бизнеса этот вопрос является гораздо более сложным, чем при взаимодействии государственных работников с моноструктурными предприятиями, поэтому особое значение приобретает проблема качества их коммуникаций с бизнесом. От эффективности данных коммуникаций зависит качество стратегий развития бизнес-структур, а также успешность их функционирования в рамках действующих промышленной, налоговой, социальной и других политик. То есть эта способность формирует одну из важнейших «граней» квалификационных характеристик синтетического показателя «качество рабочей силы органов государственного управления».

В соответствии с этим методологическим приемом в диссертации осуществлена инноватизация самого содержания информационной компетентности: с точки зрения эффективности выполнения госслужащими своих профессиональных обязанностей для достижения стратегических целей эконо-

мического развития; с точки зрения соответствия содержания их труда императивам инновационного и информационного общества.

Все это предопределяет необходимость у госслужащих наличия и постоянной инноватизации их профессиональной компетентности, позволяющей им эффективно использовать современные ИКТ во взаимодействии с бизнесом для формирования единого информационного пространства и перевод в автоматизированный режим информационных потоков на всех этапах. То есть данное взаимодействие является не только полиаспектным, но и многоконтурным, предполагающим большое разнообразие направлений, а также качественную разнородность реализуемых функций. С учетом этого в работе получен вывод о двуаспектном характере данной компетентности: как средовой связующей для остальных характеристик качества рабочей силы госслужащих, которая опосредует их проявление в процессе взаимодействия с бизнесом, и как самостоятельной компоненты нового качества рабочей силы госслужащего, наличие которой обеспечивает реализацию эффективных воздействий в отношении бизнес-структур. С этих позиций новое качество рабочей силы органов государственного управления проявляется в способности стать источником и транслятором инновационных изменений в сложной региональной системе.

В рамках данной концептуальной канвы определены структурно-функционально-иерархические уровни, в соответствии с которыми должна проводиться оценка этой компетентностной характеристики качества рабочей силы государственных органов:

1 уровень (базовый)–определяется навыками компьютерной грамотности в рамках повседневной деятельности госслужащего;

2 уровень (социально-субъектный), предполагающий активное использование ИКТ для осуществления эффективных внутренних коммуникаций в рамках одной или нескольких государственных структур;

3 уровень (технологический), подразумевающий использование сотрудниками госучреждений современных ИКТ для повышения качества вы-

полнения трудовых функций (анализ деятельности компаний, принятие стратегических решений на основе результатов обработки больших объемов информации с использованием экономико-математического инструментария и современных информационных технологий);

4 уровень (пространственный), выражающийся в активном использовании ИКТ для осуществления эффективных внешних коммуникаций с менеджментом компаний и их филиалов;

5 уровень (инновационный), означающий, что государственный служащий использует современные ИКТ в целях творческой самореализации при выполнении функциональных обязанностей, максимально задействуя внутренние ресурсы и резервы личностного роста, и мотивирован к поиску информации для принятия эффективного решения в каждой ситуации.

В соответствии с этим в диссертации сформирована матричная модель полиаспектной оценки профессиональной компетентности государственных служащих как нового качества рабочей силы органов госуправления. Получаемые в данной матрице оценки являются базовой основой для оценивания результативности и эффективности деятельности работников государственной службы в соответствии с их координационно-связующей ролью в системе отношений «государство-бизнес», а на их основе – интегральных оценок качества рабочей силы (путем интегрирования индивидуальных оценок).

При этом автор различает данные понятия: так, эффективность деятельности госслужащего в системе взаимодействий с работниками бизнес-структур проявляется в качестве принятия и реализации управленческого решения и может быть оценена с использованием показателей экономичности (оперативность, ресурсоемкость и пр.), эффективности используемой технологии; результативность его работы проявляется в виде эффектов, получаемых по завершении совокупности действий, направленных на решение конкретной управленческой задачи.

Одним из показателей оценки эффективности деятельности работника органа госуправления является уровень выполнения целевых показателей,

заложенных в соответствующих стратегиях или программных документах; примером результативности деятельности госслужащего является уровень удовлетворенности бизнеса и граждан качеством оказания услуги. Оценка социально-экономических эффектов, получаемых в результате тех или иных управленческих воздействий, осуществляемых государственными служащими в рамках поставленных задач, является основной и определяющей для оценки результативности их деятельности и качества рабочей силы госоргана.

Для получения количественного значения показателя результативности в диссертации разработана процедура измерения релевантности полученных от выполнения госслужащими своих функций эффектов стратегическим целям развития региона, а на их основе – соответствующей релевантности качества рабочей силы государственного учреждения. При этом при разработке инструментария оценки качества рабочей силы органов государственного управления принималось во внимание, что эффективность и результативность – это зримо различные показатели, имеющие собственные характеристики и критерии оценивания. В то же время они взаимосвязаны, взаимообусловлены и дополняют друг друга.

Кроме того, учитывалось также, что концептуальная модель оценки качества рабочей силы государственных органов, взаимодействующих с бизнесом, является двухконтурной: первый контур охватывает задачи, связанные с обеспечением релевантности принимаемых управленческих решений в отношении развития бизнеса в соответствии с инновационными стратегиями развития самих компаний; второй контур –задачи, связанные с обеспечением релевантности управленческих решений, принимаемых менеджментом компании, региональным приоритетам стратегического развития.

Выявленная координационно-связующая роль госслужащего как качественно новая функция управленческой деятельности реализует следующие связи с представителями бизнеса: технологические, охватывающие процессы взаимодействия государственных работников, связанные с регулированием развития бизнеса; организационно-управленческие, обеспечивающие дости-

жение согласованного развития бизнес-структур и других субъектов региона в рамках региональных целей; информационно-аналитические, связанные с развитием информационных каналов связи бизнеса с субъектами региона; институциональные - формальные и неформальные взаимодействия, создающие нормативно-правовые предпосылки для эффективного развития бизнеса.

Для проведения оценки релевантности объекты государственного управления дифференцированы автором по ряду признаков: отраслевой принадлежности, направлениям и масштабу деятельности, месту в системе регионально-отраслевых приоритетов, степени государственного участия, уровню инновационной активности и инвестиционной привлекательности.

При этом в качестве важного критерия оценки качества рабочей силы органов государственного управления определен уровень согласованности общественных и коммерческих интересов в полученных результатах деятельности госслужащих. С целью проведения такой оценки в работе предложен коэффициент оценки уровня скоординированности принимаемых решений, близость которого к единице свидетельствует о большей степени согласованности интересов субъектов региональной системы.

С учетом того, что государственный служащий в рамках реализации своей координационно-связующей роли призван осуществлять катализирующую, поддерживающую, директивную и интервенционистскую функции, автором разработана взаимоувязанная система показателей оценки качества деятельности государственного служащего в отношении развития бизнеса, которые сгруппированы в информативные блоки в соответствии с применяемыми процедурами оценивания.

В результате применения методического инструментария полиаспектной оценки релевантности рабочей силы госорганов и деятельности отдельных их работников обеспечивается выявление уровня соответствия: их профессиональных компетенций содержанию и сложности решаемых задач; выбранного канала, технологий и механизмов взаимодействия с работниками

бизнес-структуры, специфике ее деятельности, а также и потребностям ее руководства; стратегии развития компании, в отношении которой было осуществлено управленческое воздействие; ожидаемых эффектов реализации принятого управленческого решения в рамках стратегии социально-экономического развития региона.

Для проведения данной оценки в диссертации разработан и верифицирован модельный инструментарий оценки релевантности деятельности госслужащих и в целом качества рабочей силы госсектора, который основывается на учете сформированных требований к оценке качества деятельности работников данной сферы и реализуется в несколько этапов. Входными параметрами модели являются данные о профессиональных компетенциях работника, показатели результативности и эффективности их деятельности, а выходными – проблемно-ориентированные оценки, описывающие степень соответствия качества деятельности госслужащего и качества рабочей силы стратегическим целям социально-экономического развития территории.

Получаемые на каждом этапе оценивания результаты имеют самостоятельное значение для поддержки принятия соответствующих кадровых решений в системе государственного управления, при этом они логически взаимосвязаны в единую методологию оценки. Данный инструментарий оценки деятельности государственных служащих может также стать основой для реализации кадровых решений, включая вопросы повышения квалификации, формирования кадрового резерва госорганов, определение характера и размеров материального стимулирования.

Апробация данного инструментария продемонстрировала возможности его использования для оценки соответствия рабочей силы государственной службы стратегическим целям развития экономики региона, поддержки принятия управленческих решений в рамках кадровой политики в органах государственного управления.

Важное место в диссертации для решения такого рода и других задач при проведении кадровой политики в системе госорганов, в том числе сти-

мулирования роста результативности и эффективности их деятельности, занимает разработанная и верифицированная автором методика проведения инновационно-квалификационного грейдинга госслужащих. Инновационно-кваликационный грейдинг госслужащих в авторском понимании – это технология группировки работников государственной службы в соответствии с показателями качества их деятельности, рассматриваемого с позиций эффективности и результативности реализации их профессиональных компетенций при релевантности применяемых управленческих подходов, технологий, механизмов и инструментов стратегическим целям сбалансированного развития экономических систем различного уровня.

Использование данной системы в сфере государственной службы позволяет более эффективно использовать фонд оплаты труда за счет перераспределения данного вида затрат; проводить оценку деятельности сотрудника с позиции ее значимости для достижения конкретных результатов функционирования органов госслужбы; способствовать повышению уровня прозрачности системы материального поощрения сотрудников.

Концепция методики грейдинга состоит в том, что при проведении грейдинга в сфере государственного управления необходимо учитывать, что ценность госслужащего во многом определяется наличием у него инновационных компетенций, позволяющих эффективно использовать новые информационно-коммуникационные технологии, быть открытым к поиску и реализации нестандартных решений. Методика реализуется в несколько этапов и базируется на использовании экспертных оценок, что делает возможным ее широкое практическое применение, а результаты позволяют уяснить сотруднику свое место в иерархии должностей по качеству своей работы, а также осознать потребность в профессиональном развитии. Кроме того, создается возможность сформировать систему эффективной мотивации персонала, ориентирующей сотрудника не только на достижение высоких индивидуальных результатов, но и на реализацию целей функционирования всей организации. Именно система грейдинга позволяет интегрировать в рамках решения

задач управления качеством рабочей силы оценку компетентности работника с оценкой эффективности и результативности его работы, а в совокупности с традиционными кадровыми технологиями - построить эффективную систему управления мотивацией в системе госслужбы.

В соответствии с авторской позицией относительно приоритетности информационно-коммуникационной компетентности государственных служащих в диссертации разработан организационно-информационный механизм взаимодействия работников государственных органов и бизнес-структур региона. В рамках данного механизма сформированы различные модели указанного взаимодействия, в основе которых лежат, во-первых, отношения собственности (участие государства в бизнесе), во-вторых, три главных компонента, поддерживающие успех совместного использования информации: факторы «системной окрестности» (правительственные постановления, законы и т.п.); организационные факторы (доверие со стороны работников компании к информации из государственных источников, корпоративная культура, общественные отношения); межличностные отношения.

Важным структурным элементом единого информационного пространства региона и одновременно блоком разработанного механизма является специализированная информационно-аналитическая система мониторинга качества рабочей силы органов государственного управления, аккумулирующая данные о параметрах взаимодействия кадров в системе отношений «государство-бизнес» и базирующаяся на использовании современных компьютерных решений. Данная система имеет непосредственную связь с блочно-матричной моделью оценки качества деятельности государственных служащих, регулирующих и курирующих деятельность бизнес-структур своего региона. Соответственно, в ней заложена возможность не только сбора и накопления всей необходимой информации по показателям, представленным в блочно-матричной модели, но также проведения анализа и оценки качества рабочей силы системы государственного управления, как в текущем, так и в стратегическом аспекте.

Принятый автором системный подход к содержанию и разработке структурно-функциональной модели подсистемы мониторинга – части системы инфокоммуникаций государственных служащих и работников бизнес-структур- позволяет рассматривать ее как совокупность функционально увязанных блоков информационной поддержки управления качеством рабочей силы органов государственного управления. Функционал системы мониторинга включает программные решения, содержащиеся в комплексных HRM-системах, но имеет преимущества перед традиционными системами автоматизации как учетного, так и расчетного блоков, поскольку работает не только с количественными, но и с качественными характеристиками рабочей силы органов государственного управления.

Практическое использование авторских разработок в рамках единого информационного пространства региона позволяет формировать своего рода виртуальную корпорацию, участниками которой являются представители государства и бизнеса, заинтересованные в совместной реализации инновационного проекта. При этом виртуальные информационные платформы деловых коммуникаций отдельных подразделений корпорации должны быть направлены на обеспечение не только внутри-, но и межфилиальных взаимодействий работников государственных и бизнес-структур, задействованных в проекте, для четкого сопряжения всех этапов инновационного цикла и, как следствие, достижения желаемого социально-экономического эффекта.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Действует с изм. и доп., включая от 1 декабря 2007 г. // СЗ РФ. 2004. N 31. Ст. 3215; 2007. N 49. Ст. 6070.

3. Федеральный закон от 31 июля 1995 г. №119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации» («Обеспечение эффективности государственной службы»).

4. Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2006 г. N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».

5. Указ Президента РФ от 28.04.2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов».

6. Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления».

7. Указ Президента РФ от 21.08.2012 № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации».

8. Указ Президента Российской Федерации от 01.02.2005 № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации».

9. Указ Президента Российской Федерации от 01.02.2005 г. №112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации (в ред. Указа Президента РФ от 22.01.2011 №82) // Российская газета. 3 февраля. 2005.

10. Распоряжение Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. № 2190-р «О программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в госу-

дарственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 гг.» // СЗ РФ. - 2012. - № 49.

11. Постановление Правительства РФ от 8 сентября 2010 г. №697 О единой системе межведомственного электронного взаимодействия// http://archive.government.ru/gov/results/12192.

12. Проект Постановления Правительства РФ «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 – 2018 годы».

13. Проект Указа Президента РФ «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 – 2018 годы».

14. Социальный портрет молодых чиновников // Институт социологии РАН. [Электронный ресурс] URL: http://emsu.ru/ms/default

15. *Азмина Ю.М., Никуйко Т.И.* Инновационная активность хозяйствующего субъекта как фактор экономического роста (на примере Южного федерального округа) // Фундаментальные исследования. 2015. № 11-7.

16. *Алейнова А.А.* Развитие сетевых бизнес-структур в современных условиях хозяйствования: теоретический подход // TERRRAECONOMICUS. 2009. Т.7. №4-2.

17. *Андреева Д.А*. Анализ ключевых показателей результативности и эффективности деятельности государственных служащих // Проблемы современной экономики. 2014. №3 (51).

18. *Андреева Л.Ю., Лушкин С.А., Савченко С.В.* Маркетинг взаимоотношений как стратегическая основа управления развитием компетенций персонала [Текст] / Л.Ю. Андреева [и др.] // TERRA ECONOMICUS. – 2012. – Том 10. – № 2 (Ч.3).

19. *Антошина Н.* Формирование кадрового состава государственной службы Российской Федерации. «Государственная служба». 2005, № 5. С. 52.

20. *Армстронг М.* Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. − СПб.: Питер, 2007.

21. *Атаманчук Г.В.* Обеспечение рациональности государственного управления. М: 2002.

22. *Бабосов Е.М.* Социология управления: Учеб. Для ВУЗов. – Мн.: ТерраСистемс, 2006. – 288 с.

23. *Багриновский К. А.* Экономико-математические методы и модели / К. А. Багриновский – М.: РУДН, 2006.

24. *Белокрылова О.С., Залозная И.Н, Янжинова Н.А*. Модернизация государственной политики на рынке труда депрессивных регионов в посткризисной экономике. – Ростов н/Д, 2005.

25. *Баева Н.Б., Сергеева Е.А*. Сетевая информационная модель как основа эффективного функционирования адаптивных систем// Современная экономика: проблемы и решения. 2015. Т.6.

26. *Баринов В.А., Жмуров Д.А.* Развитие сетевых формирований в сетевой экономике// Менеджмент в России и за рубежом. 2007. №1.

27. *Беляев В.И., Пяткова О.Н.* Управленческие решения в экономике знаний: критерии обоснованности в контексте инновационного развития // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2010. №4 (12).

28. *Беляева С.* Мотивация и стимулирование труда государственных служащих таможенных органов // «Кадровик. Кадровый менеджмент». – 2010. - №8.

29. *Бечвая М.Р., Боровская М.А., МасычМ.А.*Социально-трудовые отношения: основные подходы и определения// Ученые записки СКАГС. 2012. № 4.

30. *Боженов С.А.* Долгосрочная целевая программа «Формирование и развитие системы региональной кадровой политики на 2011 - 2015 годы». 2010. №1.

31. *Божья-Воля А.А.* Организация оценки результативности деятельности российских госслужащих с учетом особенностей административной модели. // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2011. - №3. – С. 62-73.

32. *Бойко В.Э.* Социальное партнерство: декорации и реальность // Социология власти. - 2007. - № 5.

33. *Бондарева Е.В.* Направленность на формирование профессиональной компетентности как путь совершенствования образования: автореферат канд.пед.наук. - М., 2000.

34. *Боровская М.А., Масыч М.А., Шевченко И.К.* Система оплаты труда в вузе как фактор модернизации образования и науки России //GV-conference 2013 March,Slovakia, PrintingHouseoftheUniversityofZilina.2013.

35. *Борщевский Г.А*. Оценка эффективности работы государственных гражданских служащих // Управленческие науки. – 2012. - №2. С. 9.

36. *Бреусов А.В., Реймер В.В., Чирков В.А.* Использование грейдинга в системе управления персоналом высокотехнологичной организации // Дальневосточный аграрный вестник. 2013. № 3 (27).

37. *Бурганова Э.О.* Внедрение ключевых показателей эффективности // Персонал Микс. - 2005. - №6.

38. *Буряков С.А., Бреславцева Н.А., СкоревМ.М.*.Воспроизводство трудовых ресурсов: институт реновации, институциональная модернизация - Новочеркасск : Лик, 2011. - 183 с.

39. Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. N 12. 21.03.2005.

40. *Васильев П.П.* Управление развитием интеллектуального и человеческого капиталов: практика, проблемы и их решения//Ученые записки СКАГС. 2013.№3.

41. *Ветлужских Е.* Мотивация и оплата труда – инструменты, методики, практика. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 132 с.

42. *Волгин Н.А., Будаев Т.Б.* Оплата труда и проблемы ее регулирования. – М.: Издательство «Альфа - Пресс», 2006.

43. *Волохатых Д.С.* Информационно-коммуникационная компетентность государственных служащих: проблемный аспект // Исторические, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2011. №7-2 (13).

44. *Волохатых Д.С.* Структурные компоненты информационно-коммуникативной компетентности государственных служащих // Актуальные проблемы государственных и естественных наук. 2011. №4.

45. *Воронина Л.И.* Эффективность и результативность государственных и муниципальных служащих. Методы оценки//Менеджмент в государственных структурах: Альманах.-М., 2010. С.47-65.

46. *Воротынцева Т., Неделин Е.* Строим систему обучения персонала: Практ. рук-во для специалиста по обучению. –СПб.: Речь, 2008 – 128 с.

47. *Вотякова И. В., Брендаков В.* Н. Оценка эффективности инвестиций в кадровый потенциал при формировании стратегии инновационного развития кадрового потенциала организации // Управление персоналом, 2008, № 6.

48. Всемирный экономический форум: индекс сетевой готовности. URL: http://gtmarket.ru/news/2015/04/17/7128.

49. *Гайворонская Г.С.* Инфокоммуникации. Ростов-н/Д: Изд-во Март, 2009.

50. *Гапонова О.С.* Направления использования отечественного и зарубежного опыта мотивации персонала организации // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2011. №1.

51. *Генералова С.В.* Концептуальные основы управления. Формирование конкурентного потенциала с помощью метода бэнчмаркинга // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – №1.

52. *Горб В.Г.* Методологические основы определения эффективности и качества результатов профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих // Научный вестник Уральской академии государ-

ственной службы: политология, экономика, социология, право. - 2011. - №3. - С. 13-22.

53. *Горшкова Е.В.* Критерии эффективности труда государственных гражданских служащих// Управление персоналом. 2007. № 15.

54. Государственная программа Ростовской области «Экономическое развитие и инновационная экономика» // Официальный сайт Правительства Ростовской области. URL: http://www.donland.ru/documents/Ob-utverzhdenii-gosudarstvennojj-programmy-Rostovskojj-oblasti-.

55. Государственная программа РФ «Информационное общество 2011-2020 годы», утвержденная Распоряжением Правительства РФ от 20 октября 2010 г. №1815-р // Российская газета. URL: http://www.rg.ru/2010/11/16/infobschestvo-site-dok.html.

56. Государственная служба в странах основных правовых систем мира: Антология / Под ред. А. Демина. М.: Книгодел, 2010.

57. *ГоулднерА*. Моделииндустриальнойбюрократии; Gouldner A. W. Patterns of Industrial Bureaucracy. The Free Press. 1954.

58. *Грин Дж., Грант Э.М.*Коучинг принятия решений. – Спб.: Питер, 2005. – 144 с.

59. *Гринберг А.С., Коровкин А.Г.* Проблемы информационного обеспечения прогнозно-аналитических исследований профессионально-квалификационного состава рабочей силы и пути их решения // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН / Гл. ред. А.Г. Коровкин – М.: МАКС Пресс, 2010.

60. *Гриненко С.В., Едалова Е.С., Задорожняя Е.К.* и др. Качество жизни, человеческий капитал, производительность труда; взаимообусловленность категорий - Современное состояние и пути развития экономики современности: монография / Одесса: Куприенко СВ, 2013.-181 с.

61. *Гришковец А.А.* Правовое регулирование государственной гражданской службы в Российской Федерации: Учебный курс. М.: Дело и Сервис, 2003.

62. *Гутгарц Р.Д.* Информационные технологии в управлении кадрами. М.: "ИНФРА-М" – 2001. с. 24.

63. *Гутгарц Р.Д.* Использование новых информационных технологий в управлении кадрами. – Менеджмент в России и за рубежом. - №1, 2003.

64. *Данилова О.В., Беляева И.Ю*. Эффективность и результативность профессиональной деятельности государственного гражданского служащего // Известия Волгоградского государственного университета. 2012. №16 (103).

65. Данные Федерального портала управленческих кадров. [Электронный источник] http:// http://rezerv.gov.ru/GovService.aspx?id= 716&t=34.

66. *Демченко С. А* Особенности создания единого информационного пространства в проектных организациях//Электронный научный журнал «Apriori. Серия: естественные и технические науки. СПб. 2014. №3.

67. *Дмитриева Н.Е., Стырин Е.М*. Открытое государственное управление: задачи и перспективы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2014. №1.

68. *Докторович А.Б.* Системная методология исследования труда// Пространство и время. 2016. № 1–2 (23–24).-С. 142-150.

69.

70. *Дорошенко Ю.А. Лебедев О.В*. Живые вложения. Человеческий капитал как приоритетный объект инвестиций//Креативная экономика. 2007. №5.

71. *Драгунова В.А.* Человеческий фактор в управлении инновационной деятельностью организации // Материалы VII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «НАУЧНОЕ ТВОРЧЕСТВО XXI века». – Красноярск: Изд-во «Научно-Инновационный центр», 2013.

72. *Друкер П.* Менеджмент: задачи, обязанность, практика. М.: ООО «ИД Вильямс», 2008 992 с.

73. *Егоршин А.П*. Мотивация трудовой деятельности. УП, ЕИМБ, 2003. – 320 с.

74. Единое информационное пространство органов государственной власти на примере федерального округа// http://government-nnov.ru/?id=34109

75. *Жигун Л.А.* Современные модели оплаты труда государственных служащих США // Управленческие науки. 2014. №3 (12). С. 53.

76. *Захаров В.М*. Формирование системы профессионального развития кадров государственной и муниципальной службы в Белгородской области – 2006. – №1.

77. *Ибраева О.В*. Совершенствование системы социально-трудовых отношений как фактор формирования инновационно-интеллектуального потенциала в постиндустриальной экономике РФ. // Отраслевая экономика. – 2012. - №11.

78. *Иванова Н.Л., Васильев О.А*. Кадровая политика в государственном управлении: проблемы и поиски их решения. // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2011. - №2. – С. 171-186.

79. *Игнатов В.Г.*Государственная и муниципальная служба России: история и современность. Учебное пособие/ Изд. 5-е. - Ростов н/Д.: Изд-во ЮРИФ РАНХиГС, 2011. - 248 с.

80. *Игнатов В.Г.* и др. Государственная кадровая политика и формирование резерва на государственной гражданской службе. Монография. Ростов н/Д.: Изд-во СКАГС, 2009. 212 с.

81. *Игнатова Т.В.* Формирование управленческого резерва региона через развитие административно-образовательных кластеров//Креативная экономика, 2012. - №3(63). - С.94-99.

82. Информационный портал Административной реформы «Совершенствование государственного управления». URL: http://ar.gov.ru/ru/gos_uslugi_03_monitoring_kachestva_predostavleniya_gos_uslug/index.html

83. *Калина А.В.* Организация и оплата труда в условиях рынка. – УП, МАУП, 4-е издание, 2003. – 312с.

84. *Кастельс М.* Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. : ГУ ВШЭ, 2001. – 608с.

85. *Кейт Б.* Управление операционной деятельностью. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2004. Кн.4.

86. *Климук В.В., Матвеева Л.Г., Чернова О.А.* Оценка эффективности политики импортозамещения в промышленности: методический инструментарий // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. 2015. №3 (75). С. 3-13.

87. *Клищ Н.Н.* Показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих [электронный ресурс] // Управленческий портал Югры. URL: http://adminugra.ru/upload/medialibrary/74d/klishch-n.n.-pokazateli-eff_ti-i-c.

88. *Клочков А. К.* KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. - М.: Эксмо, 2010. С. 160.

89. *Колмакова И.Д.* Регулирование социально-трудовых отношений в экономике России // Российское предпринимательство. 2006. № 1 (73).

90. Комментарий к Федеральному закону «О государственной гражданской службе Российской Федерации» / Под ред. В. А. Козбаненко. СПб.: ООО «Питер-Пресс», 2008.

91. *Кондратьев В.П.* Оптимизация численности государственных и муниципальных служащих. Доклад. Москва. -2012.

92. *Кононов Е.В.* Опыт развитых государств в сфере оценки и стимулирования труда государственных служащих в соответствии с результатами этой деятельности // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. [Электронный ресурс] http://region.mcnip.ru/modules.php?name=News&file=print&sid=195 – 2010. - №24.

93. Концепция формирования и развития единого информационного пространства России и соответствующих государственных информационных

ресурсов .23 ноября 1995 г. NПр-1694//http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=EXP;n=240699;dst=100062#0

94. *Коренев А.П.* Административное право России. – М., 2000. Ч. 1.

95. *Корнийчук Г.А*. Государственные служащие. Особенности регулирования труда. – М.: «Альфа-Пресс», 2006.

96. *Коровкин С.Д.* Портал как интегрирующая платформа единого информационного пространства органов государственной власти. Интернет-порталы: содержание и технологии" // Сборник научных статей. Вып.2. М.: Просвещение 2004.С. 85-93.

97. *Коровкин С.Д., Ратманова И.Д., Щавелев Л.В., Левенец И.А., Козырев М.А*. Система мониторинга и анализа социально-экономического положения региона // Информационные технологии.- 2004.- № 3.

98. *Косенкова Е.Л.* Концепция и инструментарий оценки релевантности кадрового потенциала инновационной стратегии сетевой компании // TERRRAECONOMICUS. 2012. Т.10. №2.

99. *Косенкова Е.Л.* Организация, оценка и управление кадровым потенциалом сетевой компании: методы, инструменты, информационные технологии (монография). – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. –156 с.

100. *Костюков А.В*. Воспроизводство кадрового потенциала системы управления региона [текст]: диссертация на соискание ученой степени д-ра экон. наук: 08.00.05 / А.В. Костюков. – Спб., 2006. – 448 с.

101. *Котелевская И.* Административная реформа в Российской Федерации // Официальный портал органов власти Чувашской Республики. URL: http://gov.cap.ru/home/25/admref_2_2.doc

102. *Котляров И.Д.* Математическое моделирование мотивации к труду: Дис. на соискание ученой степени канд. эконом. наук. Санкт-Петербург, 2001.

103. *Кравченко К. А*. Организационное строительство и управление персоналом крупной компании. − М.: Академический Проект, 2005.

104. *Крайнов Н.Н.* Экономической содержание и принципы гуманизации социально-трудовых отношений на предприятиях// Социальная политика и социология. - 2011. - №4(70).- С. 303-311.

105. *Крючковский В.В., Петров К.Э.*Развитие методологии идентификации моделей интеллектуальной деятельности // Проблемы информационных технологий. 2011. №1.

106. *Кукота Ю.Н., Сероусов А.В.* Государственная служба как организационная составляющая карьерного роста. Ростов н/Д, 2007.

107. *Кумейко Д.С.* Информационно-коммуникативная компетентность государственных гражданских служащих: понятие, диагностика, развитие // Вестник Вектор науки ТГУ. 2015. №3-2 (33-2).

108. *Куршиева Н.М.* Современное состояние и динамика формирования кадрового потенциала государственной и муниципальной службы. – Вопросы управления. – 2013. - №1.

109. *Лазукова Е.* Наем и карьера государственных служащих. // Власть. – 2013. - №5.

110. *Лайл М.* Спенсер. Компетенции на работе. Издание 4-е, дополненное и переработанное. – М.: Управление персоналом, 2006. – 122 с.

111. *Лаптев В.В., Морозов А.В.* Метод оценки деятельности разработчиков объектно-ориентированного программного обеспечения // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Управление, вычислительная техника и информатика. 2010. №1.

112. *Ларионов В.Г., Мельников О.Н.* Управление трудовыми конфликтами// Российское предпринимательство. 2003. № 5 (41).-С. 50-54.

113. *Ларионов В.Г., Мельников О.Н., Фунберг Л.А., Лемешев М.Я.*Развитие и аккумулирование интеллектуального капитала в условиях информационной экономики посредством изучения специальных экономико-математических моделей// Российское предпринимательство. — 2004. — № 10 (58). — с. 51-55.

114.

115. *Левченко Н.А. , Бабеев В.В.* Процесс формирования кадрового резерва муниципальных служащих. Междун. сб. научных трудов. «Социально-экономические и политические процессы в современном обществе». Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова. 2016. С. 91-95.

116. *Левченко Н.А., Уколова В.В., Клименко М.В.* Особенности процесса переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих. Междун. сб. научных трудов. «Социально-экономические и политические процессы в современном обществе». Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова. 2016. С. 99-103.

117. Левченко Н.А. Тенденции развития кадрового потенциала органов местного самоуправления//Вестник Южно-Российского государственного политехнического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2016.№6. С.54-58.

118. *Литвинова О.В.*Концептуальная специфика сетевых форм предпринимательства в торговле// Управление экономическими системами.- №2.- 2011.

119. *Литвинцева Е. А.* Управление персоналом государственной службы в зарубежных странах: Учеб. пособие. М.: Изд-во РАГС, 2010.

120. *Ломовцева О.А., Модрдвинцев А.И.* Сетевая природа корпоративных форм организации бизнеса // Ученые записки Российского государственного социального университета. 2009. №1.

121. *Макареня Т.*А., *Хазагаева И.Ц.* Государство и бизнес: институциональная среда взаимодействия центров ответственности на региональном уровне//Региональная экономика: теория и практика. 2013. №13(292).

122. *Малитиков Е. М.* Электронное правительство — цивилизационная неизбежность // Федеральная газета. 2009. № 1. С. 4-5.

123. *Матвеева Л.Г.* Инновационный потенциал промышленности Юга России: инструментарий управления в целях снижения региональной асимметрии // Региональная экономика. Юг России. 2014. №1 (3).

124. *Матвеева Л.Г.* Моделирование эффективной структуры промышленного кластера с вовлечением потенциала малого бизнеса // Экономика и социум. 2014. №102 (10).

125. *Матвеева Л.Г.* Оценка потенциала интегрированных форм предпринимательства: региональный аспект – Ростов н/Дону. 2000.

126. *Матвеева Л.Г., Чернова О.А.* Информационно-инвестиционная платформа формирования инновационного имиджа территории (на примере регионов Юга России)// Региональная экономика. Юг России. 2015.№4.

127. *Матвеева Л.Г., Чернова О.А*. Конкурентное импортозамещение в условиях «новой нормальности» // TerraEconomicus. 2016. Т.14. №2.

128. *Матыцин В.В., Матвеева Л.Г.* Модель системной динамики управления экономическим потенциалом регионального агропромышленного кластера // Известия ЮФУ. Технические науки. 2006. №17 (72).

129. *Мау В*.А. Человеческий капитал: вызовы для России/Вопросы экономики. 2012. №7.-С 114-132.

130. *Мащенко И.С., Чернышева Н.В.* Показатели эффективности профессиональной деятельности государственных служащих как средство оценки их деятельности // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2014 №3.

131. *Мейер М.В*. Оценка эффективности бизнеса. Пер. с англ. - М.: Вершина, 2008.

132. *Мелешко Г.* Роль аттестационных комиссий в аттестации работников // Одегов Ю.Г., Карташов Л.В. Управление персоналом: оценка эффективности: Учебное пособие для ВУЗов. – М.: Экзамен, 2004. – 256 с.

133. Методика оценки персонала государственной службы. Основы государственной службы и кадровой политики//http://isfic.info/gossab/civserv74.htm.

134. Методика проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы, порядке и сроках работы конкурсных комиссий в таможенных органах Российской Федерации, утв. Приказом ФТС

РФ от 8 сентября 2006 г. N 858 // БНА федеральных органов исполнительной власти. 2006. №44.

135. *Мизинцева А.А*. Особенности кадровой политики в сфере государственного управления финансами. // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд: материалы III Международной конференции: в 2-х частях. Часть 1. / Под общ. ред. С.С.Чернова. – Новосибирск: Издательство НГТУ, 2010. – 255с.

136. *Мизюн В.А.* Инновационные формы и механизмы государственного и муниципального управления//http:// www.cfin.ru/anticrisis/macroeconomics/ government _program/ state_municipal_ management.shtml. Дата публикации – 14.01.2014.

137. *Мизюн В.А.* Основы регулятивного управления интегрированным наукоемким производством / В.А. Мизюн // Аудит и финансовый анализ. – 2013. - № 5.– С. 294 – 311.

138. *Милкович Дж. Т., Джери М.Н*. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала. – Спб.: Питер, 2006. – 14 с.

139. *Минзов А.С., Черемисина Е.Н.* Корпоративные университеты: проблемы создания и тенденции развития. [Электронный ресурс] URL: http://www.minzov.ru/analitic/30.pdf

140. *Митрофанова И.В.* Стратегический территориальный менеджмент: опыт, проблемы и пути модернизации // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2012. Т.5. №4 (24). С. 6-13.

141. *Михалкина Е.В., Скачкова Л.С*. Эффективный контракт как инструмент мотивации работников бюджетной сферы// Мотивация и оплата труда. 2014. N1(37). С. 50-62

142. *Михалкина Е.В., Скачкова Л.С., Костенко Е.П.* Мотивация персонала: эволюция подходов и методов// Кадровик. М.: ИД "Панорама", Изд-во "Политэкономиздат". 2015. №11-12.

143. Модельная и информационная поддержка экономических процессов / под ред. Матвеевой Л.Г. Ростов-на-Дону, 2013.

144. *Монусова Г.А.* Как становятся чиновниками и продвигаются по службе // Общественные науки и современность. - 2004. - № 3.

145. Мотивация. Под ред. С.А. Шапиро. ГроссМедия, 2008 – 149 с.

146. *Мраморнова О.В.* Содержание категории «социально-трудовые отношения». // Вестник СГТУ. - 2011. - № 4 (60). Выпуск 2.

147. *Никитаева А.Ю., Матвеева Л.Г.* Взаимодействие государства и бизнеса в системе региональной экономики: векторы экономических интересов // Известия ЮФУ. Технические науки. 2006. №17 (72).

148. *Никитаева А.Ю., Матвеева Л.Г.* Стимулирование регионального развития: инструментарий системного подхода// Terraeconomicus. 2007. Т.5. №4-2. С.165-168.

149. *Никифорова А.* Трудовые отношения государственных служащих в зарубежных странах. Кадровик. Трудовое право для кадровика. – 2012. - №11, 12.

150. О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)» [текст] / Указ Президента РФ №261 от 10 марта 2009 г. // Российская газета. – 2009. – 11 марта.

151. Обзор ИКТ в госсекторе 2015 // Издание о высоких технологиях CNews/аналитика. URL: http://www.cnews.ru/reviews/gov2015/review_table/5e7082660a5225db..

152. *Оболонский А. В.* Кризис бюрократического государства: реформы государственной службы: международный опыт и российские реалии. М.: Фонд «Либеральная миссия», 2011.

153. Опыт России. Оценка эффективности деятельности государственных органов// Программа Европейского союза «Административная реформа в Российской Федерации»//http://www.bagalau.kz/ru/evaluation-system/world/i173**.**

154. *Осипова Н.В.* Система непрерывного профессионального образования государственных служащих в регионе: социологический аспект [текст]:

диссертация... канд. социол. наук: 22.00.04 / Н.В. Осипова. – Пенза, 2004. – 184 с.

155. *Ощепкова Д.С.* К вопросу об оценке человеческого капитала // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2016. №2 (34). С. 88.

156. *Попов А.О.* Совершенствование государственного управления экономикой на основе внедрения информационных технологий // Вестник Государственного университета управления. Серия «Развитие отраслевого и регионального управления. 2007. №10/10.

157. *Попов Е.В., Симонова В.Л.* Межфирменные сетевые формы организации в системе корпоративного управления // Экономика региона. 2009. №3.

158. Построение корпоративного университета. – Менеджер по персоналу. - 2012 - №4.

159. Предвыборная программа Всероссийской политической партии «Единая Россия» на выборах депутатов Государственной Думы ФС РФ VII созыва//http://er.ru/party/program/.

160. *Прокопьева В.Г.* Современные кадровые технологии государственной и муниципальной службы и новое качество государственной власти. // Вопросы управления. – 2008. - №4.

161. *Пронкин С. В.* Государственное управление зарубежных стран: Учеб. пособие / С. В. Пронкин, О. Е. Петрунина. 3-е изд., доп. и перераб. М.: КДУ, 2007.

162. Развитие человеческого капитала - новая социальная политика / Науч. ред.: *В. А. Мау, Т. Л. Клячко*.М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013.

163. *Рвачев А.Л. Бережкова Е.П.* Особенности управления сетевыми предприятиями // Российское предпринимательство. 2007. № 6.

164. *Робертс Г.*Рекрутмент и отбор. Подход, основанный на компетенциях. – М.: Управление персоналом, 2006. – 78с.

165. Российская газета. URL: http://www.rg.ru/2010/11/16/infobschestvo-site-dok.html

166. Росстат. URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/it/dol-obr.docx.

167. *Рощина Л.Н.* Концептуальная модель оценки научно-инновационного потенциала промышленного предприятия // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. 2011. №3.

168. *Руденко Г.Г.* Оценка компетенций и результативность труда// Нормирование и оплата труда в промышленности.2016. №5.

169. *Селевко Г.К.* Энциклопедия образовательных технологий. – Т.1. – М., 2006.

170. *Семенова В.Н.* Использование системы грейдов при мотивации // Научный вестник Московского государственного технического университета гражданской авиации. 2010. № 156.

171. *Сидельникова К.Н., Перова М.В.* Проблемы формирования информационно-коммуникативных компетенций государственных служащих // Государственное и муниципальное управление в XXШ веке: теория, методология, практика. 2014. №12.

172. *Сидельцев С. В*. Методологические подходы к оценке трудового потенциала персонала предприятия [Текст] / С.В. Сидельцев // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы II междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, июнь 2013 г.). -СПб.: Реноме, 2013. - С. 90-92.

173. *Слепцова Е.В., Лымарева Л.А.* Актуальные вопросы оценки профессиональной компетентности. Гуманитарные науки в XXI веке: мат. XVIIмеждун научно-практ. конф.:. Спутник+, М., 2013. С.206-210.

174. *Симченко Н.А., Мохонько А.А.* Инновационно ориентированное управление персоналом в проектных командах // Науч.-прак. журнал «Современная наука. Актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и право». 2013. № 11. [Электронный ресурс]. URL: http://www.vipstd.ru/nauteh/index.php/ru/123/106-

175. *Соболев Л.Б., Яковлев Э.Н.* Инновационная стратегия трансформации высокотехнологичных комплексов // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2013. №6.

176. *Сологуб В.А.* Статусная конкуренция при несформированной административной морали. Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). №7(15), 2012.

177. *Сопов Е.А.* Интеллектуальные технологии анализа сложных систем в задачах выявления и диагностики проблем в системном анализе // Теория и практика системного анализа: Труды I Всероссийской научной конференции молодых ученых. – Т. II. – Рыбинск: РГАТА имени П. А. Соловьева, 2010.

178. Социальная политика России: Актуальные проблемы и перспективы их решения / под общ. ред. проф. Н.А. Волгина и проф. Л.П. Храпылиной. – М.: КНОРУС, 2005.

179. *Ставрова Т.А.* Эффективность госслужбы как результат оценки деятельности // Единый портал финансовой информации для специалистов госучреждений budgetnik.ru .URL: http://www.budgetnik.ru/art/91411

180. *Стародубцев И.И.* Некоторые аспекты современного состояния государственной гражданской службы в Турции//http://iimes.ru/rus/stat/2012/.

181. Статистика использования ИКТ в госсекторе России // TADVISER. Государство. Бизнес. ИТ. URL: http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%.

182. *Стишенок И.* Мотивационные побуждения сотрудников организации. // Кадровик. Управление персоналом. – 2005. – № 11. – С. 77.

183. *Суслова Ю.Ю., Белоногова Е.В.*Показатели оценки материального стимулирования труда работников с позиций заинтересованных пользователей// Российское предпринимательство. — 2011. — № 8 Вып. 1 (189). — с. 119-124.

184. *Тихонова Е.Ю.* Методические аспекты оценки трудового потенциала // Вестник ТИСБИ. 2012. №1.

185. *Тришина С.В.* Информационная компетентность как педагогическая категория // Интернет-журнал «Эйдос». 2005. URL: http://www.eidos.ru/journal/2005/0910-11.htm.;

186. Труды по интеллектуальной собственности. Т.2. Актуальные проблемы информационного права., 2000// http://edinoe-informatsionnoe-prostranstvo-ponyatie-30260.html.

187. *Турчинов А.И, Панин И.Н., Коростылева Н.Н.*Государственная кадровая политика Российской Федерации: взаимодействие государства и бизнеса по воспроизводству и востребованности кадрового потенциала страны. – М.: РАГС, 2010. – 190 с.

188. *Тхакушинов Э.К.* Организация системы управления инвестиционными рисками в экономике региона. –Ростов-на-Дону: Изд-во Южного федерального университета, 2007.-250 с.

189. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии. Монография/ Под. ред. Михалкиной Е.В. Южный федеральный университет. Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ, 2013 ; 428 с.

190. *Устинович Е.С., Барбашин Е.А.* Информационная компетентность государственных служащих // Государственная власть и местное самоуправление. 2008. №10.

191. *Фахрутдинова Е. В*. Человеческий капитал в Республике Татарстан: динамика развития/ Вопросы экономики и права. - 2013.-№66. - С. 121-124.

192. *Фахрутдинова Е.В., Редько О.А.* Развитие человеческого капитала как инструмент противодействия коррупции// Вопросы экономики и права. - 2015. - № 87. - С.36-38.

193. *Фахрутдинова Е.В., Салихова Г.Х.* Механизм социального партнерства как взаимосвязь бизнеса и государства в повышении качества жизни населения.Сборник материалов 1 МЕждународной научно-практической конференции "Устойчивое развитие социально-экономических систем: во-

просы теории и практики/ научн.ред. Г.А.Сульдина. Казань: Казан.ун-т, 2011. в 2 частях, часть 1. - с.25-30

194. Федеральная служба государственной статистики [оф. сайт]. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/ statistics/ science_and_innovations/it_technologyВсемирныйэкономическийфорум: индекссетевойготовности. URL: http://gtmarket.ru/news/2015/04/17/7128.

195. *Феонова М.Р.* Управление персоналом: методология анализа качества рабочей силы. – М.: Наука, 2007. – 516 с.

196. *Фихтнер О.А.* Концептуальное видение сущности и перспектив сетевого развития российского бизнес-пространства // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. 2014. №82.

197. *Фролова И.В*. Поликомпонентное управление экономикой региона. – Владикавказ, 2015. С. 116.

198. *Хамзина Е.* Деятельность кадровых служб органов государственного управления: социологический аспект. - Власть. - №6, 2007.

199. *Хигир Б.Ю.* Нетрадиционные методы подбора и оценки персонала. - Издание 2-е, дополненное и переработанное. – М.: Управление персоналом, 2006. – 84с.

200. *Цёхла С.Ю., Симченко Н.А., Подсмашная И.Н.* Оценка базовых и профессиональных компетенций работников санаторно-курортной сферы // Теория и практика общественного развития. 2015. № 5. С. 36-41.

201. *Чемеков В*. Грейдинг :технология построения системы управления персоналом, М.: Верщина, 2010. С. 516.

202. *Черкесова Э.Ю., Довлатян Г.П., Пахкамова И.С.* Управление мотивацией труда муниципальных служащих (на примере опроса персонала администрации г.Шахты Ростовской области)//Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2014. №9 (41).

203. *Чернова О.А.* Моделирование инновационно ориентированных кластеров в контексте проблем повышения сбалансированности развития экономики региона // Экономический анализ: теория и практика. 2011. №47.

204. *Чернова О.А.* Системообразующие принципы формирование стратегии инновационного развития региона // Вестник Оренбургского государственного университета. 2009. №10 (116)

205. *Чернова О.А., Матвеева Л.Г.* Моделирование процессов управления ресурсными потоками в целях развития периферийных территорий // TerraEconomicus. 2013. Т.11. №3-2.

206. *Чернова О.А., Матвеева Л.Г.* Потенциал малого бизнеса внесырьевом развитии промышленности России: модели оценки, инструменты и механизмы управления. – Таганрог: Изд-во ЮФУ, 2014.

207. *Чуланова О.Л.* Грейдинг как технология привлечения и удержания высококвалифицированных управленческих кадров // Интернет-журнал Науковедение. 2014. №5 (24).

208. *Чуракова О.В., Фишман И.С.* Ключевые компетенции как результат общего образования. Метод проектов в образовательном процессе.- Самара: Изд-во Профи, 2002.

209. *Шабанова М.М.* Основные направления формирования системы подготовки и повышения квалификации муниципальных служащих// Проблемы теории и практики управления развитием социально-экономических систем. Мат. V Всероссийской научно-практ.конф.Сб.научных трудов / Под ред. Абдуллаевой Т.К. – Махачкала, 2008. – 502с.

210. *Шамарова Г.М.* Формирование и развитие кадрового потенциала органов местного самоуправления. Автореферат диссертации на соискание ученой степени д.э.н. М., 2010.

211. *Шарабокова Е.А., Слепцова Е.В.* Методы оценки работников государственной службы на основе деловых и личных качеств//Международный научный институт «Educatio». 2015.VIII (15)

212. *Шедий М.В.* Государственная кадровая политика и механизм ее реализации в вопросах и ответах //Образование и общество, 2006. – 112 с.

213. Экономика труда и управление человеческими ресурсами: современные тренды и направления исследований : коллективная монография /

Под общ. ред. Е.В. Михалкиной; Южный федеральный университет. Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ, 2015. ; 338 с. С. 9-20

214. Экспертный центр Электронного государства. URL: http://d-russia.ru/rossiya-podnyalas-na-13-pozicij-v-rejtinge-setevoj-gotovnosti-vsemirnogo-ekonomicheskogo-foruma.html

215. Эффективность государственной службы Российской Федерации//http://ifreestore.net/2775/38/

216. http://andreilapa.com/biznes-dialogi/top-10-setevyx-kompanij-v-rossii/.

217. http://kremlin.ru/acts/news/15786.

218. http://sb-sale.ru/content/news/124846/

219. *Enright M. J.* Regional clusters and economic development: a research agenda. - Boston: Harvard Business School, 1993.

220. *Erhard Werner, Michael C. Jensen, Steve Zaffron* (2010). Interiority: A positive model incorporating normative phenomena of morality ethics and legality – Abridged. Social Sciece Research Netvork. SSRN 1, 542, 759.

221. *J Gil-Garcia, T. Pardo, G. Burke.* Advances of Management Information Systems. 2010.P.179.

222. *Jones C.,Hesterly W. S.* A general theory of network governance. Exchange conditions and social mechanisms // Academy of Management Journal. 1997. Vol.22. № 4.

223. *Judge T.*A, *Higgins C. D.* (2000). Interviews employment a review of recent research and recommendations for future research. Human Resource Management Review, 10, 383-406.

224. *Julien H., Michels D.* (2000). Source selection among information seekers: Ideals and realities. CanadianJournalof LibraryandInformationScience, 25(1). P.1–18.

225. *Karen Sanders María José Canel.* Mind the gap: Local government communication strategies and Spanish citizens' perceptions of their cities//Public Relations Review. 2015. № 41. P.777-784.

226. *Miles R. E.,SnowC. C.* Causes of failure in network organizations // California Management Review. 1992.

227. *Nelson R.R., Phelps E.S.* Investment in humanas technological diffusion, and economic growth // American Economic Review: Paper and Proceedings. 1966. № 51(2). P. 69–75.

228. *Ramon J., Gil-Garcia, Djoko SigitSayogo*. Government inter-organizational information sharing initiatives: Understanding the main determinants of success// Government Information Quarterly. 2016. №11. P.1-11.

229. *Romer Paul M.* Endogenous Technological Change // The Journal of Political Economy. Vol. 98. No. 5. Part 2: The Problem of Development: A Conference of the Institute for the Study of Free Enterprise Systems. (Oct., 1990).

230. *Rynes SL, Colbert AE, and Brown K.* (2002).Urges HR professionals about effective methods of human resources management: Correspondence between research and practice. Human Resource management, 41, 149-174.

231. *Timothy M. Frye, Ichiro Iwasaki.* Government directors and business–state relations in Russia//European Journal of Political Economy. 2011. № 27. P. 642–658.

232. *Uzawa H.* Optimum Technical Change in an Aggregative Model of Economic Growth // International Economic Review. 1965. Vol. 6 (1). P. 18–31.

233. *Yan Minden, Jak JR (2005)*. Alles over Psychologische test (in Dutch). Business contacts. Pp.207

234. *Yvon van den Boer, Rex Arendsen, Willem Pieterson*. In search of information: Investigating source and channel choices in business-to-government service interactions// Government Information Quarterly. 2016.№ 33.-P. 40–52.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

П Е Р Е Ч Е Н Ь
акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций, федеральных государственных унитарных предприятий, разрабатывающих программы инновационного развития

Группа 1 - компании, в отношении которых мониторинг разработки и реализации программ инновационного развития осуществляется Правительственной комиссией по высоким технологиям и инновациям

Наименование компании	**Федеральный орган исполнительной власти (отраслевое ведомство)**
ГК «Росатом»	
ГК "Ростехнологии"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "РусГидро"	Минэнерго России
Открытое акционерное общество "Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы"	Минэнерго России
Открытое акционерное общество "Холдинг МРСК"	Минэнерго России
Открытое акционерное общество "Нефтяная компания "Роснефть"	Минэнерго России
Открытое акционерное общество "Газпром"	Минэнерго России
Открытое акционерное общество "Акционерная компания по транспорту нефти "Транснефть"	Минэнерго России
Открытое акционерное общество "РАО Энергетические системы Востока"	Минэнерго России
Открытое акционерное общество "Аэрофлот - российские авиалинии"	Минтранс России
Открытое акционерное общество "Объединенная авиастроительная корпорация"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Современный коммерческий флот" ("Совкомфлот")	Минтранс России
Открытое акционерное общество "Российские железные дороги"	Минтранс России
Открытое акционерное общество "Концерн ПВО "Алмаз-	Минпромторг России

Антей"	
Открытое акционерное общество "Объединенная судостроительная корпорация"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Корпорация "Тактическое ракетное вооружение"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Автоваз"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество «Военно-промышленная корпорация "Научно-производственное объединение машиностроения"	Роскосмос
Открытое акционерное общество "Ракетно-космическая корпорация "Энергия" имени СП. Королева"	Роскосмос
ФГУП "ГКНПЦ имени М.В. Хруничева"	Роскосмос
Открытое акционерное общество "Инвестиционная компания связи"	Минкомсвязь России
Закрытое акционерное общество "Акционерная компания "Алроса"	Минфин России

Группа 2 - компании, в отношении которых мониторинг разработки и реализации программ инновационного развития реализуется федеральными органами исполнительной власти

Наименование компании	**Федеральный орган исполнительной власти (отраслевое ведомство)**
Открытое акционерное общество "Концерн радиостроения "Вега"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Концерн "Созвездие"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Концерн "Морское подводное оружие - Гидроприбор"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Центр технологии судостроения и судоремонта"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Концерн "Научно-производственное объединение "Аврора"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Корпорация "Росхимзащита"	Минпромторг России

Открытое акционерное общество "Концерн "Океанприбор"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Концерн "Моринформсистема - Агат"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Научно-производственная корпорация "Уралвагонзавод" имени Ф.Э.Дзержинского"	Минпромторг России
Открытое акционерное общество "Информационные спутниковые системы" имени академика М.Ф.Решетнева"	Роскосмос
Открытое акционерное общество "НПО Энергомаш имени академика В.П. Глушко"	Роскосмос
Открытое акционерное общество "Новороссийский морской торговый порт"	Минтранс России
Открытое акционерное общество "Мурманский морской торговый порт"	Минтранс России
Открытое акционерное общество "Аэропорт Кольцово"	Минтранс России
Открытое акционерное общество "СГ-Транс"	Минтранс России
ФГУП "Росморпорт"	Минтранс России
Открытое акционерное общество "Международный аэропорт Шереметьево"	Минтранс России
Открытое акционерное общество "Системный оператор Единой энергетической системы"	Минэнерго России
Иркутское открытое акционерное общество энергетики и электрификации	Минэнерго России
ФГУП "Космическая связь"	Минкомсвязь России
ФГУП "Почта России"	Минкомсвязь России
ФГУП "Российская телевизионная и радиовещательная сеть"	Минкомсвязь России
ФГУП "Научно-производственное объединение по медицинским иммунобиологическим препаратам "Микроген"	Минздравсоцразвития России
Открытое акционерное общество "Оборонсервис"	Минобороны России
Открытое акционерное общество "Объединенная промышленная корпорация "Оборонпром"	Минпромторг России

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Рейтинг компаний сетевого маркетинга 2015[149]

2016 Rank	CompanyName	
1	Amway	$11.80B
2	Avon	$9.95B
3	Herbalife	$4.80B
4	Vorwerk	$3.70B
5	MaryKay	$3.60B
6	Natura	$3.20B
7	NuSkin	$3.18B
8	Tupperware	$2.67B
9	Belcorp	$1.96B
10	Oriflame	$1.95B
11	Primerica	$1.27B
12	AmbitEnergy	$1.20B
13	TelecomPlus	$1.10B
14	StreamEnergy	$867M
15	Yanbal	$848M
16	Miki	$783M
17	Thirty-One	$763M
18	Blyth	$750M
19	USANA	$718M
20	ACN	$700M
21	NewEra	$678M
22	MarketAmerica	$547M
23	AmorePacific	$520M
24	ForbesLux	$489M
25	Scentsy	$485M
26	AdvoCare	$460M
27	ItWorks! Global	$456M
28	NoevirHoldings	$455M
29	Isagenix	$448M
30	COSWAY	$440M

[149] Источник: http://tyumentsev72.ru/mlm/rejting-kompanij-setevogo-marketinga-2016

31	YoFoto	$428M
32	Arbonne	$413M
33	BetterWay	$407M
34	Nature’sSunshine	$378M
35	ForDays	$376M
36	Apollo	$340M
37	TeamNational	$332M
37	KK ASSURAN	$332M
39	TeamBeachbody	$328M
40	LR Health&BeautySystems	$323M
41	4Life	$300M
42	Longrich	$292M
43	PM-International	$284M
44	Neways	$280M
45	ViridianEnergy	$267M
46	Jeunesse	$257M
47	NorthAmericanPower	$256M
48	MENARD	$255M
49	SouthwesternAdvantage	$253M
50	Elken	$233M
50	OrigamiOwl	$233M
52	TakeShapeForLife	$229M
53	Vemma	$221M
54	Nerium	$219M
55	LG Household&HealthCare	$215M
55	OrganoGold	$215M
57	NarisCosmetics	$214M
58	Charle	$208M
58	LifeVantage	$208M
60	Pro-Health	$204M
61	CUTCO	$200M
61	HEIM & HAUS	$200M
63	NaturallyPlus	$199M
64	Rodan + Fields	$196M
65	WorldVentures	$195M

66	FamilyHeritageLife	$192M
67	JAPAN LIFE	$188M
68	HuisClos	$184M
69	GNLD	$178M
70	Mannatech	$177M
71	Giffarine	$176M
72	Enagic	$170M
73	Diana	$166M
73	BearCere’Ju	$166M
75	HyCite	$164M
76	Plexus	$160M
77	PrincessHouse	$154M
78	GanoExcel	$150M
79	Zija	$144M
80	KOYO-SHA	$141M
81	ZhulianMarketing	$127M
82	Univera	$118M
83	Nikken	$115M
84	5LINX	$112M
85	VisionInternationalPeopleGroup	$96M
85	ArsoaHonsha	$96M
87	NewImage	$95M
88	Nefful	$94M
89	Youngevity	$86M
90	Akasuka	$83M
91	TastefullySimple	$79M
92	Kleeneze	$76M
93	ENERGETIX	$75M
94	Chandeal	$72M
95	Momentis	$71M
95	Seacret	$71M
97	IonCosmetics	$70M
98	Reliv	$68M
99	CVSL	$65M
100	Zurvita	$63M

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Полный перечень организаций и ИП, обязанных представлять сведения в ЕГАИС, а также сроки исполнения обязанностей по передаче сведений в ЕГАИС

Осуществляемый вид деятельности	Фиксация в ЕГАИС	Срок вступления
Организации, осуществляющие розничную продажу алкогольной продукции в городских поселениях	В части подтверждения факта закупки	01.01.2016
	В части розничной продажи	01.07.2016
Организации, осуществляющие розничную продажу алкогольной продукции в сельских поселениях	В части подтверждения факта закупки	01.01.2016
	В части розничной продажи	01.07.2017
Организации, осуществляющие производство пива и пивных напитков, сидра, пуаре, медовухи, с производственной мощностью более 300 тысяч декалитров в год, оснащенные основным технологическим оборудованиемв соответствии с Распоряжением Правительства РФ от 13.01.2006 N 17-р «Об утверждении перечня видов основного технологического оборудования для производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции»	В части отражения производства и оборота	01.10.2015
Организации, осуществляющие производство пива и пивных напитков, сидра, пуаре, медовухи, с производственной мощностью менее 300 тысяч декалитров в год, оснащенные основным технологическим оборудованием в соответствии с Распоряжением Правительства РФ от 13.01.2006 N 17-р «Об утверждении перечня видов основного технологического оборудования для производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции»	В части отражения оборота	01.01.2016
Организации, осуществляющие закупку, хранение и поставку алкогольной и спиртосодержащей продукции	В части отражения оборота	01.01.2016
Индивидуальные предприниматели, осуществляющие закупку пива и пивных напитков, сидра, пуаре, медовухи в целях последующей розничной продажи такой продукции, должны обеспечивать приём и передачу информации об обороте такой продукции	В части подтверждения факта закупки	01.01.2016

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Практические подходы к построению системы управления штатной численностью органов государственной власти и управления