УДК 331.108

***Малахова О.В.,***

кандидат политических наук, доцент, доцент кафедры политологии, государственного и муниципального управления Орловского филиала Российскойц академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

***Гарбузова Н.О.,***

менеджер по специальности «Государственное и муниципальное управление» Орловского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

# Основные подходы к оценке эффективности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих

*В статье представлен краткий обзор основных подходов к пониманию сущности процесса оценки эффективности профессиональной деятельности. Выявлена специфика применения критериев оценки эффективности в государственном секторе. Описаны виды оценки и основные показатели оценки эффективности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих. Выделены наиболее крупные проекты по внедрению показателей эффективности и результативности деятельности органов государственной власти и государственных гражданских служащих.*

*Ключевые слова: эффективность, виды эффективности, критерии эффективности, показатели эффективности служебной деятельности государственных гражданских служащих, гражданская служба.*

В странах с развитой экономикой система оценки эффективности работы персонала успешно внедрена и в структуру государственного управления: разработаны критерии эффективности работы служб, чиновников, регулярно оценивается их деятельность.

Основными целями внедрения системы оценки эффективности в государственном секторе являются:

– стимулирование эффективности и качества работы органов, их подразделений и отдельных служащих;

– анализ соответствия функций служащих общественным потребностям;

– создание системы обратной связи чиновников с «клиентами» (потребителями государственных услуг);

– повышение прозрачности деятельности государственных органов[1].

В нашей стране эффективность работы государственных служащих оценивается совсем недавно и не на всех уровнях государственного управления. Осуществляемая деятельность по разработке и внедрению системы оценки качества и продуктивности государственных служб

свидетельствует о важном инновационном тренде в сфере управления государством. Последовательное и повсеместное внедрение системы оценки эффективности персонала государственного аппарата может способствовать переходу от ручного, реактивного к системному, превентивному управлению, от текущего к целевому, стратегическому управлению[2]. Если намеченное направление получит дальнейшее развитие, мы можем быть свидетелями масштабных изменений в сфере государственного управления: деятельность государственных органов и его служащих будет оцениваться категориями «производительность», «эффективность», т.е. правильными, проверенными экономикой, практикой других государств категориями.

В настоящее время в обширной экономической литературе невозможно найти определение категории «эффективность», можно лишь познакомиться с ее трактовками. Практически в любом традиционном экономическом справочнике имеется определение экономической эффективности, которая понимается как соотношение результата к затратам на его достижение (конечного результата). В современной теории и практике это понятие имеет несколько значений.

Эффективность в смысле продуктивности, производительности, экономичности (Efficiency) — это показатель эффективности деятельности, отражающий сумму выработки на единицу затрат. Чем меньше ресурсов затрачено на достижение запланированных результатов, тем выше продуктивность. Это понятие нередко отождествляют с эффективностью, подразумевая экономический ее смысл. Говоря об оптимизации системы предоставления государственных услуг, подразумевают более эффективное управление ресурсами, которое бы позволило повысить работоспособность системы при уменьшении затрат.

Эффективность в смысле действенности (Effectiveness) — это способность производить эффект (результат) неких действий, которая не всегда может быть измерена при помощи количественных показателей.

Эффективность в смысле результативности, оптимальности (Efficacy) — это способность производить намеченный результат в желаемом объеме, может выражаться мерой (процентное соотношение) фактически произведенного результата к нормативному/запланированному. Эта мера фокусируется на достижении как таковом, а не на ресурсах, затраченных на достижение желаемого эффекта.

Отметим: то, что дает какой-то результат, не обязательно будет оптимальным, а то, что оптимально, не обязательно будет экономично. Только сочетание всех этих параметров означает эффективность в полном смысле этого слова[3].

Таким образом, оценка эффективности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих может подразумевать следующие разновидности: 1) оценка экономичности (efficiency); 2) оценка действенности (effectiveness); 3) оценка результативности (efficacy). Нередко все эти элементы объединяются в комплексную оценку, которая, к тому же предполагает оценку всей организации в целом, оценку отдельных ее программ, сотрудников. В этой работе мы будем говорить о понятии «эффективность» в широком смысле, поскольку именно такое понимание распространено как в официальных документах, так и в сложившейся на сегодняшней день практике.

В настоящее время имеется ряд исследований, посвященных эффективности деятельности государственных органов и государственных служащих. Значительный вклад в теорию эффективности вносят экономика, теория управления, государственное управление. Однако перевод проблемы эффективности в практическую плоскость, реализация теоретических наработок на практике связаны с рядом сложных, комплексных вопросов, и в первую очередь, с оценкой эффективности.

Оценка, которая обеспечивает эффективность деятельности гражданского служащего, включает в себя субъект оценки, объект оценки и научно разработанные критерии оценки деятельности гражданских служащих. Это конкретные требования, которым должны соответствовать деятельность работника, его личные качества и результаты труда. В литературе можно встретить различные взгляды по вопросу критериев оценки работы служащих, однако на практике стабильных, четких критериев пока не разработано[4].

В ряде субъектов Федерации по инициативе Минэкономразвития России (Самарская и Саратовская области, Краснодарский край, Таймырский АО, Республика

Чувашия) уже проходят эксперименты по внедрению ключевых показателей эффективности[5].

Распространенной на региональном уровне является практика классификации показателей результативности деятельности государственных служащих на:

1) показатели входящих ресурсов – показатели, характеризующие затраты на осуществление определенной деятельности, отражают количество используемых ресурсов (бюджетных, трудовых, материальных и др.);

2) показатели рабочих процессов отражают качество рабочих процессов, сроки и нормативы выполнения определенной деятельности (процент правовых актов, своевременно подготовленных и изданных; количество проверок, проведенных в установленные сроки, и пр.);

3) показатели непосредственного результата отражают фактический объем работ, выполняемых в государственном органе (процент рассмотренных жалоб, количество реализованных мероприятий и пр.);

4) показатели конечного эффекта отражают результаты воздействия управленческой деятельности на сферу внешней среды и определяются через изменение (или отсутствие изменения) в состоянии, функционировании, проблемах сферы внешней среды, находящихся под воздействием деятельности государственных органов или конкретного должностного лица (сокращение числа совершенных преступлений, сокращение уровня смертности и др.);

5) показатели влияния характеризуют эффект воздействия государственных служащих на управляемую подсистему (процент принятых поправок в законопроект, сумма средств, сэкономленных при внедрении предложения, и пр.). Практическая польза приведенной классификации позволяет проводить соотношение различных категорий государственных служащих с конкретным типом показателей, которые закрепляются в должностных регламентах. Однако использование показателей конечного эффекта в большинстве случаев применительно ко всем государственным служащим является нецелесообразным, поскольку по содержанию они призваны отражать эффективность деятельности государственного органа, а не конкретного служащего[6].

В рамках реформирования гражданской службы в России предполагается широкое применение системы показателей эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданских служащих. Отметим, что ее разработка в России имеет давнее юридическое обоснование. Во-первых, в соответствии со ст. 47 Федерального закона от 27 июля 2004 г. «О государственной гражданской службе» № 79-ФЗ в должностной регламент должны включаться показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности служащих. Во-вторых, по отдельным должностям гражданской службы может устанавливаться особый порядок оплаты труда служащих, при котором установление размера денежного содержания производится в зависимости от показателей эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности, определяемых в срочном служебном контракте (ст. 50)[7].

Работа по внедрению системы оценки качества и продуктивности государственных служб началась с региональных органов власти. В 2007 г. Указом Президента РФ от 28.06.2007 № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» (утратил силу с 1 января 2013 года в связи с изданием Указа Президента РФ от 21.08.2012 № 1199) был утвержден Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ. Впоследствии, в апреле 2009 г., Постановлением Правительства РФ утвержден ряд документов по реализации норм Указа, внедрению системы оценки эффективности управления на региональном уровне. Однако эти документы в средствах массовой информации незаслуженно были обделены вниманием, не получили должной оценки, а в немногочисленных статьях сообщалось только об избыточном количестве показателей для оценки деятельности руководителей субъектов Федерации[8].

На сегодняшний день правовую основу внедрения и применения системы оценки эффективности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих составляют такие законодательные акты, как:

– Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

– Указ Президента Российской Федерации от 10 марта 2009 г. № 261 «О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009 – 2013 годы)»;

– Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»;

– Указ Президента РФ от 21 августа 2012 г. № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»;

– Распоряжение Правительства РФ от 27 декабря 2012 г. № 2550-р «О методиках определения целевых значений показателей для оценки эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности и проведения сравнительной рейтинговой оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ»;

– Постановление Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2012 г. № 1284 «Об оценке гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти (их структурных подразделений) с учетом качества предоставления ими государственных услуг, а также о применении результатов указанной оценки как основания для принятия решения о досрочном прекращении исполнения соответствующими руководителями своих должностных обязанностей».

Между тем, безусловно, преждевременно говорить о наличии специального правового регулирования и системы разработанных и применяемых оценочных показателей эффективности труда государственных гражданских служащих. Повышение эффективности государственной службы, в первую очередь, предполагает совершенствование правового регулирования в данной области.

Актуальные направления совершенствования правового регулирования в области оценки эффективности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих основываются прежде всего на всестороннем анализе правоприменительной практики, на дальнейшей разработке предложений, направленных на устранение пробелов и противоречий отдельных положений законодательства, на подготовке новых нормативных правовых актов, обеспечивающих реализацию действующих федеральных законов. Вот некоторые примеры.

В Федеральном законе от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее Законе о гражданской службе) определены два вида показателей: обобщенные и специфические. Эти показатели должны быть включены в должностные регламенты гражданских служащих.

Специфические показатели утверждаются правовым актом государственного органа в соответствии с особенностями его задач и функций. Во многих государственных органах уже приняты соответствующие методики оценки качеств, характеризующие эффективность профессиональной служебной деятельности. В них определены шкала оценки профессиональных, деловых, морально-психологических и организаторских качеств, перечень критериев для оценки этих качеств, а также процедура этой оценки при проведении аттестации.

Обобщенные показатели эффективности и результативности деятельности государственных органов, принятия и исполнения управленческих и иных решений, а также правового, организационного и документационного обеспечения исполнения указанных решений утверждаются соответственно Президентом Российской Федерации и Правительством Российской Федерации[9].

Однако соответствующие нормативные правовые акты на сегодняшний день еще не изданы и содержание должностных регламентов, позволяющих упорядочить обязанности служащих, замещающих различные категории, остается актуальной проблемой.

Анализируя практику применения Закона о гражданской службе в части установления показателей эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, можно выделить некоторые проблемы, характерные для государственной гражданской службы в целом.

Так, рассматривая нормативные правовые акты в области государственной гражданской службы, принимаемые федеральными органами государственной власти и органами государственной власти субъектов Российской Федерации, можно сделать вывод о том, что преобладающее количество таких актов не связано с реализацией «результативной» модели гражданской службы.

Представителями различных государственных органов неоднократно было отмечено отсутствие взаимосвязи между показателями результативности и эффективности деятельности органов государственной власти, зафиксированными в нормативных правовых актах (например, ожидаемая продолжительность жизни при рождении; численность населения; уровень безработицы в среднем за год; реальные располагаемые денежные доходы населения и другие[10]) и в действующих целевых программах, и показателями эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, закрепленными в должностных регламентах.

Проблематичным представляется и определение оптимального количества показателей эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности, а также удельного веса каждого показателя в общей итоговой оценке.

Вызывает опасение и существующая правовая неопределенность в части наделения полномочиями по установлению критериев оценки. Не определены также форма подведения итогов оценки и последствия такой оценки.

Кроме того, формулировка показателей не всегда отражает связь между действиями государственного гражданского служащего и изменением состояния объекта управления.

Зачастую не удается формализовать и конечный результат деятельности конкретного гражданского служащего, так как на избранные для оценки показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности часто влияют внешние объективные обстоятельства.

Крайне сложно найти показатели эффективности и результативности, оценивающие творческий подход, присущий управленческому характеру деятельности государственных гражданских служащих.

Стоит подчеркнуть, что выполнение должностных обязанностей государственными гражданскими служащими происходило, как правило, исходя из общего ощущения. При этом оценку зачастую дает сам поручитель. Задания, как правило, не структурированы и формально не определены для самого руководителя, поэтому его оценка скорее носит качественный характер. Кроме того, в деятельности гражданских служащих преобладает так называемая «текучка», которая, как правило, не прогнозируема по времени и трудно поддается оценке с точки зрения затрат на выполнение, ее нельзя связать с выплатой премиальных.

В большинстве случаев для описания профессиональной деятельности гражданских служащих используются такие понятия, как «взаимодействие», «координация», «организация», «контроль» и т.п. Неопределенность этих понятий не позволяет определить, в чем состоит «курирование» или «участие». Как следствие, возникает невозможность определения показателя результата такой деятельности. Неформализованные отношения внутри подразделений государственных органов, выполнение неструктурированных заданий и фактическая многофункциональность каждого служащего определяют невозможность определения не только показателей завершенности одной операции, но и затрат на ее выполнение. При анализе использования служебного времени выясняется, что задания неразделимы, нет четкой границы между окончанием одного и началом другого даже для заданий, отличающихся содержательно и процессуально. Именно поэтому затруднительно определить связь между выполнением функции и количеством затраченного на нее времени.

Кроме того, существующий потенциал для дифференциации оплаты труда государственных гражданских служащих и ее привязки к результатам сегодня практически не используется. Распределение премиального фонда не применяется для стимулирования результативности, а преимущественно употребляется как инструмент повышения уровня денежного содержания. Как правило, распределение премиального фонда происходит пропорционально размерам должностных окладов. Такой элемент оплаты труда, как надбавка за особые условия государственной

гражданской службы, меняется крайне редко и по большей части никак не связывается с результатами. При этом зачастую размер этой надбавки определяется субъективно и во многом зависит от усмотрения руководителя или наличия фонда оплаты труда[11].

В сложившихся условиях Министерством экономического развития Российской Федерации активно ведутся разработка и внедрение показателей эффективности и результативности деятельности органов государственной власти и государственных гражданских служащих.

Данное направление характеризуется комплексностью и вариативностью решаемых целей и задач, а также применяемых механизмов. В связи с этим можно выделить наиболее крупные проекты по внедрению показателей эффективности и результативности деятельности органов государственной власти и государственных гражданских служащих.

1. Оценка гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, их структурных подразделений.

Ранее отсутствовали формализованные, закрепленные нормативными правовыми актами механизмы оценки гражданами результатов деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, их структурных подразделений. В связи с этим Минэкономразвития России в рамках реализации Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» была проведена ревизия всех функций государственных учреждений, на основе которой созданы механизмы оценки гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов, федеральных органов исполнительной власти, их структурных подразделений, проводится работа по их внедрению.

Председателем Правительства Российской Федерации Д.А. Медведевым было подписано подготовленное Минэкономразвития России Постановление Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2012 г. № 1284 «Об оценке гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти (их структурных подразделений) с учетом качества предоставления ими государственных услуг, а также о применении результатов указанной оценки как основания для принятия решения о досрочном прекращении исполнения соответствующими руководителями своих должностных обязанностей». Данное постановление предусматривает проведение оценки гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти (их структурных подразделений) путем сбора мнений о качестве наиболее массовых и социально значимых государственных услуг[12].

Апробирование механизма оценки гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти в настоящее время осуществляется в Росреестре. Также указанный механизм предполагается распространить на наиболее массовые и социально значимые услуги МВД России, ФМС России и ФНС России.

Сбор мнений граждан будет осуществляться с использованием следующих механизмов: отправка смс-сообщений получателям государственных услуг с просьбой оценить качество услуги, опрос через электронные терминалы, расположенные непосредственно в точках предоставления государственных услуг, опрос через специализированный ресурс в сети Интернет. Граждане будут оценивать качество государственных услуг по таким критериям, как: время ожидания в очереди, вежливость сотрудника, комфортность условий, доступность информации о порядке получения услуги и т.д.[13]

Отметим, что уровень удовлетворенности граждан Российской Федерации качеством предоставления государственных и муниципальных услуг к 2018 году должен составлять не менее 90 процентов[14]. При этом результаты указанной оценки могут быть использованы в качестве основания для применения в отношении соответствующего руководителя территориального органа федерального органа исполнительной власти (его структурного подразделения) мер дисциплинарного взыскания, предусмотренных законодательством Российской Федерации о государственной гражданской службе.

2. Внедрение принципов оплаты труда государственных гражданских служащих по результатам деятельности.

В настоящее время Правительством Российской Федерации проводится комплексная работа по внедрению так называемого «особого порядка оплаты труда» государственных гражданских служащих в зависимости от достижения ими показателей результативности профессиональной служебной деятельности.

Данный порядок направлен на установление прямой взаимосвязи между уровнем оплаты труда государственных гражданских служащих и результатами их профессиональной служебной деятельности, что будет способствовать повышению эффективности их деятельности[15].

С учетом вышеизложенного очевидно, что государством в лице его высших исполнительных органов предпринимаются понятные шаги, направленные на создание нормативной базы для оценки эффективности и результативности труда государственных гражданских служащих. Однако помимо создания нормативной основы системы оценки эффективности требуется и определение механизмов и процедур ее практической реализации на местах.

---

[1] Дамиров Д.Я. Критерии эффективности государственного управления [Электронный ресурс] // «Лекс»: [сайт]. [2013]. URL: http://www.lex-pravo.ru/ru-2740.html (дата обращения: 03.10.2014)

[2] См. подробнее об этом: Проказина Н.В. Социологическая культура в системе образования государственных гражданских служащих [Текст] / Н.В. Проказина, Л.А. Пашин // Среднерусский вестник общественных наук. — 2012. — № 3; Титова Е.В. Управление кадровым потенциалом государственной гражданской службы на основе формирования кадрового резерва кадров [Текст] / Е.В. Титова // Среднерусский вестник общественных наук. — 2012. — № 4; Солоненко О.А. Механизм политического участия государственной бюрократии в модернизационном процессе [Текст] / О.А. Солоненко // Среднерусский вестник общественных наук. — 2012. — № 4.

[3] Оценка эффективности деятельности учреждений социальной поддержки населения / Под ред. П.В. Романова и Е.Р. Ярской-Смирновой. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». М.: Московский общественный научный фонд; Центр социальной политики и гендерных исследований, 2007. 234 с.

[4] Королева С.В. Оценка эффективности деятельности государственного гражданского служащего [Электронный ресурс] // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. — 2013. №7: [сайт]. [2011]. URL: http://www.journal-nio.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2023&Itemid=122

[5] Зорина Э. Использование технологии «Ключевые показатели эффективности» на государственной службе [Электронный ресурс] // Кадровик. Кадровый менеджмент. — 2009. — № 6: [сайт]. [2009]. URL: http://www.vkaznu.ru/index.php?showtopic=8286 (дата обращения: 26.12.2013)

[6] Антошина Н.М. Актуальные вопросы повышения эффективности государственной службы и результативности профессиональной служебной деятельности государственных служащих [Электронный ресурс] // Административное и муниципальное право: [сайт]. [2010]. URL: http://www.juristlib.ru/book_9161.html (дата обращения: 18.10.2014)

[7] О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (в ред. от 28.12.2013) // Справочно-правовая система Консультант Плюс

[8] Сергеева Г.И. Повышение эффективности государственной службы. Законодательные аспекты // **Государственная служба. – 2011. – № 1**. — С. 10—13.

[9] О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (в ред. от 28.12.2013) // Справочно-правовая система Консультант Плюс

[10] Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 21 августа 2012 г. № 1199 (в ред. от 28.12.2012) // Справочно-правовая система Консультант Плюс

[11] Сергеева Г.И. Повышение эффективности государственной службы. Законодательные аспекты // Государственная служба. — 2011. — № 1. — С. 10—13.

[12] Об оценке гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти (их структурных подразделений) с учетом качества предоставления ими государственных услуг, а также о применении результатов указанной оценки как основания для принятия решения о досрочном прекращении исполнения соответствующими руководителями своих должностных обязанностей [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2012 г. № 1284 // Справочно-правовая система Консультант Плюс

[13] Об утверждении методических рекомендаций по внедрению системы оценки гражданами эф-

фективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти (их структурных подразделений) [Электронный ресурс]: Приказ Министерства экономического развития РФ от 1 марта 2013 г. № 110 // Справочно-правовая система Консультант Плюс

[14] Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 // Справочно-правовая система Консультант Плюс

[15] Оценка эффективности органов власти и государственных служащих [Электронный ресурс] // Портал административной реформы: [сайт]. [2014]. URL: http://ar.gov.ru/effect_org_vlasti_04_ocenka_effekt/index.html (дата обращения: 12.01.2014)

**Malakhov O.V.,** e-mail: o.v.malahova@mail.ru, Candidate of Political Sciences, Docent, Associate Professor at the Department of Political Science, State and Municipal Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation of the Orel branch

**Garbuzova N.O.,** student of Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation; manager in specialty 'State and Municipal Management'

**MAIN APPROACHES TO AN ASSESSMENT OF EFFICIENCY OF PROFESSIONAL OFFICE ACTIVITY OF THE PUBLIC CIVIL SERVANTS**

The short review of the main approaches to understanding of essence of process of an assessment of efficiency of professional activity is presented in article. Specifics of application of criteria of an assessment of efficiency in public sector are revealed. Types of an assessment and the main indicators of an assessment of efficiency of professional office activity of the public civil servants are described. The largest projects on introduction of indicators of efficiency and productivity of activity of public authorities and the public civil servants are allocated.

Keywords: efficiency, types of efficiency, criteria of efficiency, indicators of efficiency of office activity of the public civil servants, civil service.