

Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» <https://resources.today>
Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling

2025, Том 12, № 1 / 2025, Vol. 12, Iss. 1 <https://resources.today/issue-1-2025.html>

URL статьи: <https://resources.today/PDF/27ECOR125.pdf>

DOI: 10.15862/27ECOR125 (<https://doi.org/10.15862/27ECOR125>)

5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Вартанян, Ф. А. Оценка эффективности государственного управления: методические подходы /
Ф. А. Вартанян // Отходы и ресурсы. — 2025. — Т. 12. — № 1. — URL:
<https://resources.today/PDF/27ECOR125.pdf>. DOI: 10.15862/27ECOR125.

For citation:

Vartanyan F.A. Public administration performance assessment: methodological approaches. *Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling*. 2025;12(1): 27ECOR125. Available at:
<https://resources.today/PDF/27ECOR125.pdf>. DOI: 10.15862/27ECOR125. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 338.24; 351.82; 330.46

Вартанян Федор Арменович

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации», Москва, Россия
E-mail: fedor.vartanyan@yandex.ru

Оценка эффективности государственного управления: методические подходы

Аннотация. Исследование посвящено комплексному анализу эволюции и современного состояния методических подходов к оценке эффективности государственного управления в условиях цифровой трансформации. В работе представлена систематизация теоретико-методологических основ оценки государственного управления, характеризующая трансформацию инструментов измерения результативности в контексте внедрения новых технологий и изменений в парадигме государственного администрирования. Проведенный анализ демонстрирует, что современные подходы к оценке эффективности государственного управления характеризуются переходом от традиционных административных критериев к комплексным системам измерения, включающим количественные и качественные показатели результативности. В работе идентифицированы ключевые детерминанты современной системы оценки государственного управления, включая цифровизацию административных процессов, внедрение ключевых показателей эффективности (KPI), развитие систем электронного документооборота и платформенных решений. Особое внимание уделено анализу международного опыта применения индикаторов качества государственного управления Всемирного банка (Worldwide Governance Indicators), которые включают шесть ключевых измерений: учет мнения населения и подотчетность, политическую стабильность, эффективность правительства, качество регулирования, верховенство закона и контроль коррупции. Исследование выявляет тенденцию к формированию интегрированных систем оценки, сочетающих традиционные административные показатели с инновационными метриками цифровой зрелости и клиентоориентированности государственных услуг. Установлена корреляция между уровнем цифровизации государственных процессов и показателями эффективности управления, что подтверждается данными о росте затрат на цифровую экономику в России до 4,8 трлн рублей по итогам 2021 года. В исследовании представлен многофакторный анализ современных подходов к построению систем оценки на основе таких критериев как результативность, эффективность, экономичность и качество

предоставляемых государственных услуг. Выявлена существенная дифференциация методических подходов, детерминированная как спецификой национальных административных систем, так и уровнем технологического развития. Подчеркивается, что российская система оценки эффективности государственного управления в настоящее время находится на этапе активной трансформации, характеризующейся внедрением проектного управления, развитием систем электронного взаимодействия и формированием культуры управления по результатам.

Ключевые слова: государственное управление; оценка эффективности; цифровизация; ключевые показатели эффективности; результативность государственных услуг; административная реформа; электронное правительство; управление по результатам; качество государственного управления

Введение

Современные условия функционирования государственных систем характеризуются возрастающими требованиями к эффективности и результативности публичного управления. В эпоху цифровой трансформации и усиления конкуренции между государствами за привлечение инвестиций и человеческого капитала, качество государственного управления становится ключевым фактором национальной конкурентоспособности.¹

Данная тенденция актуализирует потребность в разработке и совершенствовании методических подходов к оценке эффективности государственного управления, которые бы учитывали как традиционные административные критерии, так и новые вызовы цифровой эпохи.

Существующие подходы к оценке эффективности государственного управления характеризуются фрагментарностью и недостаточной интеграцией различных измерений управленческой деятельности. Традиционные административные показатели часто не отражают реального воздействия государственных решений на социально-экономическое развитие, в то время как инновационные метрики цифровизации не всегда связаны с конечными результатами для граждан и бизнеса [1].

Объект исследования — системы оценки эффективности государственного управления в условиях цифровой трансформации.

Предмет исследования — методические подходы к измерению результативности и эффективности государственного управления с учетом современных технологических возможностей.

Цель исследования — систематизация и анализ современных методических подходов к оценке эффективности государственного управления для выявления тенденций развития и формирования рекомендаций по совершенствованию оценочных систем.

Задачи исследования:

1. Провести анализ эволюции концептуальных подходов к оценке эффективности государственного управления и выявить основные тенденции их развития.
2. Систематизировать современные методические инструменты оценки результативности государственного управления с учетом международного опыта и российской практики.

¹ Российская практика оценка деятельности органов исполнительной власти 2024. [Электронный ресурс]. — URL: <https://rg.ru/documents/2012/12/04/perechen-dok.html> (дата обращения: 08.06.2025).

3. Исследовать влияние процессов цифровизации на трансформацию систем оценки эффективности государственного управления и разработать практические рекомендации по их совершенствованию.

Научная новизна заключается в комплексном анализе трансформации методических подходов к оценке эффективности государственного управления в контексте цифровизации и выявлении закономерностей их развития.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования полученных результатов для совершенствования существующих и разработки новых систем оценки эффективности государственного управления на федеральном и региональном уровнях.

Методы и материалы

Теоретико-методологическая база исследования основывается на концепциях нового государственного управления (New Public Management), управления по результатам (Performance Management), а также теории цифрового правительства (Digital Government). Используются научные труды отечественных и зарубежных исследователей в области государственного управления: О.Н. Монгуш [2], С.А. Корчивой [3], Н.Л. Красюковой [4], М.А. Мясоедова [5], Н.А. Зобова [6], М.К. Вязьмина [7], М.В. Кузнецовой [8], Г.С. Брусалинской [9], Н.С. Мичурина [10], Д.Д. Кашаевой [11], а также международные исследования ОЭСР и Всемирного банка по оценке качества государственного управления.

Методы сбора, обработки и интерпретации данных включают системный анализ нормативно-правовых актов, регламентирующих процедуры оценки эффективности государственного управления; сравнительный анализ международных методических подходов; контент-анализ научных публикаций и аналитических отчетов; статистический анализ данных о результатах внедрения систем оценки в различных юрисдикциях.

В качестве эмпирической базы использованы официальные документы органов государственной власти Российской Федерации, отчеты международных организаций, данные национальных статистических служб, а также результаты социологических исследований эффективности государственных услуг.

Результаты и обсуждения

Современная парадигма оценки эффективности государственного управления формировалась под влиянием нескольких ключевых теоретических концепций, каждая из которых внесла значительный вклад в понимание природы и измерения результативности публичного администрирования. Традиционная веберовская модель бюрократии, доминировавшая в течение большей части XX века, основывалась на принципах иерархичности, формализации процедур и соблюдения правил как основных критериев эффективности.

Кардинальный пересмотр подходов произошел в конце 1980-х годов с появлением концепции нового государственного управления (New Public Management), которая привнесла в публичную администрацию элементы рыночного подхода, включая ориентацию на результаты, конкуренцию между поставщиками услуг и измерение эффективности через достижение конкретных целевых показателей. Данная концепция легла в основу административных реформ во многих развитых странах и заложила фундамент современных систем оценки государственного управления.

Последующее развитие теоретической базы привело к формированию концепции управления по результатам (Performance Management), которая фокусируется на создании систематических процедур планирования, мониторинга и оценки достижения организационных целей². В рамках данного подхода эффективность государственного управления измеряется через систему ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators, KPI), связывающих ресурсы, процессы, результаты и воздействие государственной деятельности.

Современный этап развития методических подходов характеризуется интеграцией концепций цифрового правительства и электронного управления, которые расширяют традиционное понимание эффективности за счет включения показателей цифровой зрелости, качества электронных услуг и степени вовлеченности граждан в процессы государственного управления [12].

Эволюция концептуальных подходов к оценке эффективности государственного управления отражает общую тенденцию перехода от процессно-ориентированных к результат-ориентированным системам измерения. Ранние модели оценки фокусировались преимущественно на соблюдении формальных процедур и правил, что соответствовало доминирующей в то время веберовской модели рациональной бюрократии. Однако такой подход имел существенные ограничения, поскольку не позволял оценить реальное воздействие государственной деятельности на благосостояние граждан и социально-экономическое развитие.

Переломным моментом стало внедрение принципов нового государственного управления, которое привнесло в публичную администрацию рыночные механизмы и ориентацию на результаты. Данный подход предполагал измерение эффективности через достижение конкретных целевых показателей, что требовало разработки новых методических инструментов и систем мониторинга. Ключевые принципы данной концепции включали разделение стратегического планирования и оперативного исполнения, внедрение конкуренции между поставщиками государственных услуг, а также фокус на удовлетворенности потребителей государственных услуг.

Дальнейшее развитие методических подходов связано с формированием концепции сетевого управления (Network Governance), которая признает сложность современных государственных задач и необходимость координации между различными участниками — государственными органами, частными организациями и гражданским обществом. В рамках данного подхода эффективность государственного управления оценивается не только через прямые результаты деятельности органов власти, но и через способность координировать действия различных стейкхолдеров для достижения общественно значимых целей.

Современный этап эволюции характеризуется интеграцией цифровых технологий в процессы государственного управления, что кардинально трансформирует как содержание, так и методы оценки эффективности. Цифровизация позволяет значительно расширить набор измеряемых параметров за счет автоматизированного сбора данных, внедрения систем аналитики больших данных и развития платформенных решений для взаимодействия с гражданами и бизнесом.

Анализ международного опыта свидетельствует о формировании нескольких базовых подходов к построению систем оценки эффективности государственного управления. Американская модель, закрепленная в Законе о модернизации государственной отчетности и результатах (GPRA Modernization Act), основывается на системе каскадирования целей от стратегического до операционного уровня с четким определением ключевых показателей эффективности для каждого уровня управления. Данная система предполагает регулярное

² Performance Framework. Performance.gov. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.performance.gov/about/performance-framework/> (дата обращения: 08.06.2025).

проведение обзоров результативности с участием высшего руководства агентств и использование полученных данных для принятия управленческих решений и распределения бюджетных ресурсов.

Европейская модель, представленная опытом стран-членов ОЭСР, характеризуется большим акцентом на качественные аспекты государственного управления, включая прозрачность, подотчетность и вовлеченность граждан в процессы принятия решений³. В рамках данного подхода широко используются международные сопоставления и бенчмаркинг как инструменты выявления лучших практик и стимулирования улучшений.

Азиатская модель, представленная опытом Сингапура, Южной Кореи и других развитых стран региона, отличается высокой степенью интеграции цифровых технологий и фокусом на измерении воздействия государственных решений на экономическое развитие и конкурентоспособность страны. Данные системы характеризуются использованием продвинутых аналитических инструментов и применением методов искусственного интеллекта для прогнозирования результатов государственных интервенций.

Российская система оценки эффективности государственного управления формировалась под влиянием международного опыта, но с учетом специфики национальной административной системы и особенностей федеративного устройства. Правовые основы современной системы заложены Указом Президента Российской Федерации от 25 апреля 2019 года № 193 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации», который установил перечень из 15 ключевых показателей для оценки региональных властей.⁴

Данная система включает показатели, характеризующие социально-экономическое развитие регионов, эффективность использования бюджетных средств, качество государственного управления и инвестиционную привлекательность территорий. Особенностью российского подхода является сочетание количественных индикаторов с качественными оценками, получаемыми через социологические опросы населения и экспертные оценки.

Важным направлением развития российской системы оценки стало внедрение принципов проектного управления, закрепленных в постановлении Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 года № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Данный подход предполагает декомпозицию стратегических целей государственного развития на конкретные проекты с четко определенными результатами, сроками и ответственными исполнителями, что позволяет более точно измерять эффективность государственного управления через достижение проектных показателей.

Цифровизация государственного управления открывает принципиально новые возможности для измерения и оценки эффективности административных процессов. Традиционные системы оценки, основанные на периодической отчетности и экспертных оценках, дополняются инструментами непрерывного мониторинга и анализа данных в режиме реального времени.

Ключевым элементом цифровой трансформации систем оценки является внедрение платформенных решений, которые интегрируют различные источники данных и обеспечивают автоматизированный расчет показателей эффективности. Такие платформы позволяют

³ EIPA Benchmarking Study for Best Public Sector Practices. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.eipa.eu/news/enhancing-public-sector-performance-benchmarking-study-2023-results-and-key-takeaways/> (дата обращения: 08.06.2025).

⁴ Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации. [Электронный ресурс]. — URL: <http://docs.cntd.ru/document/554372428> (дата обращения: 08.06.2025).

агрегировать информацию из различных ведомственных систем, включая данные о предоставлении государственных услуг, исполнении бюджета, реализации государственных программ и проектов развития.

Особое значение в контексте цифровизации приобретают показатели качества электронных государственных услуг, которые становятся важным индикатором эффективности государственного управления. Данные показатели включают время предоставления услуг, уровень удовлетворенности пользователей, долю услуг, доступных в электронном виде, и степень автоматизации административных процессов. Российская практика демонстрирует значительные успехи в данном направлении: по состоянию на 2024 год более 80 % государственных услуг доступны в электронном виде через портал «Госуслуги», а количество зарегистрированных пользователей превысило 120 миллионов человек.

Внедрение технологий искусственного интеллекта и машинного обучения создает возможности для предиктивной аналитики в системах оценки государственного управления. Такие системы способны анализировать большие массивы данных для выявления закономерностей и прогнозирования результатов государственных интервенций, что позволяет перейти от реактивного к проактивному управлению. Например, системы предиктивной аналитики могут прогнозировать социальные риски, потребность в государственных услугах или эффективность различных мер государственной поддержки.

Развитие интернета вещей (IoT) и датчиковых сетей открывает новые возможности для мониторинга результатов государственной деятельности в реальном времени. Данные технологии особенно перспективны для оценки эффективности в сферах городского планирования, экологии, транспорта и энергетики, где традиционные методы сбора данных часто оказываются неточными или запаздывающими.

Блокчейн-технологии создают предпосылки для повышения прозрачности и подотчетности государственного управления через создание неизменяемых записей о принятых решениях и их результатах. Такие системы могут значительно повысить доверие граждан к государственным институтам и обеспечить более объективную оценку эффективности управленческих решений.

Методические подходы к построению систем ключевых показателей эффективности в государственном управлении требуют учета специфики публичного сектора, которая существенно отличается от корпоративной среды. Основные отличия включают множественность целей и стейкхолдеров, сложность измерения социальных эффектов, длительные временные лаги между решениями и результатами, а также ограниченность рыночных механизмов для оценки эффективности⁵.

Международная практика выработала несколько базовых принципов построения систем KPI в государственном управлении. Принцип SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) адаптирован для публичного сектора с учетом необходимости баланса между точностью измерения и политической приемлемостью целей. Принцип каскадирования обеспечивает связь между стратегическими целями государственного развития и операционными показателями отдельных ведомств и программ.

Особое внимание в методических подходах уделяется балансу между различными типами показателей. Входные показатели (inputs) характеризуют ресурсы, направляемые на решение государственных задач, включая бюджетное финансирование, кадровые ресурсы и материально-техническую базу. Процессные показатели (outputs) измеряют объем и качество

⁵ Что такое KPI — ключевые показатели эффективности: система и примеры KPI. [Электронный ресурс]. — URL: <https://craftum.com/blog/chto-takoe-kpi/> (дата обращения: 08.06.2025).

произведенных государственными органами продуктов и услуг. Результирующие показатели (outcomes) фокусируются на изменениях в состоянии целевых групп или проблемных ситуаций. Показатели воздействия (impacts) оценивают долгосрочные эффекты государственной деятельности на социально-экономическое развитие.

Российская практика построения систем КРІ в государственном управлении характеризуется постепенным переходом от показателей процесса к показателям результата. Примером такой трансформации служит эволюция системы оценки эффективности государственных программ, которая изначально фокусировалась на освоении бюджетных средств, а в настоящее время включает индикаторы достижения целевых состояний в соответствующих сферах государственной политики [13].

Интеграция различных измерений эффективности в комплексных системах оценки представляет собой одну из наиболее сложных методических задач. Традиционные подходы, основанные на простом агрегировании показателей, часто приводят к искажению реальной картины эффективности из-за различий в весах и масштабах измерения отдельных индикаторов. Современные методические решения включают использование методов многокритериальной оптимизации, нечеткой логики и машинного обучения для построения интегральных индексов эффективности.

Перспективным направлением развития методических подходов является внедрение адаптивных систем оценки, которые способны автоматически корректировать наборы показателей и их веса в зависимости от изменений внешней среды и приоритетов государственной политики. Такие системы требуют использования продвинутых аналитических инструментов и создания гибких технологических платформ для сбора и обработки данных.

Анализ российского опыта внедрения систем оценки эффективности государственного управления свидетельствует о значительном прогрессе в данной области, особенно на федеральном уровне. Система национальных проектов, запущенная в 2018 году, представляет собой наиболее амбициозную попытку внедрения результат-ориентированного управления в российской практике. Каждый национальный проект включает систему ключевых показателей, связанных с достижением национальных целей развития, определенных Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204. Особенностью российского подхода является создание единой цифровой платформы управления национальными проектами, которая обеспечивает мониторинг достижения показателей в режиме реального времени и автоматическое формирование отчетности. Данная платформа интегрирует информацию из различных ведомственных систем и позволяет отслеживать не только количественные показатели, но и качественные характеристики реализации проектов.

Региональный уровень характеризуется значительной дифференциацией в развитии систем оценки эффективности. Наиболее продвинутые регионы, такие как Москва, Санкт-Петербург, Московская область, внедрили комплексные системы управления по результатам, включающие автоматизированные системы мониторинга и аналитики. В то же время многие регионы продолжают использовать традиционные подходы, основанные на периодической отчетности и экспертных оценках.

Муниципальный уровень остается наименее развитым с точки зрения внедрения современных систем оценки эффективности. Основными ограничениями являются недостаток финансовых и кадровых ресурсов, а также отсутствие методической поддержки со стороны вышестоящих уровней власти. Тем не менее, отдельные муниципальные образования демонстрируют успешные примеры внедрения инновационных подходов к оценке эффективности, особенно в сфере предоставления муниципальных услуг и управления городской инфраструктурой.

Сравнительный анализ международного опыта позволяет выделить несколько ключевых тенденций в развитии систем оценки эффективности государственного управления. Первая тенденция связана с переходом от фрагментированных ведомственных систем к интегрированным общегосударственным платформам, которые обеспечивают целостное видение результативности государственной деятельности. Вторая тенденция характеризуется усилением акцента на измерении воздействия государственных интервенций на благосостояние граждан и социально-экономическое развитие. Третья тенденция связана с развитием механизмов обратной связи от граждан и бизнеса, которые становятся важным источником информации о качестве государственного управления.

Особое внимание в международной практике уделяется развитию культуры использования данных о результативности для принятия управленческих решений. Простое наличие систем мониторинга и оценки не гарантирует улучшения эффективности государственного управления без формирования соответствующих управленческих компетенций и процедур использования полученной информации. Успешные примеры внедрения систем оценки характеризуются созданием регулярных процедур обзора результативности с участием высшего руководства, интеграцией данных о результатах в процессы бюджетного планирования и стратегического планирования, а также развитием системы стимулов для руководителей, связанных с достижением целевых показателей.

Для систематизации выявленных закономерностей развития методических подходов к оценке эффективности государственного управления целесообразно представить их эволюцию в виде периодизации, отражающей смену концептуальных парадигм и соответствующих им инструментов измерения (табл. 1).

Таблица 1

Эволюция подходов к оценке эффективности государственного управления

Период	Концептуальный подход	Ключевые характеристики	Основные показатели
1900–1980	Веберовская бюрократия	Фокус на соблюдение процедур, иерархичность	Соответствие регламентам, время обработки документов
1980–2000	Новое государственное управление	Ориентация на результаты, конкуренция	Достижение целевых показателей, удовлетворенность граждан
2000–2010	Управление по результатам	Систематический мониторинг целей	KPI, сбалансированная система показателей
2010–2020	Сетевое управление	Координация стейкхолдеров	Показатели межведомственного взаимодействия
2020 — н.в.	Цифровое правительство	Интеграция технологий, предиктивная аналитика	Цифровая зрелость, качество электронных услуг

Составлено автором на основе анализа материалов²

Представленная в таблице 1 периодизация демонстрирует последовательную трансформацию методических подходов от формально-процедурных к результат-ориентированным системам оценки. Каждый этап характеризуется расширением спектра измеряемых параметров и усложнением методического инструментария. Особенно значимым представляется современный этап, связанный с внедрением цифровых технологий, который открывает принципиально новые возможности для измерения эффективности государственного управления в режиме реального времени.

Анализ международного опыта свидетельствует о существенных различиях в подходах к построению систем оценки эффективности государственного управления в различных странах. Данные различия обусловлены спецификой административных традиций, уровнем экономического развития и особенностями политических систем. Для выявления ключевых

характеристик основных моделей оценки представляется целесообразным провести их сравнительный анализ (табл. 2).

Таблица 2

**Сравнительный анализ международных
подходов к оценке государственного управления**

Критерий	США	Европейский союз	Сингапур	Россия
Правовая основа	GPRA Modernization Act	CAF модель	Whole-of-Government approach	Указ Президента № 193
Количество показателей	3–4 агентских цели	9 критериев CAF	20+ показателей	15 ключевых показателей
Фокус оценки	Достижение целей	Качество управления	Экономическая эффективность	Социально-экономическое развитие
Цифровизация	Высокая	Средняя	Очень высокая	Развивающаяся
Частота оценки	Ежеквартально	Раз в 2–3 года	Ежемесячно	Ежегодно

Составлено автором на основе анализа материалов⁶

Анализ данных таблицы 2 выявляет существенную дифференциацию в подходах к оценке эффективности государственного управления. Американская модель характеризуется фокусом на достижении конкретных агентских целей при относительно небольшом количестве показателей, что обеспечивает концентрацию усилий на приоритетных направлениях. Европейская модель делает акцент на качественных аспектах управления и долгосрочной перспективе оценки. Сингапурская модель отличается наиболее высокой частотой мониторинга и интенсивным использованием цифровых технологий. Российская система занимает промежуточное положение, сочетая элементы различных подходов при постепенном развитии цифровой составляющей.

Особое значение в контексте современной трансформации систем государственного управления приобретает разработка показателей эффективности цифровизации административных процессов. Данные показатели должны отражать как технические аспекты внедрения цифровых решений, так и их влияние на качество предоставления государственных услуг и удовлетворенность граждан. Систематизация основных компонентов такой системы представлена в таблице 3.

Таблица 3

**Компоненты системы показателей
эффективности цифровизации государственного управления**

Категория показателей	Конкретные индикаторы	Единица измерения	Целевое значение 2025
Доступность электронных услуг	Доля услуг в электронном виде	%	95 %
Качество предоставления	Среднее время предоставления	дни	не более 5
Удовлетворенность пользователей	Индекс удовлетворенности	баллы (1–10)	не менее 8
Цифровая грамотность служащих	Доля прошедших обучение	%	90 %
Технологическая инфраструктура	Уровень автоматизации процессов	%	80 %

Составлено автором

⁶ EIPA Benchmarking Study for Best Public Sector Practices. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.eipa.eu/news/enhancing-public-sector-performance-benchmarking-study-2023-results-and-key-takeaways/> (дата обращения: 08.06.2025).

Performance Framework. Performance.gov. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.performance.gov/about/performance-framework/> (дата обращения: 08.06.2025).

Представленная в таблице 3 система показателей отражает комплексный подход к оценке цифровизации государственного управления, охватывающий как технические, так и пользовательские аспекты. Установленные целевые значения соответствуют амбициозным задачам цифровой трансформации государственного сектора и требуют значительных усилий по модернизации технологической инфраструктуры и развитию компетенций государственных служащих.

Для понимания механизмов функционирования современных систем оценки эффективности государственного управления необходимо проанализировать архитектуру каскадирования целей и показателей от стратегического до операционного уровня. Российская практика демонстрирует формирование многоуровневой системы, обеспечивающей связь между национальными приоритетами и конкретными управленческими решениями (рис. 1).

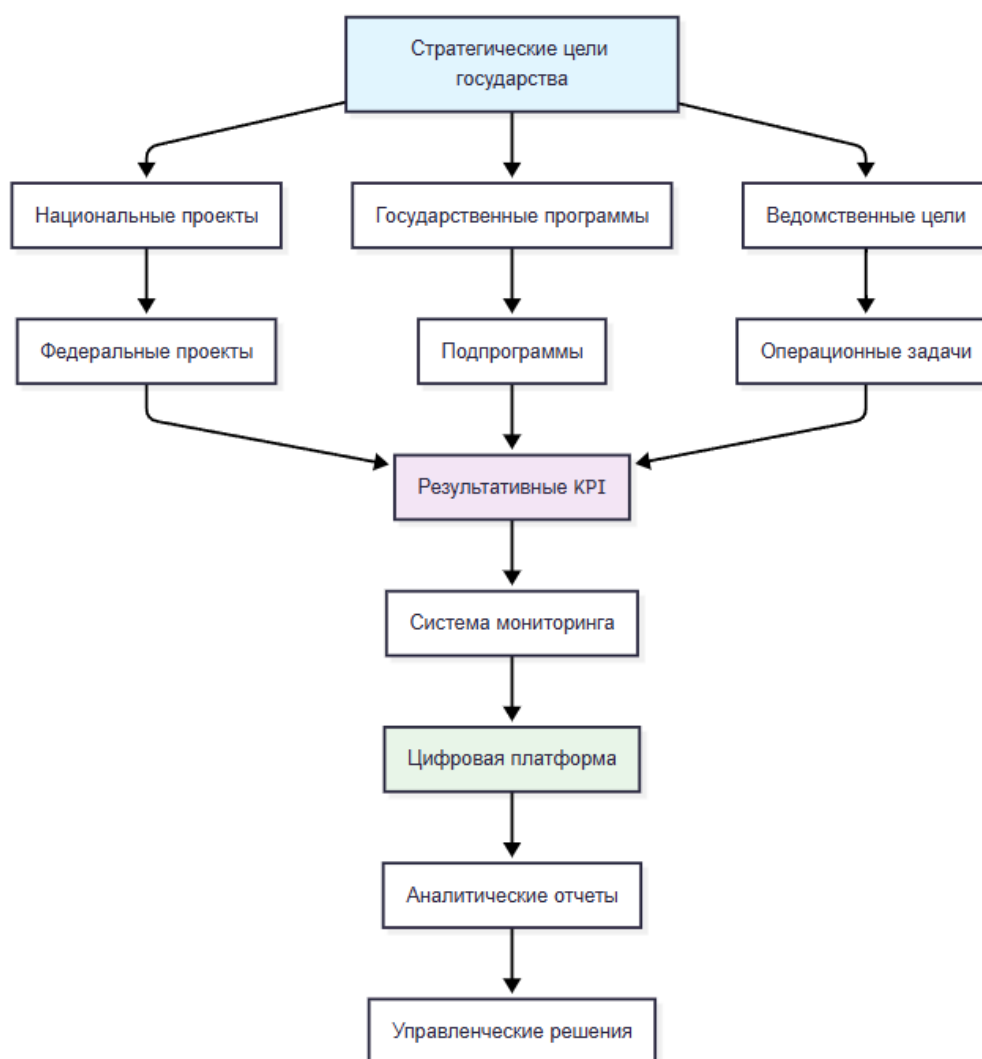


Рисунок 1. Архитектура системы каскадирования целей и показателей в российской практике государственного управления (составлено автором)

Представленная на рисунке 1 архитектура демонстрирует логическую связь между различными уровнями планирования и контроля в российской системе государственного управления. Ключевым элементом данной системы является цифровая платформа, которая обеспечивает интеграцию данных от различных источников и автоматизацию процессов мониторинга. Данный подход позволяет обеспечить прозрачность и подотчетность исполнения государственных решений на всех уровнях управленческой иерархии.

Методологической основой современных систем оценки эффективности государственного управления служит логическая модель результативности, которая устанавливает причинно-следственные связи между вкладываемыми ресурсами и достигаемыми результатами. Данная модель позволяет структурировать процесс измерения эффективности и обеспечить комплексную оценку государственной деятельности (рис. 2).

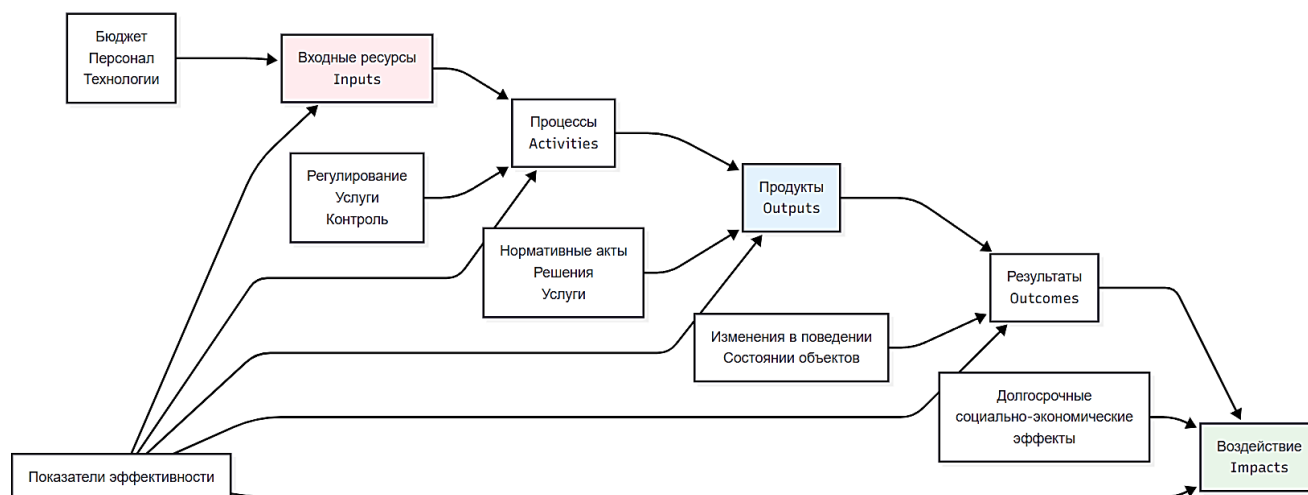


Рисунок 2. Логическая модель результативности государственного управления (составлено автором на основе источника⁶⁾)

Логическая модель, представленная на рисунке 2, иллюстрирует последовательность трансформации ресурсов в конечные результаты государственной деятельности. Особое значение имеет различие между продуктами (outputs), которые непосредственно производятся государственными органами, и результатами (outcomes), которые отражают изменения в состоянии целевых групп или проблемных ситуаций. Показатели воздействия (impacts) характеризуют долгосрочные эффекты государственной деятельности на социально-экономическое развитие общества. Данная модель служит основой для построения сбалансированных систем показателей, обеспечивающих комплексную оценку эффективности государственного управления.

Выводы

По результатам проведенного исследования могут быть сформулированы следующие основные выводы по поставленным задачам:

Установлено, что эволюция концептуальных подходов к оценке эффективности государственного управления характеризуется последовательным переходом от процессно-ориентированных к результат-ориентированным системам измерения. Традиционная веберовская модель, фокусирующаяся на соблюдении формальных процедур, сменилась концепцией нового государственного управления с акцентом на достижение конкретных результатов, которая в свою очередь трансформировалась в интегрированные подходы, сочетающие измерение результативности с оценкой качества управленческих процессов и удовлетворенности граждан государственными услугами.

Выявлено, что современные методические инструменты оценки результативности государственного управления включают многоуровневые системы ключевых показателей эффективности, интегрирующие количественные и качественные измерения через использование международных индикаторов качества управления Всемирного банка,

национальных систем мониторинга государственных программ и цифровых платформ оценки качества государственных услуг. Российская практика характеризуется формированием комплексной системы оценки, включающей показатели социально-экономического развития регионов, эффективности национальных проектов и качества предоставления государственных услуг.

Доказано, что процессы цифровизации кардинально трансформируют системы оценки эффективности государственного управления через внедрение технологий непрерывного мониторинга, автоматизированного сбора и анализа данных, предиктивной аналитики и платформенных решений для интеграции различных источников информации. Данная трансформация создает предпосылки для перехода от реактивного к проактивному управлению и формирования адаптивных систем оценки, способных автоматически корректировать набор показателей в зависимости от изменений внешней среды.

Современная система оценки эффективности государственного управления находится на этапе кардинальной трансформации, обусловленной интеграцией цифровых технологий и изменением парадигмы государственного администрирования в сторону большей ориентации на результаты и удовлетворение потребностей граждан. Методические подходы эволюционируют от фрагментированных ведомственных систем к интегрированным платформам, обеспечивающим целостное видение результативности государственной деятельности.

Ключевой тенденцией развития является формирование многомерных систем оценки, сочетающих традиционные административные показатели с инновационными метриками цифровой зрелости, качества электронных услуг и степени вовлеченности граждан в процессы государственного управления. Успешность внедрения таких систем зависит не только от технических возможностей, но и от формирования соответствующей управленческой культуры и компетенций использования данных о результативности для принятия управленческих решений.

Российская практика демонстрирует значительный прогресс в развитии систем оценки эффективности государственного управления, особенно на федеральном уровне, что подтверждается успешным внедрением системы национальных проектов и развитием цифровых платформ предоставления государственных услуг. Однако сохраняется значительная дифференциация между различными уровнями власти и регионами, что требует дальнейшего совершенствования методической поддержки и развития технологической инфраструктуры.

Практические рекомендации по совершенствованию систем оценки эффективности государственного управления:

1. Развитие интегрированных цифровых платформ мониторинга, обеспечивающих автоматизированный сбор данных из различных ведомственных систем и формирование единой картины результативности государственной деятельности.
2. Внедрение адаптивных систем показателей, способных автоматически корректировать набор индикаторов в зависимости от изменений приоритетов государственной политики и внешней среды.
3. Усиление фокуса на показателях воздействия (impact indicators), характеризующих долгосрочные эффекты государственной деятельности на социально-экономическое развитие и благосостояние граждан.
4. Развитие компетенций государственных служащих в области анализа данных и использования результатов оценки для принятия управленческих решений.

5. Создание механизмов обратной связи от граждан и бизнеса, интегрированных в системы мониторинга эффективности государственного управления.

Перспективы дальнейших исследований включают разработку методических подходов к оценке эффективности использования технологий искусственного интеллекта в государственном управлении, а также изучение влияния цифровизации на трансформацию административных процессов и качество взаимодействия государства с гражданами.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кожевников, С.А. Актуальные вопросы оценки эффективности государственного управления в современной России / С.А. Кожевников, Н.В. Ворошилов // Проблемы развития территории. — 2017. — № 6(92). — С. 35–52. — EDN ZULVVB.
2. Стандарты эффективности современной системы государственного управления / О.Н. Монгуш, Д.Н. Ондар, В.С.Ч. Кужугет, М.О. Сат // Reports Scientific Society. — 2023. — № 1(33). — С. 4–8. — EDN ZDUZEQ.
3. Корчивой, С.А. Онтология аудита эффективности проектов цифровой трансформации государственного управления / С.А. Корчивой, К.В. Фролов — DOI 10.34832/ELSV2023.39.2.005. // Электросвязь. — 2023. — № 2. — С. 35–42 — EDN YXKBVU.
4. Факторы качества данных и их роль в обеспечении эффективности цифровизации государственного управления / Н.Л. Красюкова, Н.К. Попадюк, К.В. Харченко, А.Н. Дорофеев // Кузнечно-штамповочное производство. Обработка материалов давлением. — 2023. — № 2. — С. 75–83. — EDN NQHMRM.
5. Мясоедов, М.А. Механизмы повышения эффективности государственного управления / М.А. Мясоедов // Студенческий. — 2023. — № 19-8(231). — С. 20–22. — EDN INOUYA.
6. Зобов, Н.А. Эффективности использования современных информационно-коммуникационных технологий в сфере государственного управления / Н.А. Зобов // Столыпинский вестник. — 2023. — Т. 5, № 6. — EDN BYENIC.
7. Вязьмин, М.К. Цифровизация государственного управления как инструмент повышения эффективности деятельности органов государственной власти / М.К. Вязьмин // Самоуправление. — 2023. — № 3(136). — С. 229–232. — EDN XZAVKY.
8. Кузнецова, М.В. Актуальные вопросы оценки эффективности государственного управления в современной России / М.В. Кузнецова // Вестник Воронежского института экономики и социального управления. — 2024. — № 2. — С. 18–22. — EDN OQBQDZ.
9. Брусалинская, Г.С. Критерии эффективности государственного управления в эпоху цифровизации / Г.С. Брусалинская // Правовой альманах. — 2024. — № 5(36). — С. 16–24. — EDN HAYTRH.
10. Мичурин, Н.С. Цифровая трансформация государственного управления: определение, процессы и показатели эффективности / Н.С. Мичурин // Научный аспект. — 2024. — Т. 18, № 5. — С. 2504–2512. — EDN OHWCRF.

11. Кашаева, Д.Д. Актуальность методов государственного управления и оценка их эффективности / Д.Д. Кашаева, Т.А. Кунижев, М.А. Пронина // Юрист спешит на помощь. — 2024. — № 1. — С. 17–20. — EDN LMHWTF.
12. Рязанцева, М.В. Цифровая трансформация государственного управления / М.В. Рязанцева — DOI 10.18334/err.14.11.122116. // Экономика, предпринимательство и право. — 2024. — Т. 14, № 11. — С. 6951–6962 — EDN IUNYHC.
13. Беланова, Н.Н. Оценка эффективности государственных программ: ключевые индикаторы и показатели / Н.Н. Беланова — DOI 10.18334/err.10.3.100712. // Экономика, предпринимательство и право. — 2020. — Т. 10, № 3. — С. 487–502 — EDN FPVVKG.

Vartanyan Fedor Armenovich

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

E-mail: fedor.vartanyan@yandex.ru

Public administration performance assessment: methodological approaches

Abstract. The study is devoted to a comprehensive analysis of the evolution and current state of methodological approaches to assessing the effectiveness of public administration in the context of digital transformation. The paper presents a systematization of theoretical and methodological foundations for assessing public administration, characterizing the transformation of performance measurement tools in the context of the introduction of new technologies and changes in the paradigm of public administration. The analysis demonstrates that modern approaches to assessing the effectiveness of public administration are characterized by a transition from traditional administrative criteria to complex measurement systems that include quantitative and qualitative performance indicators. The paper identifies key determinants of a modern public administration assessment system, including the digitalization of administrative processes, the introduction of key performance indicators (KPI), the development of electronic document management systems and platform solutions. Particular attention is paid to the analysis of international experience in applying the World Bank's Worldwide Governance Indicators, which include six key dimensions: public opinion and accountability, political stability, government effectiveness, regulatory quality, rule of law, and control of corruption. The study reveals a trend towards the formation of integrated assessment systems that combine traditional administrative indicators with innovative metrics of digital maturity and customer-focused public services. A correlation has been established between the level of digitalization of government processes and management performance indicators, which is confirmed by data on the growth of spending on the digital economy in Russia to 4,8 trillion rubles by the end of 2021. The study presents a multifactorial analysis of modern approaches to building assessment systems based on such criteria as effectiveness, efficiency, cost-effectiveness, and quality of public services provided. A significant differentiation of methodological approaches has been revealed, determined by both the specifics of national administrative systems and the level of technological development. It is emphasized that the Russian system of assessing the effectiveness of public administration is currently at the stage of active transformation, characterized by the introduction of project management, the development of electronic interaction systems and the formation of a culture of performance management.

Keywords: public administration; performance assessment; digitalization; key performance indicators; public service performance; administrative reform; e-government; performance management; quality of public administration