

СТЕНОГРАММА ЭКСПЕРТНОГО КРУГЛОГО СТОЛА «РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ «ИНДИКАТОРЫ ЗДОРОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ 2018/19»

Н.В. Макогонова: Рада вас приветствовать на круглом столе. Это уже второй круглый стол, поэтому я надеюсь, что у нас сложилась добрая традиция представлять первичные результаты нашего исследования в публичном пространстве. Сегодня третий, заключительный, день конференции факультета государственного управления, и мы поднимаем вопросы, которые задали 3 года назад. Сегодня мы хотим представить некоторые первичные результаты. Что касается порядка проведения нашего круглого стола: сначала будут доклады исключительно по цифрам – выступления Н.В. Макогоновой, И.Д. Яшиной и И.О. Шатыбелко. Далее будет выступать Ю.А. Силуянова. Она покажет аналитические первичные результаты, и дальше будет экспертная дискуссия. Количество ответов на данный момент составляет более 3 тысяч. Значимость самого исследования определяется количеством, поэтому наша задача на сегодня, на мой взгляд, – это поработать в рамках дискуссии.

Инициатором нашего исследования является факультет государственного управления, оно было начато в 2017 г. Нам важно было привлечь внимание общественности к социально значимым проблемам и выстроить экспертную сеть (и она постепенно складывается). Большая часть результатов пока наблюдается в государственном секторе. Коммерческий и некоммерческий секторы не так активны, но мы надеемся на рост ответов респондентов из этих секторов. Далее мы планируем развивать экспертно-аналитические исследования, которые будут направлены на то, чтобы обобщить практику администрирования, выявить резервы совершенствования процессов администрирования и внедрять это и в образование, и в практику.

Цели, которые мы поставили, на мой взгляд, в принципе оправдались. Цель – способствовать на основе эмпирических данных повышению качества публичной и корпоративной политики посредством наших исследований, посредством анализа и посредством управленческого образования, поскольку мы с вами находимся на факультете государственного управления. Этот мозговой штурм очень полезен для всех нас. Мы заявили и обеспечиваем доступ к анализу данных. Важно отметить, что администрирование (governance) должно быть оценено мультикритериальными показателями, которые мы должны еще выработать. Главная задача – выработать такой мультикритериальный показатель оценки деятельности, процессов администрирования, который мог бы быть полезен. Мы хотим, чтобы у нас был государствоведческий индекс, аналогичный индексу человеческого развития. Целевая аудитория, с кем мы работаем, – это административно-управленческий персонал: руководители организаций, структурных подразделений, помощники, советники, управленческие эксперты и специалисты. Специалисты являются очень значимым компонентом наших исследований, потому что они знают управленческий процесс изнутри.

Планируемые результаты на будущее:

- обновить рейтинг актуальных проблем. Мы уже его обновили, лидеры несколько поменялись;
- дальше разрабатывать индикаторы здорового администрирования. По прошлому году мы выявили один такой индикатор – это намерение человека работать в организации пять и более лет;
- изложить наши рекомендации соответствующим структурам, так как мы привлечены в национальные проекты «Наука» и «Производительность труда и поддержка занятости».

Тот метод, который мы использовали, остался прежним – это онлайн-опрос, который позволяет быть экономичным и охватить большое число регионов. Моя команда, которую я хочу Вам представить, – И.Д. Яшина, И.О. Шатыбелко, Я.В. Гончаренко, М.Н. Сеницына, М.Х. Хошимова, К.Б. Шукурова и, в принципе, все мы. Я стараюсь вовлекать новых людей. Экспертов у нас тоже довольно много: С.Ю. Глазьев, Г.Л. Купряшин, В.В. Лебедев, Н.Н.

Опарина, Ю.Ю. Петрунин, О.И. Карасев (заместитель проректора по науке, курирующий исследования, связанные со статистическими показателями в гуманитарных науках), Ю.О. Шевченко, А.М. Яковлев. Полный список экспертов можно увидеть на сайте. Количество организаций-партнеров в этом году увеличилось, и мы планируем увеличивать его и далее.

И.Д. Яшина: Я расскажу о том, что было в этом году, чем он отличается от предыдущего, какую статистику мы можем видеть как в абсолютных значениях, так и в относительных. У нас произошел значительный рост ответов. Здесь указано число ответов по государственному, коммерческому и некоммерческому секторам по состоянию на 13 мая, сейчас оно уже несколько возросло. С увеличением количества ответов возросла гендерная непропорциональность в ответах. В прошлом году в 495 ответах соотношение мужчин и женщин составляло 50:50. В этом году наблюдается явное лидерство женщин. Мы связываем это с их более исполнительным и добросовестным отношением к заполнению анкеты.

В этом году мы отделили аудиторию коммерческого и некоммерческого секторов от государственного сектора. Причем для коммерческого и некоммерческого секторов была введена облегченная версия анкеты, чтобы они не почувствовали излишней скрупулезности в составлении вопросов. А в государственном секторе академическая точность оценивается с положительной стороны. Также мы получили подтверждение того, что коммерческий сектор оказался гораздо реактивнее. По ответам государственный сектор – 2900, коммерческий и некоммерческий секторы – 265. Мы ввели отдельную мобильную версию анкеты, чтобы респонденты могли проходить опрос через свои гаджеты.

Мы хотели посмотреть на государственный, коммерческий и некоммерческий секторы с точки зрения злободневного вопроса рабочих совещаний и удовлетворенности работников проведением этих совещаний. Общая статистика показала, что ответы в разных секторах приблизительно схожи. Единственное, в государственном секторе гораздо больше тех, кто удовлетворен. В коммерческом и некоммерческом секторах высказывается больше недовольства. Мы хотели бы показать одну из гипотез относительно общественного доверия: является ли оно индикатором эффективности публичного управления. Мы видим, что 78,7% с этим согласны (в основном государственный сектор). Впрочем, многие респонденты использовали вариант «другое» и писали комментарии к этому вопросу. Перейдем к рейтингу проблем. Если в прошлом году низкая результативность из-за недостаточной мотивации была на первом месте, то сейчас с достаточно большим отрывом на первый план выходит перегруженность отчетностью. На третьем месте – принципы непрофессионализма при назначении на должности специалистов. Затем – слабое информационное обеспечение.

В коммерческом и некоммерческом секторах примечательным стало то, что многие говорят, что совещаний много, но достаточная доля людей говорят, что их мало. При этом перегруженность отчетностью находится на первом месте. А совещания являются как одним из способов времяпрепровождения, так и дополнительным источником отчетности и бумажной работы. Что касается гипотезы об общественном доверии как индикаторе эффективности публичного управления, то 78-79% разделяют это утверждение. Что касается рейтинга проблем, то мы видим, что недостаточная мотивация не так отрывается от чрезмерной отчетности, но две проблемы гораздо сильнее выходят на первый план, чем принципы непрофессионализма при подборе специалистов, регламентация процессов, информационное обеспечение. Вперед также вышла недостаточная динамика внедрения инноваций. В коммерческих организациях это важно для отрыва от конкурентов в инновационном русле.

30 июня мы закончим прием ответов, а 15 июля мы выложим на сайте всю информацию по ответам. В июне и в сентябре мы скрупулезнее изучим результаты опроса и сделаем аналитику. 30 сентября мы планируем запускать ИИГ-2020 – третье исследование, которое будет предполагать собой помимо онлайн-опроса глубинные интервью, формат которых пока еще обговаривается.

Н.В. Макогонова: Я передаю слово Ю.А. Силуяновой, которая смогла вместе с Ю.Ю. Петруниным посмотреть базу, которую мы отослали 10 мая, чтобы показать более глубокую аналитику. Мы представляли чисто статистические результаты. Рейтинг проблем тот же самый. Большой разницы между ответами респондентов государственного сектора и респондентов коммерческого и некоммерческого секторов нет. Обычно говорят об особых проблемах государственного сектора. Однако проблемы управленческого характера, которые выделяют наши респонденты, для всех секторов являются одинаковыми. Низкая результативность связана с перегруженностью отчетностью: когда вы отвлечены от основной работы и занимаетесь отчетностью, то результативность и мотивация снижаются. По первому году мы выяснили, что на внутренний климат сильно влияет объем контроля. Чрезмерный объем контроля снижает мотивацию.

Ю.А. Силуянова: Я буду больше показывать данные применительно к прошлому году, поскольку они уже обработаны. Релевантно вспомнить предыдущие итоги в сравнении с сегодняшними. В прошлом году выборка по гендерному признаку была однородна: мужчин и женщин было приблизительно одинаковое количество. В этом году наблюдается колоссальный перевес женщин (около 2/3 – 3/4 респондентов). Респонденты-женщины имеют гораздо больший стаж по сравнению с мужчинами. Много можно будет проанализировать через гендерную разницу как существенный признак. По прошлому этапу гендерный фактор не показал себя как решающий. Однако проявились такие феномены, как женский шовинизм, причем в особенности в некоммерческих организациях.

В методологии мы использовали распределение всех переменных, кросс-табуляцию, связи между переменными (пол, возраст, опыт). Пока переменные, связанные с возрастом, не показали себя как весомые. В новых данных многие ответы пока нельзя однозначно интерпретировать ввиду открытых вопросов, и их нужно будет обработать. По корреляциям мы отбирали данные для кластерного анализа. Кластеризация, особенно с использованием нейросетевых алгоритмов, очень чувствительна к шумам. Поскольку переменные у нас низкоинформативные в силу «культурной», «человеческой» специфики исследования, для разбиения на кластеры классические алгоритмы не подходят в силу их «грубости».

Среди гипотез прошлого года были такие:

1. Государственное регулирование – сдерживающий фактор экономического развития. Достаточно существенная разница наблюдалась между ответами государственного сектора и негосударственного сектора. Напомню, что на первом этапе соотношение респондентов из государственного и негосударственного секторов было примерно равным. Коммерческий сектор в основном согласен с тем, что государство ему только мешает. Если мы берем обобщенные итоги, то здесь мы видим несогласие с этим тезисом. В дальнейшем эта гипотеза не дала четких взаимосвязей для других интерпретаций.

2. Гендерный дисбаланс отрицательно влияет на принятие решений. Большая часть респондентов с этим тезисом не согласна. Фактически это легитимация гендерного дисбаланса в организациях участниками исследования – и из государственного сектора, и из бизнеса, и из некоммерческих организаций (причем последние лидируют в этом аспекте).

3. Невыполнение или ненадлежащее выполнение полномочий приводит к росту дополнительных затрат. Это фактор однозначно интерпретируется во всех организациях и на всех уровнях.

4. В организации отсутствует прямая зависимость между локальной и глобальной эффективностью. Здесь ответы различаются. В целом с этим утверждением согласны. Среди несогласных много респондентов из государственного сектора. Государственный сектор достаточно халатно относится к личной неэффективности и допускает локальную неэффективность, не мешающую глобальной.

Государственные служащие перегружены отчетностью, в то время как бизнес не перегружен. Это свидетельствует о том, что государственная служба объективно бюрократизирована.

Корреляции в основном слабые или очень слабые. Ключевой фактор – это желание респондента дальше работать в этой организации. И мы выявили в основном соотношения этого фактора с другими переменными:

1. Учет мнения респондента при принятии решений – здесь слабая корреляция.

2. Карьерный рост. Если человек понимает, как этот карьерный рост достигается и что в дальнейшем его ждет в этой организации, и он согласен с этим, то он хочет остаться на этом месте работы. Здесь зависимость тоже слабая, но зато она надежная.

3. Те сотрудники, которые хотят уйти из организации, не доверяют каналам информации. Мужчины больше доверяют неформальным источникам (сплетням и скрытым каналам), что опровергает общественные стереотипы. Связь есть и с обратной связью сотрудникам от руководства, и с формами контроля.

Перед кластеризацией мы отсекали большую часть переменных, как шум, который путает нейросеть. В итоге в выборке оставалось от 4 до 6 переменных. Границы кластеров нейросеть прокладывает по границам распределения ключевых переменных. В качестве ключевых переменных она выделила три: равномерность нагрузки, четкость постановки задач и намерение остаться в организации, делать там свою карьеру. Намерение уйти связано с неясностью задач, неравномерностью нагрузки и непрозрачностью карьерной лестницы. Связи с отношением к государственному регулированию экономики и гендерному дисбалансу здесь не проявляются. Наблюдается как мужской, так и женский шовинизм. Причем женский шовинизм сильнее всего проявляется в некоммерческих организациях, несмотря на их функционал.

Н.В. Макогонова: Теперь предлагаю приступить к экспертной дискуссии. Первый вопрос, который выносится на обсуждение: как бы вы вообще интерпретировали сложившуюся ситуацию по ответам: в государственном секторе 2973 ответов, а коммерческий и некоммерческий секторы сильно отстают. Какие у вас есть предложения, чтобы повысить количество ответов от коммерческого и некоммерческого секторов?

А.В. Плохой: Государственный сектор более привычен к отчетности, а бизнес-сегмент загружен другими задачами и более ленив. Когда в бизнесе нужно решать оперативные задачи выживания, письмо отписывается кому-то (причем в этом проявляется гендерность: начальник-мужчина перепоручает работу секретарю, HR, маркетингу – в основном женщинам).

Н.В. Макогонова: Я соглашусь с Вами, что такая интеллектуальная лень действительно существует. В государственном секторе чаще встречается многозадачность, коммерческие и некоммерческие организации обычно направлены уже. К тому же России свойственна закрытость, в то время как на Западе участие в аналитических исследованиях является нормой.

А.В. Плохой: На Западе технологичный подход: если приходит официальное письмо, они относятся к нему серьезно – отвечают на него. У нас, если вы хотите получить результат, не завязанный на продажи и повышение прибыли, то это очень сложно.

А.Е. Шрамм: Государственные служащие более свободны в даче обратной связи по вопросам качества управления, чем частный сектор, более защищены от негативных последствий дачи такой обратной связи.

А.В. Плохой: Наоборот, государственный сектор в этом отношении более зажат, потому что человеку занимаемая должность дается нелегко, поэтому он тщательнее взвешивает каждый свой поступок.

Ю.О. Шевченко: Для оценки отклика необходимо понять, действительно ли этот отклик настолько больше у государственного сектора по сравнению с коммерческим. Нужно сравнивать не количество ответов, а количество людей, получивших анкеты и принявших решение ответить или не ответить. Возможно, такое соотношение ответов – это отражение государства в нашей жизни, в том числе в управлении и в администрировании. К тому же МГУ как часть государства воспринимается в силу российских особенностей негативно.

Скорее, можно говорить не о лени коммерческого сектора, а о разумном прагматизме. Коммерческие структуры спрашивают: зачем нам проходить этот опрос? Это мешает отвечать на какие-то «побочные» вещи. Для повышения количества ответов от коммерческого сектора необходимо использовать привычные бизнесу методы: реклама, продвижение результатов, повышение заинтересованности и т.д.

А.Е. Шрамм: Для продвижения опроса в коммерческом секторе можно использовать новостные агрегаторы, адаптировав анкету под них.

В.Е. Зайцев: Перекос в ответах в сторону государственного сектора примечателен тем, что органы исполнительной власти могут просто написать отписку и не участвовать в исследовании. У государственных служащих больше вероятность возникновения конфликта интересов, так как ряд вопросов могут быть критически интерпретированы с точки зрения руководства. Государственные служащие могут опасаться применения каких-то санкций к ним. Подобное смещение выборки свидетельствует о скрытых проблемах государственной гражданской службы и желании государственных служащих, несмотря на возможность написать отписку и опасения санкций, указать на существующие проблемы.

Н.В. Макогонова: Действительно, респонденты опасаются, что их персональные ответы может кто-то увидеть.

В.В. Лебедев: С государственным сектором и с бизнесом нужно работать не одним методом, а разными методами.

Ю.А. Силуянова: У «Яндекса» очень большие вычислительные мощности, и они предоставляют платформы для разных мероприятий. Если с ними связаться, то можно попытаться выйти на бизнес через них.

А.В. Плохой: Каждый из вас получает письма каждый день: различные предложения о покупке чего-то, конференциях и т.д. Обычно эти письма не принимаются к сведению: их отписывают секретарю, или секретарь сразу получает эти письма и отсеивает это как спам. Из моей практики единственный способ – это личная встреча или звонок. В Москве проводятся десятки выставок и конференций в месяц, охватывающих всю страну. Причем там есть также иностранцы и посетители. Можно направить туда людей, которые могут проводить опрос на телефоне. Попасть туда можно бесплатно. Можно общаться с руководителями организаций: многие согласятся.

В.В. Кузнецова: Одной из особенностей нашего бизнеса становится недоверие к образованию и науке. Отсюда – недоверие к научным исследованиям, которые бизнес считает практически бессмысленными. Предлагаю привлечь к нашему исследованию университеты и институты корпораций.

В.В. Лебедев: В дальнейшем я бы попробовал делить большой бизнес и средний и малый бизнес. У последнего все не так системно. Можно подключить социальные сети, каналы, посвященные профессиональной деятельности. Аргументом для участия в исследовании может стать направленность исследования на улучшение экосистемы бизнеса в России.

С.А. Марышев: Я считаю, что не хватает мотивации для участия в опросе. Есть вероятность, что ответы будут соответствовать действительности не в полной мере, изображая ситуацию лучше, чем она есть. Можно добавить возможность респонденту узнать индекс своих ответов, своей организации.

Н.Н. Опарина: Вопрос заключается в возможности проведения изменений. Если говорить о бизнесе, то любая организация имеет полномочия для проведения внутренних изменений. Для этого требуются только воля первого лица и команда, согласовывать это обычно ни с кем не нужно. В свою очередь, государственные служащие готовы использовать любую государственную структуру, в том числе МГУ, для продвижения идей по реформированию государственной службы. Они верят, что мы можем донести эти идеи до Администрации Президента и Аппарата Правительства. Бизнесу мы нужны меньше, чем государственной службе.

Н.В. Макогонова: Сейчас есть Указ Президента РФ № 193, который предлагает сформулировать новые показатели эффективности деятельности должностных лиц. Мы подумали, что ответы респондентов государственного сектора можно было бы использовать для усложнения метрик показателей общественного доверия. Мы подтвердили гипотезу, что общественное доверие является индикатором эффективности публичного управления, с высоким процентом. Можем ли мы помочь при выработке метрики показателей доверия, используя ответы на наши вопросы? В раздаточных материалах в Приложении 1 вы видите, что есть определенные вопросы, уже заданные в анкете, которые, на взгляд нашей группы, могут выявить показатель доверия. Например, «Разделяете ли Вы ценности Вашей организации?», «Насколько сильно каждый из элементов подсистемы препятствует надлежащему исполнению поручений?», «Как Вы считает, есть ли необходимость в сокращении количества операций?». Это позволит сделать метрику индекса доверия более многоплановой.

Ю.О. Шевченко: Методики разработки показателя доверия общества к власти пока нет. В этом исследовании еще за два года гипотеза доверия уже фигурировала и была сформулирована. Оценивается влияние на эту гипотезу тех показателей, которые мы исследуем. Есть готовая база респондентов и перечень вопросов, которые могут быть использованы при оценке доверия. Поэтому данное исследование, безусловно, может быть использовано в рамках выполнения Указа Президента.

В.В. Лебедев: В плане первого вопроса возникает путаница: ценности мы можем разделять, но вопрос может быть неправильно понят. Поэтому я бы предложил исключить его.

А.В. Плохой: Может быть, давать небольшую краткую расшифровку вопроса, потому что под ценностями каждый может понимать свое?

В.Е. Зайцев: Разделять ценности коммерческой или некоммерческой организации можно как при наличии доверия к высшему должностному лицу субъекта Федерации, так и при его отсутствии. При сильном прессинге, нестабильной внешней среде сотрудники будут сильнее доверять руководству. Что касается доверия сотрудников органов исполнительной власти к своему руководителю, первый вопрос можно трактовать как разделение ценностей и связывать это с доверием.

А.В. Плохой: Во многих (около 70%) коммерческих организациях ценности не сформулированы.

Ю.О. Шевченко: Показатель разделения ценностей государственными служащими, сотрудниками коммерческих организаций напрямую коррелирует с доверием к власти. Если нет доверия к власти, то и система ценностей будет разбалансированной.

Большинство проголосовало за сохранение первого вопроса.

Н.В. Макогонова: Второй вопрос: «на Ваш взгляд, насколько сильно каждый из перечисленных элементов подсистемы внутреннего контроля препятствует исполнению поручений в организации?» Тут перечислено:

- нечеткое разделение функций;
- содержание и характеристика труда не соответствуют ожиданиям работника;
- некомфортные условия (недостаточные ресурсы для исполнения поручений);
- отсутствие обратной связи при выполнении заданий;
- нечетко сформулированные и неизвестные сотрудникам цели.

Как вы считаете, связано ли перечисленное здесь с показателем доверия или нет?

В.В. Кузнецова: Здесь несовпадение названия и расшифровки. Что касается первого вопроса, то ценности и доверие – это совершенно разные вещи. Доверие формируется через коммуникации, подотчетность, демонстрацию связей между решениями, мерами, инструментами и результатами. При этом ценности могут быть разными.

Во втором вопросе формулировка вопроса и расшифровка ответов не совпадали. Отсюда могут возникать коллизии и неточности в ответах респондентов. Если мы возьмем любой документ по управлению, то все начинается с контроля. Но контроль – это

последующий элемент системы управления. Отсюда возникает вопрос: как контроль связан с разделением полномочий? Контроль невозможен при нечетком разделении полномочий.

Ю.О. Шевченко: Несмотря на претензии к формулировкам и расшифровкам вопросов, лучше внести этот вопрос в методику расчета показателя доверия. Методика будет настолько многокритериальной и многоплановой, что каждый из этих вопросов будет вносить какой-то минимальный вклад в этот показатель.

Ю.А. Силуянова: Гораздо лучше включить этот вопрос, чем не включить, потому что как шум это всегда можно отбросить. Формулировки при анализе можно обработать до предельно коротких величин. А четкость вопроса, к сожалению, не определяет четкость ответа.

Большинство проголосовало за сохранение второго вопроса.

Н.В. Макогонова: Третий вопрос: «как Вы считаете, есть ли необходимость в сокращении количества операций при выполнении регламентированных типов деятельности?». Относится ли этот вопрос к доверию?

С.А. Марышев: В первую очередь это зависит от самого регламента. Если регламент написан правильно и хорошо, то уменьшать или увеличивать количество операций вообще не стоит, если он эффективен. Если человек хочет изменения регламента, то не доверяет ему. А нежелание вносить изменения в регламент означает доверие к нему.

А.В. Плохой: Любая система стремится в состояние покоя. Естественно, каждый человек будет отвечать, что он недоволен регламентом, потому что ему хочется совершать меньше операций, а процесс требует выполнения определенных задач согласно регламенту. И вопрос будет давать некорректные результаты.

Д.В. Лобанов: Если рассматривать использование вопросов исследования для разработки методологии расчета показателя доверия в соответствии с Указом Президента, то важны следующие обстоятельства. Исследование проводилось в рамках трудовых отношений. Указ Президента № 193 направлен на другую сферу отношений: население будет опрашиваться, насколько хорошо реализуются государственные функции. Сравнение средств проведения опроса будет не совсем корректным. Возможно, разработчикам методологии выполнения Указа № 193 будет полезно ознакомиться с исследованием. Но необходимо будет менять формулировки вопросов.

Н.В. Макогонова: Наше исследование может позволить более полно измерить доверие, в отличие от обычных социологических исследований.

Ю.О. Шевченко: При представлении нашего исследования разработчикам методологии расчета индекса доверия менять формулировки вопросов не нужно. Оно дает значимые и интересные результаты. МГУ выступает независимой площадкой, и в этом – самая большая ценность.

В.Е. Зайцев: Доверие гораздо больше характеризует отрицательный ответ на четвертый вопрос. Если человек согласен выполнять порученческий тип деятельности своего руководителя, то есть нерегламентированный тип деятельности, то он доверяет ему гораздо больше, чем если он планирует сохранить регламент в том виде, в котором тот существует. Целесообразнее было бы сохранить четвертый вопрос, а третий исключить.

Ю.О. Шевченко: Я бы тоже исключил третий вопрос, а сохранил четвертый, так как регламенты не успевают за временем.

В.В. Лебедев: Статистически это влияет на доверие, пусть и слабо, поэтому я предлагаю не исключать третий вопрос.

Е.В. Гончаренко: Регламент – это инструмент самого управления, поэтому он является следствием и уже включен в четвертый вопрос.

Большинство проголосовало за сохранение третьего вопроса.

Н.В. Макогонова: Предлагаю проголосовать по четвертому вопросу.

Большинство проголосовало за сохранение четвертого вопроса.

Н.В. Макогонова: Переходим к пятому вопросу: «на Ваш взгляд, насколько сильно каждый из элементов подсистемы в части вознаграждения, льгот, управления карьерой,

препятствует надлежащему исполнению поручений?». Часто отмечают слишком низкое вознаграждение и несправедливость компенсации. Также отмечают отсутствие социального пакета или его несоответствие ожиданиям сотрудника, отсутствие возможности для обучения и повышения квалификации, отсутствие перспектив карьерного роста. Имеет ли это отношение к доверию? Оставляем ли мы этот вопрос?

Д.В. Лобанов: Данный вопрос наглядно показывает значение контекста. Он применим для трудовых отношений, но не для оценки выполнения государственных функций.

Н.Н. Опарина: Предварительно в методику оценки уровня доверия, разработанную в Высшей школе экономики, включены показатели эффективности управления подчиненными и подведомственными организациями – то есть и трудовые отношения.

Большинство проголосовало за сохранение пятого вопроса.

Н.В. Макогонова: Переходим к шестому вопросу: «какой вид контроля за исполнением поручений чаще всего применяется в Вашей организации?». Имеет ли это отношение к доверию? Оставляем ли мы этот вопрос? По ответам превалирует текущий и заключительный контроль. На мой взгляд, это непрофессиональное руководство, потому что должен превалировать предварительный контроль на этапе планирования (что затрагивает установление принципов контроля) или уточняющий контроль на этапе планирования.

Е.В. Гончаренко: Я предполагала, что текущий контроль осуществляется на каждом этапе, включая планирование.

Ю.О. Шевченко: Это очень глубокая, академическая формулировка, которую респондентам, вероятно, сложно было понять.

Большинство проголосовало за сохранение шестого вопроса.

Н.В. Макогонова: Переходим к седьмому вопросу: «на Ваш взгляд, какие факторы в наибольшей степени влияют на кадровые перестановки? Укажите три пункта». Там превалировало решение руководителя. Имеет ли это отношение к доверию? Оставляем ли мы этот вопрос? По ответам респондентов на кадровые перестановки влияют решение руководителя, производственная необходимость и сокращение штата.

Е.В. Гончаренко: Это очень показательный вопрос, поскольку он позволит выявить, каким образом выдвигаются кадры.

С.А. Марышев: Есть различные факторы, но в любом случае решение всегда остается за руководителем.

Большинство проголосовало за сохранение седьмого вопроса.

Н.В. Макогонова: Переходим к восьмому вопросу: «по Вашему мнению, назначение на руководящие должности в Вашей организации осуществляется по принципу близости или родства или командности?». Имеет ли это отношение к доверию? Оставляем ли мы этот вопрос? По ответам респондентов 47,5% относятся отрицательно, 43,6% затрудняются ответить, 4,7% относятся положительно.

Большинство проголосовало за сохранение восьмого вопроса.

Н.В. Макогонова: И девятый вопрос: «рассматриваете ли Вы текущее место работы в качестве основного на ближайшие 5 лет?».

Большинство проголосовало за сохранение девятого вопроса.

Н.В. Макогонова: В Приложении 2 приведены блоки ценностей государственного, коммерческого и некоммерческого секторов. Мы хотим их включить, чтобы лучше объяснить поведение работающих в разных секторах. Для государственного сектора важны такие ценности, как власть, стабильность, служение, знаки отличия, порядок, закон. Его общее кредо – «Служу народу». Это то, что можно было бы включить в вопросы. Мы предлагаем вам включить свои формулировки.

Ю.А. Силуянова: Можно включить в качестве ценностей государственного сектора административный ресурс и доступ к социальной инфраструктуре.

А.Е. Шрамм: Создается впечатление, что предложенные ценности положительно характеризуют государственный сектор и скорее негативно – коммерческий и некоммерческий секторы.

Н.В. Макогонова: Задача – чтобы наши респонденты выбрали те ценности, которые им подходят.

Ю.О. Шевченко: Список ценностей можно сделать единым, и посмотреть, какие ценности выберет тот или иной сектор. Лучше не навязывать респондентам свою точку зрения.

Большинство проголосовало за включение вопроса о ценностях в анкету и за создание единого списка ценностей.

Н.В. Макогонова: Переходим к проекту вопросов исследования. В Приложении 3 представлены вопросы, сформулированные аспирантами. На ваш взгляд, насколько эти вопросы релевантны нашему исследованию и какие из них мы оставляем? Первый вопрос: «считаете ли Вы прозрачной систему управления в Вашей организации?». Релевантен ли это вопрос нашему исследованию?

Ю.О. Шевченко: Включение этих вопросов в следующее исследование – очень серьезный вопрос. Предлагаю взять паузу, сравнить вопросы текущего исследования и предлагаемые вопросы, подумать над формулировками.

Н.В. Макогонова: Предлагаю в дальнейшем письменно прокомментировать предлагаемые вопросы. Предлагаю обсудить итоговый седьмой вопрос круглого стола: насколько актуально анонсировать проведение и организовывать глубинные интервью?

Ю.А. Силуянова: Я бы не стала этого делать, пока нет окончательных итогов второго этапа.

В.В. Лебедев: Мне кажется верным подключить новый метод. Глубинное интервью даст более четкую картину в конкретных случаях. Добавится материал для продвижения исследования.

Н.В. Макогонова: Если мы концептуально одобряем эту идею, тогда нужно будет искать респондентов, готовых дать глубинные интервью.

Что касается методологии нашего исследования, в международной управленческой практике есть пять основных индикаторов администрирования, которые относятся к модели понимания деятельности организации и среды оценки рисков. Они существуют в международном стандарте аудита и консалтинга. Мы взяли для нашего исследования существующую модель из практики. Те вопросы, которые мы ежегодно задаем, относятся к какому-либо из этих блоков. В итоге на основе ответов респондентов мы должны выявить индексы, индикаторы, которые позволяют выявить определенные корреляции и связи. По первому году мы выяснили, что индикатором является намерение человека работать пять и более лет в организации, и это статистически подтверждено. Мы хотим выработать индекс здорового администрирования на уровне коммерческого, некоммерческого и государственного секторов. Это аналогично индексу человеческого развития, который включает три индикатора. Вы можете предложить новые вопросы в недостаточно заполненные блоки.

Хотела бы поблагодарить вас за очень интересную, содержательную и полезную дискуссию.

(Стенограмму подготовил лаборант кафедры теории и методологии государственного и муниципального управления факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова Я.В. Гончаренко.)