пондентов и 26,3% экспертов), развитие организационной культуры в государственном органе (18,9% респондентов и 26,3% экспертов).

Все это свидетельствует о том, что бороться с бюрократизмом необходимо прежде всего путем повышения ответственности руководства и служащих органов государственной власти и управления, внедрения новых методов и технологий управления персоналом, развития организационной культуры и др. Эти меры вполне соответствуют модернизационной стратегии в сфере государственного управления и должны применяться в практике управления государственными органами. Но для этого необходимо принять кардинальные меры на государственном уровне, которые могут выражаться в проведении курса реформ с более сильной социальной ориентацией, установлении более жесткого контроля за исполнением законов на всех уровнях государственной власти, оптимизации системы государственного управления, упрощения структуры аппарата. Это должно быть дополнено организационными мерами по сдерживанию бюрократизма, наиболее важными из которых можно считать привлечение в аппарат управления профессионалов, неформальной реализации принципа открытого конкурсного отбора на государственную службу, более предметной профессиональной подготовки государственных гражданских служащих, в том числе с ориентацией на формирование у них антибюрократического типа личности.

Литература

1. Социологическая энциклопедия: В 2-х т. Т. 1. М., 2003. С. 126.
2. *Мизес Л. фон.* Бюрократия/пер. с англ. Е Журавская под ред. Б. Пинскера; науч. ред. Р. Левита. Челябинск: Социум, 2006. С. 67.
3. *Мальцев Г.В.* Бюрократия как правовая и моральная проблема: монография. М.: Изд-во РАГС, 2009. С. 49.
4. Государственная служба: комплексный подход / Отв. ред. А.В. Оболонский. М.: Издательство «Дело» АНХ, 2009. С. 39.
5. *Ясперс К.* Цель свободы//Новое время. 1990. С. 41-42.

Владимир ЖИЛЬЦОВ

Оценка эффективности деятельности кадровых служб в области противодействия коррупции

Одна из главных задач, стоящих перед современной Россией, – борьба с коррупцией. Необходимость решения этой задачи в полной мере осознана политическим руководством страны, в обществе сформирован устойчивый социальный заказ на преодоление этой, без преувеличения, угрозы национальной безопасности страны.

Национальный план противодействия коррупции на 2012-2013 гг., утвержденный Указом Президента Российской Федерации от 13.03.2012 г. № 297, включает в себя ряд мероприятий по противодействию коррупции.

Помимо ответственности, предусмотренной Уголовным кодексом РФ, значительное внимание уделяется мерам превентивного характера, способным создать в обществе атмосферу неприятия коррупции как стиля отношений. Не последнюю роль здесь должны сыграть кадровые службы государственных органов. При этом надлежит руководствоваться определением показателей оценки эффективности деятельности подразделений кадровых служб государственных органов по профилактике коррупционных и иных правонарушений. Такая оценка позволит проводить сравнительный анализ различных подходов к организации антикоррупционных мероприятий и в конечном счете прогнозировать развитие ситуации. Этапы создания эффективной кадровой службы имеют логическую последовательность: в первую очередь определяются цели, которые должна достичь система, затем показатели оценки функционирования кадровой службы, ее структура и порядок действий.

В общем виде интегральные показатели эффективности представляют собой функцию степени достижения целей и результативности выполнения комплекса мероприятий для решения поставленных задач. Соответственно, необходимо разграничить целевые показатели эффективности деятельности кадровых служб по противодействию коррупции, т. е. достижение результатов, и показатели исполнительской эффективности, характеризующие деятельность по выполнению отдельных мероприятий.

Целевые показатели эффективности определяются степенью достижения цели. На первый взгляд итоговым показателем эффективности может являться отношение количества совершенных правонарушений коррупционного характе-

Владимир ЖИЛЬЦОВ – кандидат военных наук, доцент кафедры государственной службы и кадровой политики РАНХиГС

ра к числу государственных служащих в государственном органе:

$$W_{итог} = N_{кор} / N_{гос} \times 100\%,$$

где $N_{кор}$ – количество коррупционных правонарушений, $N_{гос}$ – число государственных служащих.

Однако в погоне за достижением более высоких показателей и в условиях, когда многие чиновники стремятся выглядеть в глазах руководителей в лучшем свете, средством «профилактики» коррупционных правонарушений может стать их сокрытие. Поэтому целесообразно учитывать только нарушения, выявленные в ходе вневедомственного контроля и государственного надзора со стороны органов Генеральной прокуратуры, Следственного комитета, Счетной палаты, органа по управлению государственной службой и др., исключив из общего количества правонарушений те, что выявлены в процессе внутриведомственного контроля.

Оценка деятельности кадровых служб по предотвращению коррупционных нарушений не может осуществляться лишь по целевым (итоговым) показателям эффективности. Отчасти это объясняется тем, что кадровые службы, лица, осуществляющие функции по противодействию коррупции, могут находиться в подчинении тех должностных лиц, которые как раз и совершают коррупционные правонарушения. Поэтому необходимо учитывать и эффективность деятельности кадровых служб по выполнению требований нормативных правовых актов различного уровня по противодействию коррупции.

Показатели исполнительской эффективности дают представление о каждом этапе деятельности кадровых служб (срезе конкретной задачи или даже мероприятия), носящих локальный характер.

Функции подразделений кадровых служб по профилактике коррупционных и иных правонарушений установлены Указом Президента Российской Федерации от 21.09.2009 г. № 1065 «О проверке достоверности и полноты сведений, представляемых гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими, и соблюдения федеральными государственными служащими требований к служебному поведению».

Данные функции могут быть разделены на три группы (**рисунок**): превентивные меры, внутренний контроль (обеспечение работы различных комиссий) и внешний контроль (взаимодействие с другими государственными органами).

Показатели эффективности оценки кадровых служб, которые коррелируют с функциями по противодействию коррупции, показаны в **таблице** (с. 19).

Ряд показателей эффективности определяется по результатам проведения определенных мероприятий, например:

- разработке локальных нормативных правовых актов о противодействии коррупции;
- организации работы по каждому из заседаний комиссии;
- обоснованности принимаемых комиссией решений;
- деятельности по предоставлению сведений о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера;
- проведению мероприятий по правовому просвещению государственных служащих;
- реагированию на уведомления государственных служащих о склонении к коррупционным правонарушениям.

Данные показатели на первоначальном этапе определяются по каждому заседанию комиссии, разработке отдельного локального нормативного акта по противодействию коррупции, проведению других мероприятий. В дальнейшем опреде-

Рисунок. Группы функций кадровых служб (должностных лиц) по профилактике коррупционных и иных правонарушений



ляются средние показатели работы кадровых служб за тот или иной период, например, за отчетный год:

$$W = W_i / N \times 100\%,$$

где W_i – показатель эффективности по отдельному мероприятию; **N** – количество мероприятий за отчетный период.

Другие показатели, как, например, показатель соблюдения требований к составу комиссии ($W_{сост}$), определяет эффективность последующих действий кадровых служб и непосредственно влияет на эффективность выполнения других мероприятий по противодействию коррупции.

*Ряд показателей отражен в содержании нормативных правовых актов, регламентирующих деятельность кадровых служб по противодействию коррупции. Значения этих показателей имеют дискретный характер и могут иметь значения 1 (если требования соответствующих статей выполняются) или 0 (в противном случае).

**Значение показателя определяется в процессе итогового контроля, проводимого по результатам различных мероприятий, например, дополнительного профессионального образования государственных служащих.

Таблица

Мероприятия	Показатели эффективности	Критерии эффективности
Формирование комиссии по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликтов интересов (далее – Комиссии)*	• Показатель соблюдения требований к составу Комиссии ($W_{сост}$)	$\overline{W}_{итог} = 0{,}1$
Разработка локальных нормативных правовых актов о противодействии коррупции*	• Соответствие локальных правовых актов установленным требованиям ($W_{норм}$)	$\overline{W}_{норм} = 0{,}1$
Организация работы по каждому из заседаний Комиссии*	• Показатель соблюдения оснований для работы Комиссии ($W_{осн}$) • Показатель, характеризующий правомочность заседания Комиссии ($W_{зас}$) • Показатель, характеризующий сроки подготовки и проведения заседания ($W_{срок}$)	$\overline{W}_{осн} = 0{,}1$ $\overline{W}_{зас} = 0{,}1$ $\overline{W}_{срок} = 0{,}1$
Обоснованность принимаемых Комиссией решений	• Оценивается своевременность и качество принимаемых решений (эффективность может быть определена по прошествии определенного срока)	
Деятельность по предоставлению сведений о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера	• Определяется как процент принятых деклараций, поданных с нарушениями установленных норм $W_{декл} = N_{наруш} / N_{гос} \times 100\%$	$W_{декл} \leq W_{треб}$
Проведение мероприятий по правовому просвещению государственных служащих	• Количество мероприятий К • Уровень знаний государственных служащих по вопросам противодействия коррупции З** • Степень выполнения плановых мероприятий по правовому просвещению государственных служащих $К/К_{план} \times 100\%$	$К_{мероп} \geq К_{необх}$ З $\geq З_{уч\ план}$ $К/К_{план} \geq К_{треб}$
Реагирование на уведомления государственных служащих о склонении к коррупционным правонарушениям	Определяется оперативностью реагирования в соответствии с Порядком, установленным в государственном органе	

Наталья ГАВРИЛОВА

Вопросы кадрового обеспечения инновационного развития экономики России

Существенной проблемой в решении вопроса реализации государственной политики в области науки, передовых технологий и техники является вопрос кадрового обеспечения инновационной деятельности.

Наталья ГАВРИЛОВА – кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры управления общественным сектором РАНХиГС

В течение последних 15 лет происходило старение кадров, занимающихся научно-исследовательской деятельностью, и снижение численности персонала, занятого исследованиями и разработками (ИР), который уменьшился втрое. Если сравнивать с другими странами, то в Китае среднегодовые темпы прироста численности работников ИР в 1998-2008 гг. достигли 10%, в Бразилии в 2000-2006 гг. – 10,2%, в Германии, Франции и Великобритании прирост численности персонала на протяжении последних 10 лет составляет 1-2% в год [1, с. 58].

Второй очень важной проблемой является проблема «утечки умов». За период с 1990 г. из страны выехало более 250 тыс. кандидатов и докторов наук [2, с. 29-30]. Выезд ученых за рубеж, а также переход в другие отрасли народного хозяйства России повлекли ухудшение