

Эффективность деятельности руководителя судебно-экспертной организации: критерии оценки, условия достижения и соотношение с целями судебно-экспертной деятельности

О.А. Суровая

Федеральное бюджетное учреждение Российский федеральный центр судебной экспертизы при Министерстве юстиции Российской Федерации, Москва 109028, Россия

Аннотация. Рассмотрены вопросы эффективности судебно-экспертной деятельности (СЭД) и ее влияния на результативность экспертного производства. Проведен системный анализ процессов формирования показателей эффективности СЭД и критериев оценки деятельности руководителя судебно-экспертной организации (СЭО). Описаны качественные и количественные параметры эффективности СЭД при измерении эффективности деятельности руководителя СЭО, в том числе по утвержденным Минюстом России показателям эффективности для судебно-экспертных учреждений системы Минюста России. Рассмотрены вероятности наступления отрицательной эффективности деятельности руководителя СЭО и ее влияние на экспертное производство. Определены тенденции дальнейшего изучения вопросов повышения эффективности СЭД за счет формирования новых критериев оценки деятельности руководителя СЭО, влияющие на качество экспертного производства.

Ключевые слова: *судебная экспертиза, судебно-экспертная деятельность, руководитель судебно-экспертной организации, эффективность, критерии оценки*

Для цитирования: Суровая О.А. Эффективность деятельности руководителя судебно-экспертной организации: критерии оценки, условия достижения и соотношение с целями судебно-экспертной деятельности // Теория и практика судебной экспертизы. 2021. Т. 16. № 2. С. 37–45.
<https://doi.org/10.30764/1819-2785-2021-2-37-45>

The Efficiency of a Head's of a Forensic Organization Activity: Assessment Criteria, Conditions for Achieving and Correlation with the Goals of Forensic Activity

Olesya A. Surovaya

The Russian Federal Centre of Forensic Science of the Ministry of Justice of the Russian Federation, Moscow 109028, Russia

Abstract. The article addresses the issues of the efficiency of forensic activity and its impact on the successful performance of forensic conduct. The author offers a systematic analysis of the processes of forming efficiency indicators for forensic activity and assessment criteria for a Head's of a forensic organization activity. The paper also describes qualitative and quantitative indicators of the efficiency of a forensic organization when assessing the efficacy of a head's performance, including by the efficiency indicators approved by the Ministry of Justice of the Russian Federation for forensic institutions of the system of the Ministry of Justice of the Russian Federation. The author analyzes the probabilities of the negative efficiency of a head's activity and its impact on expert conduct. The article determines the trends of the further research of the issues of improving the efficacy of forensic organizations' activities by forming new criteria for assessing a forensic organization head's performance influencing the quality of forensic conduct.

Keywords: *forensic expertise, forensic activity, a Head of a forensic organization, efficiency, assessment criteria*

For citation: Surovaya O.A. The Efficiency of a Head's of a Forensic Organization Activity: Assessment Criteria, Conditions for Achieving and Correlation with the Goals of Forensic Activity. *Theory and Practice of Forensic Science*. 2021. Vol. 16. No. 2. P. 37–45. (In Russ.). <https://doi.org/10.30764/1819-2785-2021-2-37-45>

Введение

Глобализация экономики, появление наукоемких производств, ужесточение требований к участникам рынка приводит к необходимости подстраиваться под быстроменяющиеся процессы современности. Возрастает роль управления, как одного из показателей организации для достижения целей деятельности, осуществляемых посредством эффективного использования различных ресурсов учреждения. При этом целью эффективного управления всегда является достижение организационной эффективности.

Управленческая деятельность – это результат трудовой деятельности руководителя, в чьих руках сосредоточены жизненно важные «артерии» организационной системы, построенной на режимах оперативного, стратегического и тактического управления, требующих определенных навыков и умений. И чем большее влияние управление оказывает на качество организации рабочего процесса, тем жестче требования к руководителю, «так как очевидно, что от его профессионализма зависит достижение результатов деятельности организации» [1].

В то же время возникает вопрос: действительно ли наличие профессиональных навыков у руководителя свидетельствует об эффективности проводимой им политики по управлению организацией? И, если эффективность управления важна, то следует ли ее измерять?

При этом целесообразно обратиться к категории оценки, так как она является тем показателем и существенным инструментом, с помощью которого можно охарактеризовать последствия управленческих действий и принятых решений руководителя организации, а также выявить положительную динамику в сторону достижения эффективности деятельности, либо отсутствие таковой.

Соответственно, актуальными сегодня являются вопросы оценки деятельности руководителя, среди которых большое значение приобретает исследование критериев эффективности его работы и оценка этих критериев, а также условия достижения такой эффективности.

Формирование системы показателей и критериев оценки эффективности в судебно-экспертной деятельности

В самом обобщенном виде *эффективность* – это то, что приносит пользу, отдачу, показатель правильности и качества

работы (бездефектность). Словосочетание «качество работы» использовано как один из критериев, входящих в сферу эффективности. Если рассматривать эффективность как *следствие качества*, основы которого заложены в международном стандарте ISO 9000:2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь», то можно выделить ряд схожих преимуществ, свойственных и той и другой категории:

- увеличение ценности выпускаемой продукции (услуг);
- повышение результативности и удовлетворенности потребителей;
- улучшение деловой репутации;
- расширение потребительской базы;
- рост доходов.

При правильном и эффективном управлении данные преимущества выступают показателем качества производства, который способен удовлетворить потребности заказчика услуг. Это особенно важно для судебно-экспертной деятельности, поскольку на современном уровне развития судопроизводства у заказчиков экспертиз появляются все новые требования к качеству выполнения заключения судебного эксперта, как особого вида доказательства по делу. А повышение качества всегда связано с увеличением эффективности и производительности труда, которые измеряются с помощью оценки результатов такой деятельности.

В странах дальнего зарубежья система измерения эффективности стратегического менеджмента давно зарекомендовала себя как работоспособная. Ученые из этих стран часто используют термин *performance measurement* (измерение результативности), при этом базовой категорией выступает *performance* (результативность). Системы мониторинга результативности и оценки эффективности управления особенно широко применяются в секторе государственного управления в целях прозрачности, подотчетности и эффективности такого управления [2].

В 2000 году под эгидой инноваций в государственном секторе (*Innovative Public Services Group*), созданной генеральными директорами Европейской сети государственного управления (*EUPAN*) при поддержке Европейского фонда менеджмента качества (*EFQM*), организована целая концепция управления эффективностью для организаций государственного сектора с

учетом их характеристик – общая система оценки (CAF¹).

CAF помогает организациям проводить оценку результативности их деятельности, по итогам которой происходит разработка стратегии (плана действий) по улучшению деятельности и дальнейшей его реализации. Модель стратегии основана на предположении, что полученные результаты достигаются за счет эффективного управления, определяющего стратегию и планирование, персонал, взаимосвязи, ресурсы и процессы. При этом организация рассматривается с разных сторон с точки зрения целостного подхода к анализу ее эффективности².

Данная концепция использует следующие критерии эффективности, достигнутые организацией при реализации стратегических и текущих планов: 1) лидерство, 2) персонал, 3) процессы, 4) результаты для потребителей, 5) результаты для общества, 6) стратегия и планирование, 7) партнерство и ресурсы, 8) результаты для персонала, 9) ключевые результаты, 10) современные технологии [3].

В России концепция эффективности и система оценки эффективности пока используются не во всех сферах деятельности, их начинают внедрять лишь на уровне государственных предприятий. В пояснительной записке к проекту федерального закона о внесении изменений в процессуальные кодексы Российской Федерации и иные законодательные акты сказано о необходимости реформирования процессуального законодательства и реализации принципов повышения качества и эффективности правосудия, оптимизации судебной нагрузки, оценки деятельности судебной системы³. При этом на сегодняшний день до конца непонятно, что представляет собой эффективность судопроизводства, какими способами и методами наиболее оптимально ее измерять, неясно ее соотношение с целями судопроизводства [4].

Проводя аналогию с зарубежной практикой, мы видим, что в Англии «эффективность гражданского судопроизводства относится к одной из благородных целей гражданского процесса» [5, с. 24]. Для европейских стран система оценки эффективности судебной системы является неотъемлемым компонентом правовой базы, что помогает гражданам реализовывать свои экономические и социальные права, а также стимулировать обеспечение надлежащего управления и помощи в борьбе с коррупцией, создавая атмосферу доверия. Для этих целей создана Европейская комиссия по эффективности правосудия (European Commission for the Efficiency of Justice – CEPEJ⁴), которая на регулярной основе осуществляет управление процессами по оценке судебных систем государств – членов Совета Европы. Развернутые доклады CEPEJ, выпускаемые каждые два года, сегодня являются для юридического сообщества одними из ключевых источников информации для повышения эффективности правосудия [6, с. 8].

Современная концепция оценки эффективности и результативности деятельности применяется и к специфическим областям профессиональной деятельности, в частности к судебно-экспертной. Как и понятие качества СЭД, не так давно вошедшее в обиход⁵, понятие «эффективность» прочно укрепляет свои позиции. На сегодняшний день существуют утвержденные Минюстом России показатели эффективности деятельности как судебно-экспертного учреждения (СЭУ), так и его работников⁶. Но в научном сообществе нет единого мнения о том, что понимать под эффективностью СЭД, какие критерии лучше применять для ее оценки. Это связано в том числе с отсутствием в положениях действующего Федерального закона о судебно-экспертной деятельности четкого регламента по контролю над качеством экспертного производства и по оценке эффективности СЭД [7].

¹ CAF – Common Assessment Framework. <https://www.eupan.eu/caf/> (дата обращения: 01.04.2021).

² Improving Public Organizations through Self-Assessment. CAF, 2013. https://www.eipa.eu/wp-content/uploads/2017/05/CAF_Manual_2013.pdf (дата обращения: 01.04.2021).

³ Пояснительная записка к проекту Федерального закона № 383208-7 «О внесении изменений в Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации, Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации, Кодекс административного судопроизводства Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» (ред., внесенная в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 07.02.2018). <https://sozd.duma.gov.ru/bill/383208-7> (дата обращения: 02.04.2020).

⁴ Evaluation of judicial systems / CEPEJ. <https://www.coe.int/en/web/cepej/cepej-work/evaluation-of-judicial-systems> (дата обращения: 05.04.2021).

⁵ Впервые определение качества СЭД было дано в работе С.А. Кузьмина «Организационно-правовое обеспечение менеджмента качества судебно-экспертной деятельности». Дис. ... канд. юрид. наук. Москва, 2016. 240 с.

⁶ Приказ Минюста России от 03.06.2019 № 100 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных судебно-экспертных учреждений Минюста России и работы их руководителей». <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906110019> (дата обращения: 26.02.2021).

Е.Р. Россинская указывает на эффективность судебно-экспертной деятельности, которая «направлена на получение в "разумные сроки" методологически, методически и процессуально состоятельного заключения эксперта, отвечающего требованиям независимости, полноты, достоверности, допустимости, достаточности. При этом трудозатраты, используемое оборудование, методы и методики исследования должны быть экономически обоснованы» [8].

В рамках круглого стола, посвященного совершенствованию СЭД и прошедшего в 2017 г. в Московском университете МВД России им. В.Я. Кикотя, Н.П. Майлис отметила, что эффективность СЭД «состоит из многих составляющих, в первую очередь знания основ судебной экспертизы, предмета и исследования объекта в конкретном экспертном направлении, организационных и методических подходов, современных методов исследования. Немаловажным аспектом является соблюдение профессиональной этики и этики судебного эксперта» [9]. В.А. Прорович в рамках этой встречи высказал мысль, что понятие эффективности в праве складывается из трех составляющих: а именно качества правотворческой деятельности, практики правоприменения и правовой культуры там же.

Таким образом, можно предположить, что эффективность СЭД состоит из множества аспектов, в совокупности дающих соотношение достижения уровня качества заключения эксперта (выражается в удовлетворенности заказчиков экспертиз) к затратам на организацию их производства. При этом все затраты должны быть рентабельны по отношению к итоговому результату. В противном случае деятельность учреждения не будет считаться эффективной.

Единой концепции в отношении установления системы конкретных показателей и критериев оценки СЭД также не существует. В виду разобщенности судебно-экспертной системы каждое ведомство устанавливает их для себя, придерживаясь лишь формального подхода. Критерии оценки эффективности СЭД, на наш взгляд, должны быть построены по единому циклу и отображать целевой функционал СЭО. Каждый конкретный случай формирования и выбор системы критериев в большинстве случаев носит индивидуальный характер, что обусловлено выбором цели, которая всегда уникальна для каждой конкретной ситуации.

Показатели деятельности СЭО формируют уровни (подуровни), с помощью которых каждый оцениваемый критерий получит максимальное достижение. И чем разветвленнее показатели, тем точнее они отражают эффективность деятельности. Например, так будет выглядеть формирование одного из критериев оценки эффективности для судебно-экспертной лаборатории (рис.), цель деятельности которой – достижение выпуска качественных экспертных заключений, отвечающих потребностям заказчика.

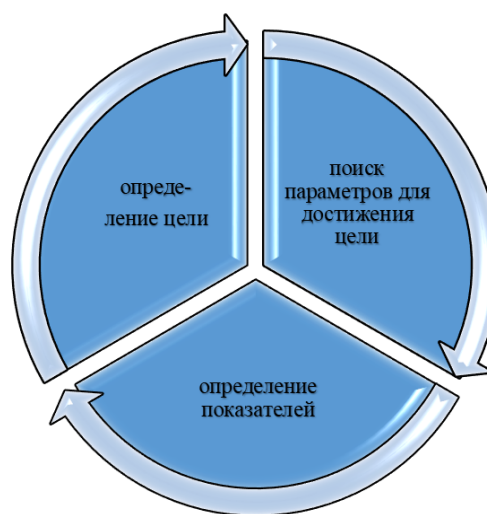


Рис. Цикл формирования критерия эффективности

Fig. The cycle of forming an efficiency criterion

Для достижения поставленной цели необходимо определить основные параметры, влияющие на результативность: профессионализм сотрудников, внутренняя оптимизация рабочих процессов лаборатории, использование новейших апробированных методов и методик исследования, аккредитация лаборатории и оперативное взаимодействие с заказчиком экспертиз.

Показателями эффективности при этом будут расходы, экспертная нагрузка и срок выполнения экспертиз (отношение количества поступивших экспертиз к выпущенным), статистика (например, соотношение количества категорических выводов и невозможности производства).

Критерием оценки показателя будет процентное соотношение уровня достижения результата (выполнение/невыполнение экспертиз) за определенный временной период.

Достижение эффективности будет складываться из отчетных показателей по сни-

жению расходов и сроков при росте производительности по выполнению экспертиз и их качества.

В результате правильного выбора показателей и их разнообразия можно проанализировать эффективность деятельности каждого рабочего уровня СЭО. Но рассмотрение концепции эффективности и оценка результативности СЭД невозможны без фактора управления, так как деятельность руководителя, ее результаты также подвергаются оценке. Соответственно, следующим пунктом выступает рассмотрение оценки эффективности деятельности руководителя СЭО.

Оценка эффективности деятельности руководителя СЭО

Такая оценка и признание ее эффективности входят в общую процедуру управления деятельностью организацией. Эти параметры показывают тот необходимый уровень эффективности организации (деятельности всего персонала), при котором

деятельность руководителя СЭО считается успешной, если достигнуты все целевые показатели такой деятельности. Соответственно, оценить эффективность деятельности руководителя СЭО можно путем мониторинга результативности деятельности всего производственного процесса организации, и, если она эффективна, то и деятельность руководителя также будет считаться эффективной [10].

Как отмечалось выше, в системе СЭУ Минюста России активно применяется система показателей эффективности. На их основании сформированы положения эффективного контракта для руководителя СЭУ, где учтены показатели оценки эффективности и результативности деятельности, а также организована оценка показателей в целях осуществления выплат стимулирующего характера.

Выделим ключевые показатели деятельности из системы показателей, установленных для СЭУ Минюста России.

Показатель деятельности	Объект оценки	Показатель эффективности
Результативность	Количество и качество	Процент от выполнения государственного задания по производству судебных экспертиз по уголовным, гражданским, арбитражным делам и по делам об административных правонарушениях, а также судебных экспертиз и экспертных исследований при проверке сообщения о преступлении
Трудозатратность, издержки	Количество затраченных ресурсов	Отсутствие нарушений при осуществлении обязанностей руководителя СЭУ в соответствии с ФЗ № 73
Функциональность	Соответствие деятельности установленным стандартам	Прохождение процедур по аккредитации и сертификации экспертных лабораторий; отсутствие неисполненных в установленные сроки предписаний органов, уполномоченных на осуществление государственного контроля (надзора)
Производительность	Результат деятельности к рабочему времени	Выполнение планов по показателям, подготовке и повышению квалификации работников, методического рецензирования заключений экспертов
Эффективность	Соотношение качества к затратам на производство экспертиз	Удовлетворенность заказчика экспертиз

В таблице приведены не все позиции показателей эффективности, применимых для СЭУ. Приказ Минюста России от 03.06.2019 № 100 расширяет перечень показателей эффективности деятельности СЭУ и его руководителя, которые построены на основе целевых установок по осуществлению СЭД. При этом, на наш взгляд, этот перечень нуждается в дополнении, так как оценка эффективности руководителя СЭО очень сложна, и рассматривается, в первую очередь, как организационный результат по отношению к выполнению своих обязанностей. Существующая система показателей Минюста России не в полной мере отражает результат действий руководителя СЭО и характер его работы по управлению персоналом. Среди них можно выделить показатели, отражающие деятельность по созданию коллективного видения, миссии и набора ценностей, которые помогут коллективу СЭО сосредоточиться на своем вкладе и раскрыть свои лучшие качества; созданию норм равноправия, доверия и уважения; созданию среды, которая стимулирует повышение производительности труда и понимание ответственности каждого; внедрение инновационных механизмов в организацию экспертного производства, позволяющих упростить и сократить сроки производства экспертиз, и др.

Деятельность руководителя СЭО должна быть четко организована при распределении полномочий и эффективна при достижении уставных целей и задач. Проводить оценку эффективности деятельности руководителя можно с разных сторон, добавляя те или иные позиции, но даже в условиях заданных показателей оценка деятельности руководителя СЭО является средством, необходимым для соответствия нормам и стандартам качества СЭД, коэффициентом определения границ соотношения достигнутых результатов деятельности СЭО и затраченных ресурсов. При этом эффективность в целом является интегративным показателем, который складывается из эффективности отдельных процессов и задач, повседневно решаемых руководителем.

Итогом оценки заданных показателей деятельности является выбор наиболее оптимального способа увеличения эффективности и исключения отклонений в сторону признания деятельности неэффективной.

Некоторые подходы к определению неэффективного управления СЭО

Неэффективное управление СЭО может быть обусловлено различными причинами. Это и неправильная постановка руководителем текущих задач и сроков по их достижению, и несогласованность средств и методов управления со стороны учредителей и иных членов руководящего состава СЭО, и неквалифицированный подход к распределению экспертных заданий, не учитывающий реальную загруженность того или иного экспертного направления; и, самое главное, неспособность выстроить работающую систему соподчиненности экспертных подразделений и понимания их ответственности за порученную работу.

Исходя из анализа недавней судебной практики по применению законодательства, регулирующего назначение и проведение судебной экспертизы, можно заметить, что множество споров вызывают случаи снижения эффективности деятельности руководителя при управлении СЭО. Это проявляется, например в увеличении сроков судебного разбирательства из-за того, что судебно-экспертная организация затягивает сроки производства экспертиз. При этом основными причинами значительного увеличения продолжительности проведения экспертиз являются: необоснованное возвращение определений о их назначении без исполнения, несвоевременное сообщение судам о невозможности их производства в СЭО, отказ от выполнения экспертизы по гражданским делам без предварительной оплаты.

За ряд указанных нарушений, например в соответствии с ч. 1 ст. 85 ГПК РФ и ч. 6 ст. 55 АПК РФ, руководители экспертных организаций и виновные эксперты, игнорирующие требования суда, назначившего экспертизу, о направлении заключения эксперта в установленный срок, предусмотрена мера ответственности в виде наложения судебного штрафа⁷.

Так, в процессе производства по арбитражному делу была назначена судебно-почерковедческая экспертиза, для которой

⁷ Обзор судебной практики по применению законодательства, регулирующего назначение и проведение экспертизы по гражданским делам (утв. Президиумом Верховного Суда Российской Федерации 14.12.2011) // Бюллетень Верховного Суда РФ. № 3. Март 2012. С. 1–12.

судом был определен срок, в течение которого данная экспертиза должна была быть произведена в СЭО и направлена в суд. Тем не менее к установленному сроку судебная экспертиза в материалы дела не поступила, какие-либо ходатайства, обосновывающие невозможность ее производства в срок и о продлении процессуального срока, от СЭО также не поступало. Данное обстоятельство явилось основанием для увеличения сроков производства по делу, а также для назначения судебного заседания по рассмотрению вопроса о наложении судебного штрафа на руководителя СЭО⁸.

Аналогичная ситуация сложилась по другому арбитражному делу, по причине неявки судебного эксперта в судебное заседание по вызову суда для дачи пояснений по уже законченной судебной экспертизе. Данное обстоятельство было расценено судом как причина, препятствующая осуществлению правосудия, а также реализация такой задачи судопроизводства как формирование уважительного отношения к закону или суду⁹.

Это касается и жалоб сторон и/или заказчиков экспертиз на качество заключений. Их некачественный характер может быть обусловлен следующим: в основу таких заключений положены недоказанные предположения эксперта, неподтвержденные техническими расчетами с применением специальных знаний; ответы на поставленные вопросы не являются исчерпывающими; исследование не является полным, всесторонним и объективным, что противоречит действующим требованиям законодательства; экспертиза выполнена с нарушениями методических рекомендаций по проведению определенного вида исследований, что является основанием для назначения повторной судебной экспертизы¹⁰.

Наличие подобных обстоятельств ставит уровень организации процесса экспертного производства под сомнение, накладывая отпечаток на деятельность СЭО, в первую очередь на работу административно-управленческого персонала.

Представленные случаи из судебной практики дают основание полагать, что в настоящее время в СЭО существуют проблемы в подходах к повышению эффективности управления при производстве судебных экспертиз и исследований. Это указывает на необходимость более тщательной работы, а в некоторых случаях и доработки показателей эффективности работы СЭО и их руководителей в целях снижения рисков неэффективного управления, которое может привести к утрате авторитета СЭО, ухудшению финансово-экономических показателей, а в конечном счете – к невыполнению поставленных целей и задач, что равносильно неосуществлению обязанностей по должному вкладу в защиту интересов государства, прав и свобод человека, а также дальнейшего развития института судебной экспертизы.

Сегодня риски неэффективного и некачественного управления СЭО являются одними из ключевых [11]. Роль руководителя СЭО специфична тем, что лишь косвенно оказывает влияние на достижение конечных результатов: организацию процесса по производству судебных экспертиз и исследований в условиях заочного участия. Поэтому выделить и провести оценку эффективности деятельности руководителя СЭО, его личный вклад в организацию труда на основании лишь должностных полномочий достаточно сложно. В то же время нет сомнений в том, что успешность достижения целей деятельности организации зависит от предприимчивости и активности руководителя и его заместителей. И, конечно же, их функциональная роль в достижении итогового результата является определяющей [12].

С помощью системы оценки эффективности деятельности возможно провести мониторинг деятельности персонала с получением процентного соотношения, измерение которого идентифицирует риски некачественного управления.

Заключение

Проведенный нами анализ свидетельствует о необходимости углубленного изучения вопросов оценки эффективности деятельности СЭО и ее руководителя. Продуманное и последовательное внедрение в судебно-экспертную область новых и различных критериев оценки эффективности позволит создать прозрачную и более качественную систему осуществления судебно-

⁸ Определение Арбитражного суда Омской области от 18.02.2021 № 347/2021-21823(2) (дело № А46-6974/2017) / КонсультантПлюс

⁹ Постановление Арбитражного суда Центрального округа от 03.09.2019 № Ф10-3801/2019 по делу № А36-4339/2018; Постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 10.11.2014 по делу № А79-13842/2012 / КонсультантПлюс

¹⁰ PC-CRASH в колеса / Саморегулируемая организация судебных экспертов. 23.07.2019. <https://recense.exprus.ru/pc-crash-v-kolesa/> (дата обращения: 23.03.2021).

экспертной деятельности всеми субъектами СЭД, в том числе создаст условия для снижения коррупционного фактора.

Следует подчеркнуть, что деятельность по оценке эффективности СЭО основывается на соотношении положительной и отрицательной динамик развития судебно-экспертного производства, что предпо-

лагает формирование сравнительного метода определения каждого критерия оценки. Оценка эффективности также позволит прогнозировать улучшение качественных характеристик и определять перспективы их поэтапного развития [13], что важно с учетом внедрения в судебно-экспертную практику новых технологий и стандартов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Терещенко Н.Г. Эффективность деятельности руководителя в оценках экспертов // Концепт. 2014. Т. 20. С. 2076–2080. <http://e-koncept.ru/2014/54679.htm>
2. Капогузов Е.А., Сулейменова Г.К. Оценка эффективности деятельности государственных органов в контексте стратегического менеджмента и организационного развития в Республике Казахстан // *Ars Administrandi*. 2017. № 9 (3). С. 147–170.
3. Щукина Т.В. Международные стандарты и международная практика внедрения системы оценки деятельности органов исполнительной власти / Материалы международной науч.-практ. конф. «Международное право и современный мир» (Липецк, 25 марта 2016 г.) / Под ред. Н.Ю. Жуковской, Е.В. Калининой. Липецк: Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2016. С. 174–182.
4. Багрянская П.Д. Эффективность гражданского судопроизводства: сравнительно-правовой аспект // *Законодательство*. 2020. № 11. С. 50–55.
5. Andrews N. The Three Paths of Justice. *Ius Gentium: Comparative Perspectives on Law and Justice*. Vol. 65. Springer, 2018. 344 p. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-74832-0>
6. Жан Ж.-П., Гурбанов Р.А. Европейская комиссия по эффективности правосудия. Организация. Деятельность. Развитие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 331 с.
7. Виаам Х. Оценка достоверности заключения эксперта как доказательств судом, используя стандарт Дауберта / Материалы VIII Международной науч.-практ. конф. «Теория и практика судебной экспертизы в современных условиях» (Москва, 28–29 января 2021 г.). М.: РГ-Пресс, 2021. С. 332–325.
8. Россинская Е.Р. Эффективность судебно-экспертной деятельности сквозь призму судебной экспертологии // *Вестник Московского университета МВД России*. 2017. № 2. С. 85–90.
9. Демидова Т.В., Бушуев В.В. Эффективность судебно-экспертной деятельности: проблемы и пути решения // *Вестник Московского университета МВД России*. 2017. № 2. С. 43–45.

REFERENCES

1. Tereshchenko N.G. Performance of Manager's Activity in Experts' Opinions. *Koncept*. 2014. Vol. 20. P. 2076–2080. (In Russ.). <http://e-koncept.ru/2014/54679.htm>
2. Kapoguzov E.A., Suleimenova G.K. Performance Evaluation of Government Agencies in the Context of Strategic Management and Organizational Development in the Republic of Kazakhstan. *Ars Administrandi*. 2017. Vol. 9. No. 3. P. 147–170. (In Russ.).
3. Shchukina T.V. International Standards and International Practice of Implementation of an Assessment In: Zhukovskaya N.Yu., Kalinina E.V. (eds). *Materials of the International Scientific and Practical Conference "International Law and the Modern World"* (Lipetsk, March 25, 2016). [Lipetsk State Pedagogical University named after P. P. Semenov-Tyan-Shansky], 2016. P. 174–182. (In Russ.).
4. Bagryanskaya P.D. Efficiency of Civil Procedure: Comparative Study. *Legislation*. 2020. No. 11. P. 50–55. (In Russ.).
5. Andrews N. The Three Paths of Justice. *Ius Gentium: Comparative Perspectives on Law and Justice*. Vol. 65. Springer, 2018. 344 p. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-74832-0>
6. Zhan Zh.-P., Gurbanov R.A. *European Commission on the Efficiency of Justice. Organization. Work. Development*. Moscow: YUNITI-DANA, 2015. 331 p. (In Russ.).
7. Viam Kh. *Assessment of the Reliability of an Expert Opinion as Evidence by Court Using the Daubert Standard. Materials of the 8th International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Forensic Expertise in the Current Context"* (Moscow, January 28–29, 2021). Moscow: RG-Press, 2021. P. 332–325. (In Russ.).
8. Rossinskaya E.R. Effectiveness of Forensic Expert Activity through the Prism of Judicial Expertology. *Vestnik of Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. 2017. No. 2. P. 85–90. (In Russ.).
9. Demidova T.V., Bushuev V.V. The Effectiveness of Forensic Activities: Problems and Solutions. *Vestnik of Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. 2017. No. 2. P. 43–45. (In Russ.).

10. Сандан С.В. Эффективность деятельности руководителя // Молодой ученый. 2015. № 4 (84). С. 417–421.
11. Гаврилин Е.В. О ключевых показателях эффективности и рисках некачественного управления предприятиями и хозяйственными обществами с государственным участием // Экономика. Налоги. Право. 2017. № 6. С. 24–28.
12. Хмелевских Ю.А., Майкова Ю.Ф. Оценка эффективности деятельности руководящего состава персонала государственной гражданской службы в Российской Федерации // Administrative Consulting. 2017. № 1 (5). С. 49–53.
13. Неустроев С.С., Зибров В.А. Оценка эффективности инновационной деятельности руководителя общеобразовательной организации // Ученые записки ИУО РАО. 2019. № 1 (69). С. 10–13.
10. Sandan S.V. Efficiency of a Manager's Activity. *The Young Scientist*. 2015. No. 4 (84). P. 417–421. (In Russ.).
11. Gavrilin E.V. On Key Management Performance Indicators and Risks of Poor Management of Enterprises and Economic Entities with State Participation. *Economics. Taxes. Law*. 2017. No. 6. P. 24–28. (In Russ.).
12. Khmelevskikh Yu.A., Maykova Yu.F. The Assessment of Efficiency of Staff of the State Civil Service of the Russian Federation. *Administrative Consulting*. 2017. No. 1 (5). P. 49–53. (In Russ.).
13. Neustroev S.S., Zibrov V.A. Assessment of the Efficiency of the Innovative Activity of the Head of the General Educational Organization. *Scientific Notes of IME RAE*. 2019. No. 1 (69). P. 10–13. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Суровая Олеся Александровна – к.юр.н., младший научный сотрудник отдела научно-методического обеспечения производства экспертиз в системе СЭУ Минюста России;
e-mail: o.surovaya@sudexpert.ru

ABOUT THE AUTHOR

Surovaya Olesya Aleksandrovna – Candidate of Law, Junior Researcher in the Forensic Research Methodology Department in the system of forensic institutions of the Russian Ministry of Justice;
e-mail: o.surovaya@sudexpert.ru

Статья поступила: 15.03.2021

После доработки: 30.04.2021

Принята к печати: 15.05.2021

Received: March 15, 2021

Revised: April 30, 2021

Accepted: May 15, 2021