

На правах рукописи

ЖУКОВА АНАСТАСИЯ ГЕННАДЬЕВНА

**РАЗВИТИЕ СЕКТОРА ГОСУДАРСТВЕННОГО
УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (стандартизация и управление качеством продукции)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Санкт-Петербург – 2020

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Научный консультант: доктор экономических наук, профессор
Горбашко Елена Анатольевна

Официальные оппоненты: **Бабкин Александр Васильевич**
доктор экономических наук, профессор, заместитель начальника управления научной политики, профессор Высшей инженерной школы ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»

Камынина Надежда Ростиславовна
доктор экономических наук, доцент, ректор ФГБОУ ВО «Московский государственный университет геодезии и картографии»

Левшина Виолетта Витальевна
доктор технических наук, руководитель Центра систем менеджмента ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева»

Ведущая организация: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина)»

Защита состоится «__» _____ 2020 года в ____ часов на заседании диссертационного совета Д.212.354.04 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: Россия, 191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21, ауд. ____.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://uneson.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «__» _____ 2020 г.

Ученый секретарь диссертационного совета

Хорева Л.В.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертационного исследования. В настоящее время общественный сектор экономики достаточно широко представлен в различных странах и, соответственно, от эффективности управления общественным сектором экономики во многом зависит качество жизни населения страны.

На устойчивость развития общественного сектора экономики непосредственное влияние оказывает качество деятельности организаций, выполняющих функции государственного управления. В этой связи особую актуальность приобретает применение методологии менеджмента качества в секторе государственного управления.

В Российской Федерации (далее – РФ) в связи с последствиями финансового кризиса, нестабильной политической обстановкой, в условиях санкций при ограниченном доступе к мировым финансовым рынкам, сектор государственного управления необходимо развивать на основе менеджмента качества, что позволит оптимизировать деятельность организаций, выполняющих функции управления, в том числе государственными финансами, к которым относятся государственные органы власти, государственные корпорации, государственные предприятия и учреждения.

Одной из целей Государственной Программы РФ «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков» является повышение качества управления государственными финансами, для достижения которой поставлены задачи повышения эффективности управления общественными финансами, цифровизация, повышение качества исполнения бюджетных процедур, а также процедур контроля в финансово-бюджетной сфере.

В качестве ожидаемых результатов реализации Государственной Программы, которая рассчитана до 2024 года, обозначено создание комплексной и гибкой системы управления государственными финансами в увязке со стратегическими планами развития РФ. Однако, теоретические и методологические подходы к формированию и развитию такой системы недостаточно разработаны.

Проблемы методологического характера связаны как с отсутствием системного подхода к управлению рисками, внутреннему контролю и внутреннему аудиту в секторе государственного управления, так и с наличием недостатков в моделях, на основе которых осуществляется оценка качества финансового менеджмента (оценочные модели с использованием средних значений, весовых коэффициентов и экспертных оценок). При этом наблюдается увеличение количества показателей качества, вводятся дисквалифицирующие показатели, однако подходы к оценке не меняются, что снижает достоверность

результатов. Вместе с тем, активное внедрение цифровых технологий позволяет использовать новые инструменты на основе обработки больших массивов данных с применением искусственного интеллекта в виде нейронных сетей, однако эти процессы требуют исследований и анализа применительно к рассматриваемой проблематике.

Для развития сектора государственного управления на основе менеджмента качества требуется уточнение теоретических и прикладных аспектов концепции Всеобщего управления качеством применительно к сектору государственного управления; разработка единых методологических подходов к системе управления рисками и внутреннего контроля, внутреннего аудита, как механизмов обеспечения качества управления; разработка подходов к оценке качества на основе многокритериальных оценок с использованием инструментов обработки Big Data и нейронных сетей, а также машинного обучения.

В связи с вышеизложенным актуальность темы диссертационного исследования обусловлена: во-первых, необходимостью решения научных задач по повышению качества управления в государственном секторе на основе развития теории, методологии и методик обеспечения качества, во вторых, необходимостью практической апробацией теоретико-методологической базы и методических рекомендаций для развития сектора государственного управления с целью соблюдения баланса между достижением экономических и социальных результатов для достижения устойчивого социально-экономического развития страны.

Степень разработанности научной проблемы. Труды отечественных и зарубежных исследователей, посвященные проблемам государственного управления, деятельности организаций сектора государственного управления, теории систем, системного анализа, системам управления рисками и внутреннего контроля, внутреннего аудита, выступили основой при анализе степени научной разработанности темы диссертации.

Вопросам государственного управления, его эффективности посвящены работы таких ученых как Г.В. Атаманчука, С.Ю. Глазьева, А.Л. Гапоненко, Д.С. Демиденко, А.В. Пикулькина, А.М. Ходачека.

Теоретические аспекты финансового менеджмента в секторе государственного управления в отечественной экономической литературе рассматриваются в публикациях, С.С. Бычкова, В.М. Власовой, Е.А. Ермаковой, В.В. Климанова, А.М. Лаврова, Ю.В. Мефодьевой, Л.И. Прониной, В.В. Сидоренко, А.Г. Силуанова, В.А. Шишова и др. Среди зарубежных специалистов, занимающихся

этим вопросом, стоит отметить, А. Блайндера, У. Баумоля, С. Виссера, П. Эразмуса и др.

Рассмотрению основных принципов системного подхода посвящены работы зарубежных ученых (Л. фон Бергаланфи, Дж. Ван Гига, Р. Джонсона, Ф. Каста, Д. Розенцвейга) и отечественных (В.Г. Афанасьева, А.И. Берга, А.А. Богданова, Э.В. Минько).

Системам внутреннего контроля и внутреннего аудита посвящены работы Д.А. Артеменко, Ю.Ю. Болдырева, Р.П. Бульги, С.М. Бычковой, А.Е. Миллера, Л.К. Никандровой, Н.В. Никитиной, В.А. Пискунова, Т.А. Пожидаевой, Е.А. Разумовской, В.П. Суйца, Е.Ф. Сысоевой, и др. К зарубежным исследованиям относятся работы Э.А. Аренса, З. Боди, Р. Брейли, Дж. К. Ван Хорна, Л. Гапенски, П.Ф. Друкера, Дж. К. Лоббека, Э. Майера, А. Файоля, Ч.Т. Хорнгрена, К. Шеттера, В. Шрерса.

Фундаментальные основы менеджмента качества исследованы в работах отечественных и зарубежных ученых: Ю.П. Адлера, Г.Г. Азгальдова, И.И. Антоновой, А.В. Бабкина, Л.В. Виноградова, И.Г. Головцовой, Е.А. Горбашко, Э. Деминга, Дж. Джурана, Н.В. Злобиной, А.Е. Зубарева, К. Исикавы, Н.Р. Камыниной, Т. Конти, Ф. Кросби, В.А. Лapidуса, В.В. Левшиной, Т.И. Леоновой, В.В. Окрепилова, Т.А. Салимовой, В.П. Семенова, К.М. Туманова, А. Фейгенбаума, О.С. Щукина, Н.С. Яшина и др.

Несмотря на значительное число научных работ, рассматривающих отдельные аспекты изучаемой темы, на данный момент отсутствует комплексное исследование, которое нацелено на решение вопросов развития сектора государственного управления на основе менеджмента качества. Кроме того, отсутствует полное раскрытие методологического потенциала теории систем и системного анализа при построении систем управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита в секторе государственного управления. Недостаточно изучены подходы к оценке качества финансового менеджмента с использованием новых цифровых технологий.

Таким образом, необходимость развития сектора государственного управления на основе менеджмента качества, недостаточное научное обоснование данного подхода определили цель, задачи, предмет и объект исследования.

Целью диссертационного исследования является разработка теоретических, методологических, методических основ и практических рекомендаций для развития сектора государственного управления на основе менеджмента качества как необходимой предпосылки устойчивого социально-экономического развития страны.

Для достижения намеченной цели в диссертации были поставлены и решены следующие задачи:

1) на основе исследования состояния и тенденций развития сектора государственного управления уточнить понятие и состав «сектора государственного управления», основные экономические функции организаций и учреждений данного сектора; выявить особенности и недостатки действующей системы управления государственными финансами, как одной из основных функций сектора государственного управления; научно обосновать методологический подход к развитию сектора государственного управления на основе менеджмента качества;

2) уточнить прикладные аспекты теории Всеобщего управления качеством применительно к обоснованию критериев развития сектора государственного управления с выявлением особенностей деятельности организаций, выполняющих функцию управления государственными финансами;

3) раскрыть и обосновать преимущества системного анализа как прикладного инструмента системного подхода с целью разработки структурной и функциональной модели финансового менеджмента, отвечающей специфике сектора государственного управления;

4) развить понятийный аппарат на основе уточнения существующих понятий и введения в научный оборот новых терминов с целью формирования более точного и логичного представления о функциональных возможностях различных инструментов обеспечения качества сектора государственного управления, таких как система управления рисками и внутреннего контроля (СУР и ВК), система внутреннего аудита (СВА); дать авторское определение финансового менеджмента в секторе государственного управления для более четкого определения функциональных границ автономной подсистемы «финансовый менеджмент» в системе «государственное управление»;

5) разработать модель обеспечения качества финансового менеджмента с формированием комплексной многоуровневой системы показателей, которые позволят оценивать, проводить мониторинг и формировать планы с перечнем мероприятий по обеспечению качества.

6) обосновать методологические подходы к формированию системы управления рисками и внутреннего контроля на основе процессного подхода, а именно предложить алгоритм построения системы управления рисками и внутреннего контроля, сформировать модель выявления рисков на основе системного подхода;

7) разработать методику проведения внутреннего аудита и оценки надежности внутреннего контроля применительно к сектору государственного управления на основе методов экспертных оценок;

8) предложить методические подходы к оценке качества внутреннего аудита на основе стандартов профессиональной деятельности с применением современных квалиметрических методов, позволяющих оценить, как количественные, так и качественные характеристики внутреннего аудита в секторе государственного управления;

9) исследовать проблемы существующей оценочной модели качества государственного финансового менеджмента, основанной на скалярном подходе и предложить подходы к их решению;

10) разработать методику многокритериальной оценки качества финансового менеджмента в секторе государственного управления, построенной на принципах векторной алгебры и провести ее апробацию с применением нейротехнологий.

Объектом исследования являются организации, выполняющие функцию управления государственными финансами, в том числе государственные органы власти, государственные корпорации, государственные предприятия и учреждения.

Предметом исследования являются теоретические, методологические и методические вопросы, связанные с обеспечением качества деятельности организаций сектора государственного управления.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретической основой исследования послужили методологические положения и выводы, содержащиеся в работах российских и зарубежных ученых, посвященные вопросам деятельности организаций сектора государственного управления в целом, развитию системы управления рисками и внутреннего контроля, внутреннего аудита и обеспечению качества финансового менеджмента, в частности. При проведении исследования автор руководствовался положениями различных экономических теорий, в том числе, теорией Всеобщего управления качеством (Total Quality Management, TQM), в основе которой лежат принципы Э. Деминга, современной теории государственного менеджмента (New Public Management, NPM), подробно описанной в работах Д. Осборна и Т. Гэблера, а также теории систем и системного анализа. Правовой основой исследования явились нормативные правовые документы, регулирующие вопросы систем менеджмента качества, бюджетного и налогового законодательства РФ, программные документы, международные и отечественные стандарты ИСО серии 9000 и соответствующие им ГОСТы, COSO, ИНТОСАИ и

иные, посвященные внутреннему контролю, внутреннему аудиту, управлению рисками.

Методологической основой исследования выступили диалектика, системный подход, общенаучные и специальные методы познания. Диалектический метод позволил исследовать функцию управления государственными финансами с позиции непрерывного социально-экономического развития государства. Системный подход дал возможность рассматривать управление государственными финансами как сложную систему. Подход, основанный на концепции управления качеством, позволил дать объективную оценку качества финансового менеджмента в секторе государственного управления на основе системы показателей качества и векторов качества. Из общенаучных методов познания применялись абстрагирование, конкретизация, индукция, дедукция, аналогия и другие методы. В качестве специальных методов использовались аналитические, логические, экономико-математические (в частности на основе нейронных сетей), статистические, методы машинного обучения, и другие методы.

Информационную базу исследования составили материалы Министерства Финансов РФ, различных региональных и муниципальных образований, раскрывающие информацию о деятельности организаций, выполняющих функцию управления государственными финансами – финансовые квартальные и годовые отчеты, а также информация о национальных проектах, государственных программах и иные документы. Кроме того, автор использовал собственные расчеты, основанные на статистических данных, находящихся в открытых источниках, материалы информационных, рейтинговых агентств и справочно-правовых систем.

Обоснованность и достоверность результатов исследования. Исследование основывается на фундаментальных положениях различных экономических теорий, в том числе теории Всеобщего управления качеством (Total Quality Management, TQM), современной теории государственного менеджизма (New Public Management, NPM), а также теории систем и системного анализа. Опорой исследования выступили нормативно-правовая база в сфере государственного управления и стандарты в сфере менеджмента качества.

Исследование проведено с использованием инструментов обработки Big Data и нейронных сетей, а также машинного обучения с помощью программного обеспечения STATISTICA I3 Neural Networks. Это позволяет обоснованно интерпретировать результаты исследования, как достоверные.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности.

Диссертационное исследование соответствует требованиям Паспорта научной специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: п. 13 «Стандартизация и управление качеством продукции» – подп. 13.2 «Развитие теории, методологии и практики всеобщего управления качеством (TQM)», подп. 13.28 «Оценка качества продукции (услуг) и систем управления организацией как субъекта экономической деятельности, подп. 13.34 «Организационно-экономические аспекты совершенствования инструментария обеспечения качества продукции (услуг)».

Научная новизна результатов исследования заключается в разработке и обосновании теоретических и методологических положений развития сектора государственного управления на основе менеджмента качества как необходимой основы для достижения устойчивого социально-экономического развития государства. В настоящем исследовании расширены знания об инструментах и механизмах обеспечения качества в секторе государственного управления и критериях его развития, предложены принципиально новые подходы к оценке качества государственного финансового менеджмента.

Наиболее существенными результатами исследования, обладающими научной новизной и полученные лично соискателем, являются следующие:

1) На основе исследования состояния и тенденций развития сектора государственного управления в РФ, а также в связи с особым положением сектора государственного управления в экономике, которое связано с наличием исключительного права у органов государственной власти и местного самоуправления – реализации властных полномочий от имени Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, **уточнен состав хозяйствующих субъектов данного сектора и определены основные экономические функции.** Приложение основных теоретико-методологических подходов к деятельности разнородных участников сектора государственного управления позволило научно обосновать применение методологического подхода, базирующегося на **концепции Всеобщего управления качеством (TQM), как наиболее комплексного,** позволяющего обеспечивать развитие сектора государственного управления по всем направлениям и сферам деятельности институциональных единиц сектора государственного управления, для удовлетворения потребностей всех заинтересованных сторон.

2) на основе уточнения **прикладных аспектов теории Всеобщего управления качеством применительно к объекту и предмету исследования обоснованы девять основных критериев развития сектора государственного управления**, которые выступают в роли ключевых условий обеспечения качества деятельности институциональных единиц сектора государственного управления, в том числе усовершенствование нормативно-правового обеспечения, разработка общих методологических подходов к созданию и внедрение систем управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита с целью формирования более гибкой системы финансового менеджмента в секторе государственного управления;

3) разработаны **структурная и функциональная модели финансового менеджмента** в государственном секторе, основанные на применении системного анализа в качестве инструмента приложения системного подхода к развитию сектора государственного управления, и позволяющие обеспечить повышение качества деятельности организаций в целях эффективного исполнения государственных полномочий и оказания государственных услуг;

4) развит **понятийный аппарат** на основе уточнения существующих понятий и введения новых терминов применительно к сектору государственного управления, в том числе сформулировано **авторское определение финансового менеджмента в секторе государственного управления** как подсистемы государственного управления, представляющей деятельность исполнительных органов власти по обеспечению качества управления бюджетными средствами, охватывающей все элементы бюджетного процесса;

5) разработана **модель обеспечения качества финансового менеджмента в государственном секторе**, основной целью которого является перераспределение государственных доходов в соответствии с требованиями всех заинтересованных сторон на принципе эффективности использования бюджетных средств в пределах законодательства, включающая три направления обеспечения качества: качество результатов непосредственно финансового менеджмента; качество организационно-правовых структур сектора государственного управления; качество внутренних управляющих систем (система управления рисками и внутреннего контроля (СУР и ВК, система внутреннего аудита (СВА)); сформирована комплексная многоуровневая система показателей по трем направлениям; разработана **аналитическая основа системы оценки качества финансового менеджмента и определены предметы оценивания**;

6) сформирована **трехуровневая система методического обеспечения внутреннего финансового контроля и управления**

рисками, которая позволяет учитывать специфику деятельности хозяйствующих субъектов сектора государственного управления на разных уровнях государственной власти. На основании этой системы сформулирован перечень мероприятий для развития существующей нормативно-правовой базы РФ; сформированы **карты процессов бюджетных процедур**; определены этапы построения системы управления рисками и внутреннего контроля, и на их основе разработан **алгоритм идентификации и управления рисками**;

7) разработана **методика осуществления внутреннего аудита (ВА) и оценки надежности внутреннего контроля (ВК)** в секторе государственного управления на основе методов экспертных оценок, включающая подробное описание этапов реализации, нормативного регулирования, комплект формируемых документов, включая разработку опросников, анкет для различных категорий должностных лиц; разработана **карта уровней зрелости системы внутреннего контроля** для принятия управленческих решений по результатам внутреннего аудита, которая позволит реализовывать функцию ВА комплексно на всех уровнях государственного управления для повышения зрелости систем ВК;

8) проведена адаптация классических методов оценки качества аудиторской деятельности и разработаны **методические подходы к оценке качества внутреннего аудита** в секторе государственного управления на основе стандартов профессиональной деятельности с применением современных квалиметрических методов, позволяющих оценивать как качественные, так и количественные характеристики внутреннего аудита; **разработана диагностическая модель** для внешней оценки качества внутреннего аудита по трем основным критериям: управление, персонал, инфраструктура и операционная деятельность с детальной разбивкой на параметры.

9) предложены **теоретические подходы к определению параметров процессов, обеспечивающих высокий уровень качества финансового менеджмента** в секторе государственного управления, в основе которых векторный подход, предполагающий введение в рассмотрение и дальнейшую оценку всего множества управляемых и неуправляемых входных параметров процесса и соответствующего им комплекса выходных параметров, характеризующих его качество; **задача классификации параметров решена на основе построения многослойных нейронных сетей**.

10) разработана и апробирована **методика многокритериальной оценки качества финансового менеджмента в секторе государственного управления**, построенной на принципах векторной алгебры, заключающейся в последовательном сравнении проекций

векторов, характеризующих качество управления государственными финансами, что позволяет с использованием современных цифровых методов, а именно обученных нейронных сетей, выявлять взаимозависимости показателей, наиболее существенно влияющих на качество финансового менеджмента, а также в дальнейшем может стать основой для осуществления превентивного контроля качества финансового менеджмента в секторе государственного управления.

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии концептуально-методологических основ обеспечения качества в секторе государственного управления включающих научное обоснование методологических подходов к таким составляющим системы обеспечения качества как управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит; в разработке системы оценки качества финансового менеджмента на основе многокритериальной оценки качества с использованием нейросетевых технологий.

Практическая значимость исследования заключается в разработке комплекса мероприятий в развитие методического, нормативно-правового обеспечения развития сектора государственного управления на основе менеджмента качества. Полученные результаты могут быть использованы органами исполнительной власти разных уровней и иными субъектами сектора государственного управления, в том числе для повышения качества финансового менеджмента, а также его оценки и мониторинга.

Реализация содержащихся в диссертации предложений позволит повысить качество деятельности организаций сектора государственного управления в целом, качество управления государственными финансами в частности, что позволит создавать условия для устойчивого социально-экономического развития государства.

Апробация результатов исследования. Результаты диссертации выступили предметом обсуждения на тридцати международных и всероссийских научных и научно-практических конференциях, симпозиумах, форумах, круглых столах, в том числе на ежегодной международной научно-практической конференции «Национальные концепции качества» с 2013 г. по 2018 г., проходящей в Санкт-Петербурге, Париже, Гренобле; на международном научно-практическом Форуме в Санкт-Петербурге «Государственный финансовый контроль как основа повышения качества и эффективности управления общественными финансами» 2017 г., 2018 г., 2019 гг.; на международном научно-практическом форуме «Эффективные системы менеджмента: качество, инновации, образование» в 2016 г., 2017 г., 2018 гг. в г. Казань; на практической конференции «Спинн-офф: лучшие практики» в 2017 г. в г. Куимбра – Португалия; на международной

конференции «Кооперация в раках проекта Шелковый путь» в 2019 г. в г. Сиань – КНР и др.

Реализация в научно-исследовательской деятельности, на практике и в учебном процессе разработанных автором теоретических и методологических положений развития системы внутреннего контроля и внутреннего аудита, обеспечения качества финансового менеджмента в секторе государственного управления подтверждает достоверность результатов диссертации, что подкреплено справками о внедрении.

Часть результатов, полученных автором в ходе исследования, легли в основу формирования нормативно-правовой и методической базы по осуществлению внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита г. Санкт-Петербург, были приняты на законодательном уровне в качестве Постановлений Правительства г. Санкт-Петербург, положений, методических рекомендаций. С использованием карт процессов бюджетных процедур, разработанных автором, сформирована и успешно внедрена в исполнительные органы государственной власти г. Санкт-Петербург модель выявления рисков по трехуровневой организационной системе на основе определения целей по каждой бюджетной процедуре и рисков их недостижения, с определением контрольных показателей.

Результаты диссертации внедрены в учебный процесс, а именно, автором разработана программа повышения квалификации – «Внутренний финансовый контроль в государственном секторе: основы теории и практики» и реализуется ГБОУ ДПО «Санкт-Петербургский межрегиональный ресурсный центр», подведомственное учреждение Администрации Губернатора Санкт-Петербурга и ФГБОУ «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Публикации результатов исследования. Наиболее существенные положения и результаты диссертационного исследования нашли отражение в 51 публикации общим объемом 63,1 п.л., в т.ч. авторским объемом 44,3 п.л., в т.ч. в 2-х монографиях, 4-х учебных пособиях, 15 статьях ВАК, 30 статьях в профессиональных журналах и научных сборниках.

Структура диссертации определена целью и задачами исследования. Диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, библиографического списка, приложений.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. На основе исследования состояния и тенденций развития сектора государственного управления в РФ, а также в связи с особым положением сектора государственного управления в экономике, которое связано с наличием исключительного права у органов

государственной власти и местного самоуправления – реализации властных полномочий от имени Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, **уточнен состав хозяйствующих субъектов данного сектора и определены основные экономические функции.** Приложение основных теоретико-методологических подходов к деятельности разнородных участников сектора государственного управления позволило научно обосновать применение **методологического подхода, базирующегося на концепции Всеобщего управления качеством (TQM), как наиболее комплексного.** Симбиоз системного и процессного подхода позволяет обеспечивать развитие сектора государственного управления по всем направлениям и сферам деятельности институциональных единиц государственного сектора, в том числе государственного финансового менеджмента, в целях увеличения эффективности использования бюджетных средств на основе информации с применением новых технологий ее обработки; давать объективную оценку качества финансового менеджмента на основе анализа системы показателей и установления зависимостей между параметрами (единичными показателями). Группировку параметров целесообразно проводить по трем предметам оценивания – общих результатов финансового менеджмента; эффективности оказания государственных услуг и расходования бюджетных средств; надежности и уровню зрелости внутренних управленческих систем, таких как система управления рисками, система внутреннего контроля, система внутреннего аудита.

Анализ научных теорий, а также статистической информации позволил сделать вывод о необходимости развития инструментов обеспечения качества деятельности организаций, выполняющих функцию управления государственными финансами, таких как государственные программы и национальные проекты на базе принципов Всеобщего управления качеством.

2. Уточнены прикладные аспекты теории Всеобщего управления качеством и обоснованы девять основных критериев развития сектора государственного управления, которые выступают в роли ключевых условий обеспечения качества деятельности институциональных единиц сектора государственного управления, а именно:

1. Уровень нормативно-правового обеспечения, в том числе по утверждению нормативов финансовых затрат в части обеспечения функций органов местного самоуправления;

2. Стандарты качества предоставления государственных услуг, в том числе организация мониторинга качества предоставляемых государственных услуг;

3. Степень разработки общих методологических подходов к созданию и внедрению систем управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита в секторе государственного управления на основе процессного подхода;

4. Уровень методологического обеспечения, в том числе усиление программно-целевой направленности и переход на проектные методы работы на всех уровнях власти;

5. Уровень кадрового обеспечения, в том числе создание и реализация Программ дополнительной подготовки для повышения эффективности управления государственными финансами;

6. Уровень систем оценки, мониторинга качества финансового менеджмента в секторе государственного управления;

7. Уровень систем стимулирования по результатам оценки качества финансового менеджмента;

8. Уровень открытости информации об организации бюджетного процесса и о бюджетах на всех уровнях власти с помощью средств массовой информации и официальных Интернет-сайтов;

9. Уровень внедрения цифровых технологий при организации деятельности и оказании услуг в секторе государственного управления.

Развитие сектора государственного управления на основе менеджмента качества и в соответствии с заданными критериями позволит формировать комплексную и более гибкую систему государственного управления в целом и управления государственными финансами в частности.

3. Предложены структурная и функциональная модели финансового менеджмента в государственном секторе, основанные на применении системного анализа в качестве инструмента приложения системного подхода к развитию сектора государственного управления, и позволяющие обеспечить повышение эффективности и результативности деятельности организаций в целях качественного исполнения государственных полномочий и оказания государственных услуг.

Системный подход обоснован в качестве методологического инструментария исследования. Системный подход к развитию сектора государственного управления может служить инструментом комплексного решения усложнившихся задач по обеспечению качества деятельности институциональных единиц данного сектора в целом, и качества государственного финансового менеджмента в частности. Среди основных задач – достижение бюджетной устойчивости в условиях нестабильности внешней среды, повышение качества оказания государственных услуг, повышение эффективности и результативности бюджетных расходов, повышение качества управления

государственными активами, выбор наиболее эффективных инструментов привлечения, размещения, распределения и перераспределения государственных финансов; наделение ответственности за создание условий устойчивого развития общества.

В качестве практического инструментария реализации системного подхода **выбран системный анализ**, который позволяет выстраивать оптимальные связи между целями, ресурсами и методами достижения поставленных целей для развития сектора государственного управления.

Применение технологии системного анализа позволило разработать **функциональную модель системы финансового менеджмента** в секторе государственного управления, представленную на рисунке 1.

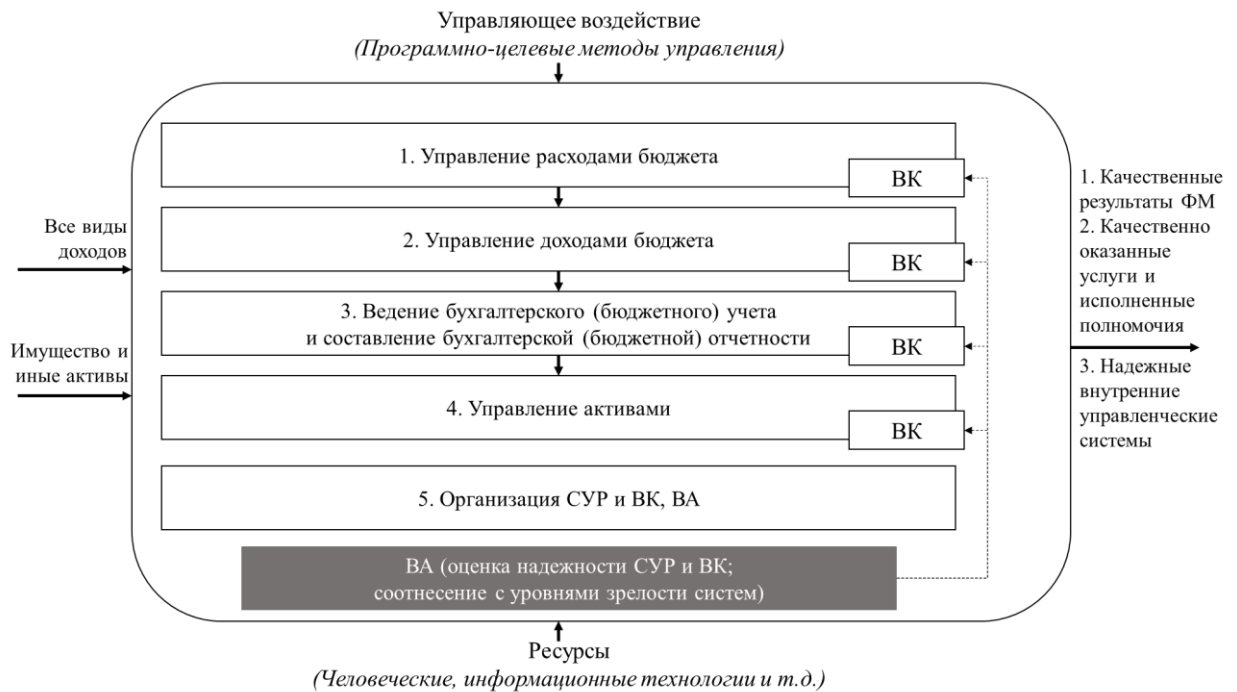


Рисунок 1 – Функциональная модель финансового менеджмента

Применение данной модели позволит повысить эффективность и результативность использования бюджетных средств для качественного исполнения государственных полномочий и оказания государственных услуг органами исполнительной власти и организациями государственного сектора.

4. Развѣт понятийный аппарат применительно к сектору государственного управления, на основе уточнения существующих понятий и введения новых терминов. В том числе уточнены понятия – «Система обеспечения качества финансового менеджмента (далее – СОКФМ)», «объекты СОКФМ», «субъекты СОКФМ», «элементы СОКФМ», «системные связи», «обратная связь», «комплексная система показателей», «система управления рисками и внутреннего контроля»,

«система внутреннего аудита»; а также расширен понятийный аппарат за счет включения в него следующих понятий: «язык Системы», «системный анализ финансового менеджмента», «контрольная среда», «контрольная информация», «карта бюджетной процедуры».

Сформулировано авторское определение финансового менеджмента в секторе государственного управления: *государственный финансовый менеджмент является подсистемой государственного управления и представляет собой деятельность исполнительных органов власти по обеспечению качества управления бюджетными средствами, охватывая все элементы бюджетного процесса (в том числе планирование бюджета, исполнение бюджета, ведение учета и отчетности, осуществление контроля и аудита).*

Определен субъектно-объектный состав системы обеспечения качества финансового менеджмента (далее – Система) по уровням управления (табл. 1).

Таблица 1 – Субъектный состав Системы

Уровни государственного управления	Субъекты управления
Федеральный	Государственные федеральные органы власти, государственные корпорации, государственные предприятия и учреждения
Региональный	Региональные органы власти, региональные государственные предприятия и учреждения
Муниципальный	Муниципальные органы власти, муниципальные предприятия и учреждения

Средствами связи между субъектами, т.е. «языком Системы» являются жестко регламентированные нормативно-правовые акты (далее – НПА). Это является как достоинством системы, так и недостатком, имеющим негативные последствия, поскольку теряется гибкость системы, что не позволяет ей устойчиво развиваться.

Под объектами Системы мы понимаем процессы (операции) финансового менеджмента. Под ресурсами Системы – все виды доходов бюджета на разных уровнях и в том числе результаты управления активами, к которым относятся движимое и недвижимое имущество, нематериальные активы и т.д.

Для конкретизации целевых установок Системы обозначены заинтересованные стороны и выявлены их основные требования, представленные в таблице 2.

Таблица 2 – Основные требования заинтересованных сторон к государственному финансовому менеджменту

<p>Требования внутренних заинтересованных сторон (государственных органов власти, государственных корпораций, государственных предприятий и учреждений)</p>	<p>Требования внешних заинтересованных сторон (общества и международного сообщества)</p>
<p>- эффективность использования БС*; - прозрачность деятельности.</p>	<p>- обязательные требования в соответствии с законодательством на всех уровнях заинтересованных сторон (требования к безопасности жизни и здоровья, социальной справедливости и т.д.); - обязательные требования в соответствии с международными НПА.</p>

* В целях настоящего исследования под принципом эффективности использования бюджетных средств подразумевается определение ст.34 Бюджетного Кодекса РФ «... при составлении и исполнении бюджетов участники бюджетного процесса в рамках установленных им бюджетных полномочий должны исходить из необходимости достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств (экономности) и (или) достижения наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств (результативности)»

Из вышеприведенной таблицы 2 сделан вывод, что основной целью государственного финансового менеджмента является перераспределение государственных доходов в соответствии с требованиями всех заинтересованных сторон на принципе эффективности в пределах законодательства. То есть **обеспечивать качество финансового менеджмента** необходимо по трем направлениям:

- качество результатов непосредственно финансового менеджмента (финансовой дисциплины);

- качество организационно-правовых структур органов исполнительной власти и организаций сектора государственного управления;

- качество внутренних управленческих систем (системы управления

рисками и внутреннего контроля – СУР и ВК, системы внутреннего аудита – СВА).

5. Разработана модель обеспечения качества финансового менеджмента в секторе государственного управления, которая представлена на рисунке 2.

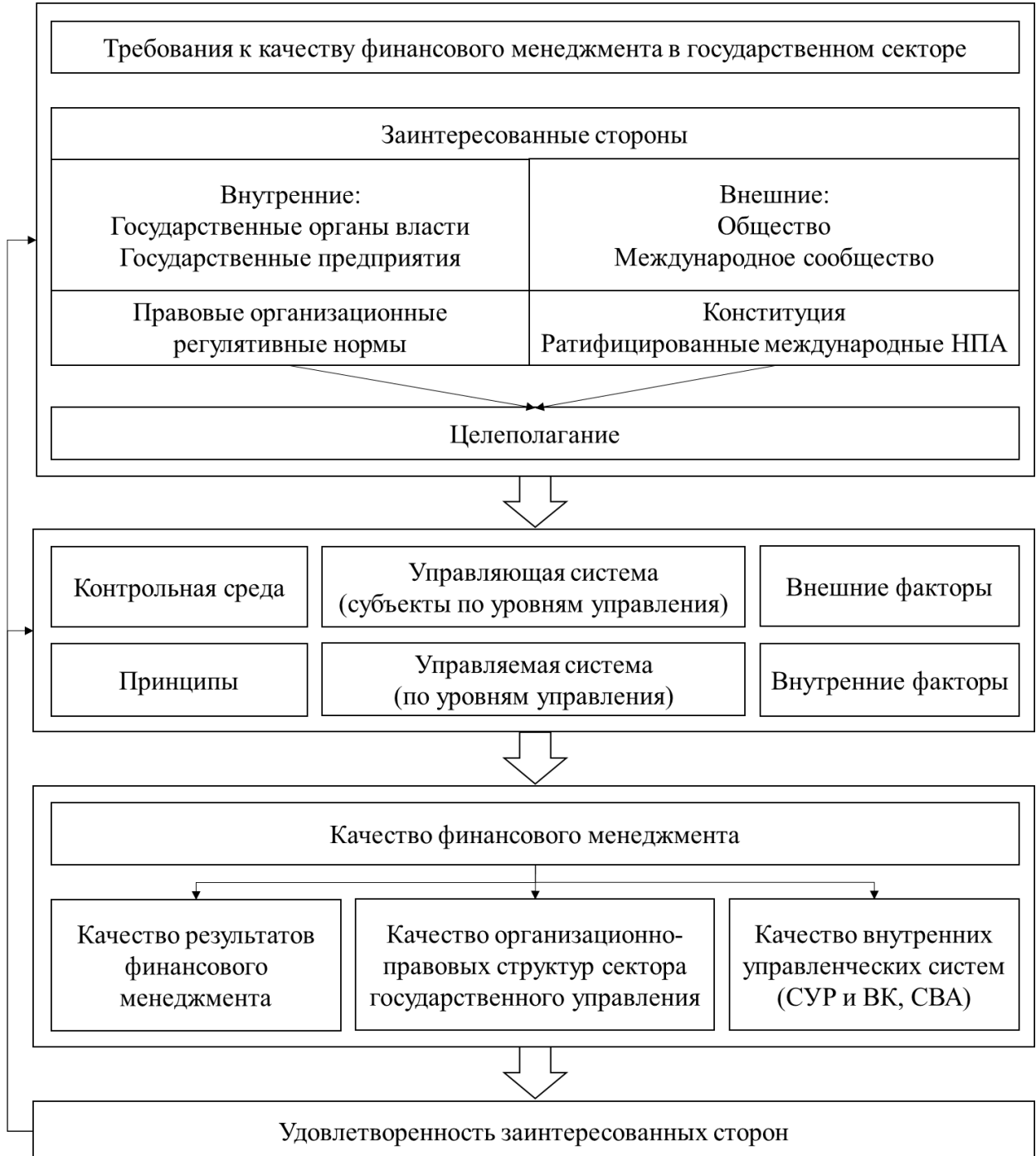


Рисунок 2 – Модель обеспечения качества финансового менеджмента в секторе государственного управления

В диссертации разработана **аналитическая основа системы оценки качества финансового менеджмента** по трем направлениям и определены предметы оценивания (рисунок 3).



Рисунок 3 – Аналитическая основа системы оценки качества финансового менеджмента

Автором предложена **комплексная многоуровневая система показателей** качества финансового менеджмента, сгруппированная по трем сферам – показатели качества результатов финансового менеджмента (**показатели результативности**); показатели качества организационно-правовых структур органов исполнительной власти и организаций сектора государственного управления (**показатели эффективности**); показатели качества внутренних управленческих систем – системы управления рисками и внутреннего контроля, система внутреннего аудита (**показатели надежности**).

В диссертации предложен **перечень мероприятий для совершенствования программно-целевых методов управления**, которые являются основополагающими в обеспечении качества организационно-правовых структур органов исполнительной власти и организаций сектора государственного управления, среди которых: приведение общего перечня государственных программ и их структуры в соответствие с приоритетами и сферами государственной политики, а не со сложившейся системой и организационной структурой органов исполнительной власти; обеспечение полной интеграции мероприятий федеральных целевых программ в государственные программы за счет прекращения реализации первых в течение 2019-2020 гг.; консолидация расходов бюджетных средств, которые направлены на реализацию государственной политики в определенных сферах и влияют на

достижение результатов соответствующих государственных программ и другие.

6. Сформирована трехуровневая система методического обеспечения систем управления рисками и внутреннего контроля, представленная на рисунке 4.

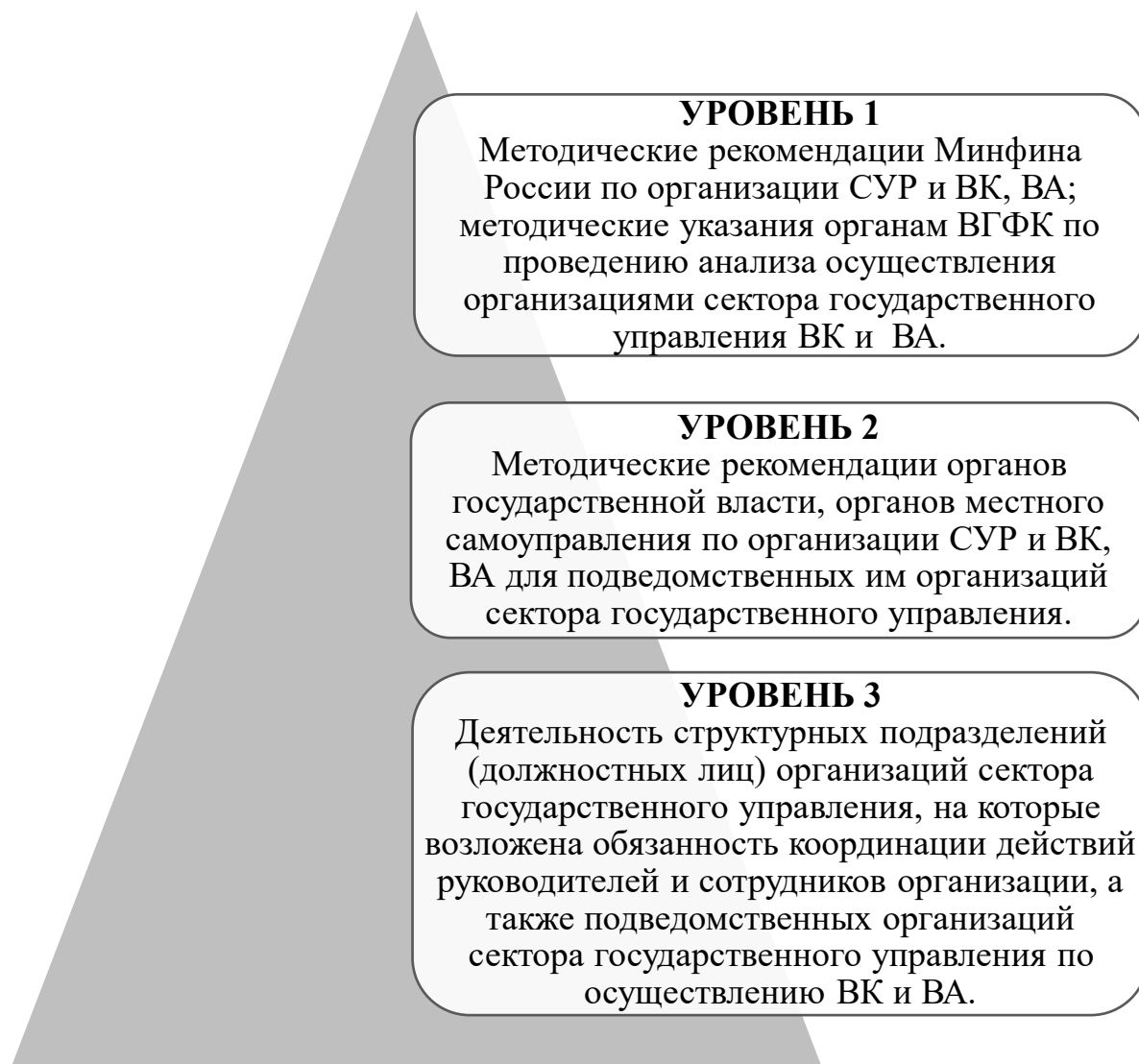


Рисунок 4 – Трехуровневая система методического обеспечения систем управления рисками и внутреннего контроля, внутреннего аудита

На основе разработанной трехуровневой системы нормативно-правового и методического обеспечения систем управления рисками и внутреннего контроля автором предложен **перечень мероприятий для развития существующей нормативно-правовой базы**, что позволит более эффективно использовать инструменты управления рисками и построения надежных систем внутреннего контроля.

При разработке методических подходов обосновано использование процессного подхода для описания бюджетных процедур путем **формирования карты бюджетной процедуры**.

Каждая бюджетная процедура раскладывается на составляющие ее операции – действия по формированию документов, необходимых для выполнения бюджетной процедуры, и иные управленческие решения, осуществляемые исполнителями в рамках их полномочий; назначается должностное лицо, определенное внутренними НПА ответственным за выполнение операции и периодичность осуществления операции; описываются требования к объектам входа и выхода; фиксируются цели (результаты) выполнения процедуры; выявляются риски неисполнения процедуры; в местах возникновения рисков определяются контрольные показатели.

Формирование карт бюджетных процедур позволяет стандартизировать действия по ее исполнению, четко обозначить ответственных и распределить ее между соисполнителями, контролировать и своевременно предотвращать возможные нарушения в процессе исполнения процедуры.

Формирование карт бюджетных процедур легло в основу **алгоритма идентификации и управления рисками**, который представлен на рисунке 5.

В настоящем алгоритме реализована разработанная автором модель выявления рисков на основе системного подхода, когда каждая операция рассматривается с точки зрения цели (результата) ее осуществления, для каждой из них определяются риски недостижения целей и контрольные показатели. Такая модель может использоваться в дополнение к подходам, содержащимся в стандарте ГОСТ Р 51897-2011 / Руководство ИСО 73:2009 Менеджмент риска. Термины и определения.



Рисунок 5 – Алгоритм идентификации и управления рисками

7. Разработана методика осуществления внутреннего аудита и оценки надежности внутреннего контроля на основе методов экспертных оценок, включающая подробную регламентацию этапов реализации, структуру нормативно-правового регулирования, комплект

формируемых документов, в том числе разработанные опросники; анкеты для различных категорий должностных лиц организаций государственного сектора по анализу причин возникновения выявленных отклонений; перечни возможных причин реализации рисков.

Для сектора государственного управления характерна следующая взаимосвязь понятий процессы, риски, контроль, аудит с указанием прямых и обратных связей, представленная на рисунке 6.

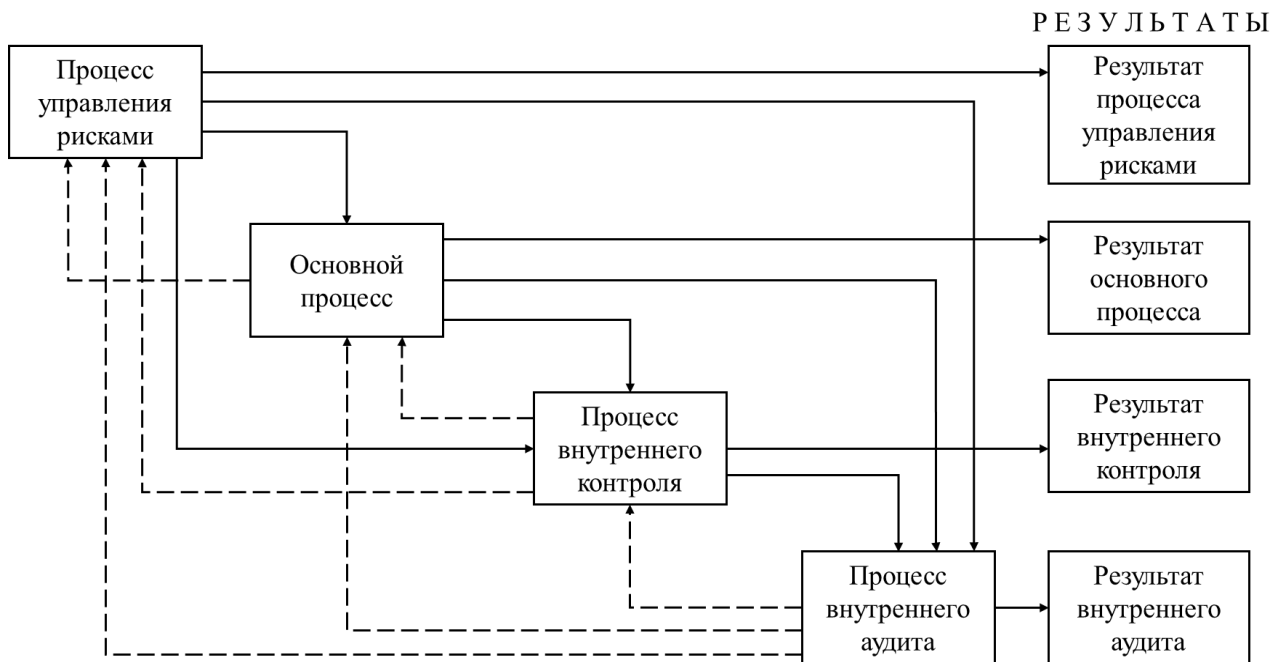


Рисунок 6 – Взаимосвязь понятий процессы, риски, контроль, аудит

Таким образом, процесс внутреннего аудита является обратной связью для процесса внутреннего контроля, то есть в первую очередь должен давать ответ на вопрос о надежности системы внутреннего контроля. Порядок осуществления внутреннего аудита и оценки надежности внутреннего контроля в организации сектора государственного управления представлен на рисунке 7.

Согласно методике система внутреннего контроля может быть признана аудитором надежной при сборе достаточных доказательств, что в организации все пять элементов системы внутреннего контроля (контрольная среда, оценка рисков, контрольные процедуры, информация и коммуникации, мониторинг) существуют, функционируют, функционируют во взаимосвязи друг с другом.

Для принятия управленческих решений по результатам проведенного внутреннего аудита разработана карта «Уровни зрелости внутреннего контроля», состоящая из 4 уровней – начальный, развивающийся, стабильный, оптимизируемый по 10 основным характеристикам ВК, сгруппированных в 4 блока –

формализация бюджетных процедур и контрольных мероприятий, исполнение контрольных действий, оценка результативности контрольных действий, оценка эффективности контрольных действий и внутреннего контроля. Присвоение определенного уровня зрелости также позволит проводить бенчмаркинг между различными органами власти и организациями сектора государственного управления.



Рисунок 7 – Порядок осуществления внутреннего аудита и оценки надежности внутреннего контроля в секторе государственного управления

8. Разработаны методические подходы к внешней оценке качества внутреннего аудита на основе стандартов профессиональной деятельности с применением современных квалитметрических методов, позволяющих оценивать как количественные, так и качественные характеристики внутреннего аудита.

Разработана диагностическая модель для внешней оценки качества внутреннего аудита по трем основным критериям: управление, персонал, инфраструктура и операционная деятельность с детальной разбивкой на параметры представленная на рисунке 8.



Рисунок 8 – Диагностическая модель оценки качества внутреннего аудита

Для реализации модели предложена система показателей качества внутреннего аудита (единичных, комплексных и интегральных показателей качества).

Шкалы измерения для единичных показателей для целей настоящей работы принимаются с двумя значениями «0», «1», которые означают: «несоответствие», «соответствие».

Комплексный показатель качества внутреннего аудита по i -му критерию качества (K_i) аудита можно определить по формуле (1):

$$K_i = \frac{\sum_j K_{ij}}{J_i} \quad (1)$$

где i – индекс i -ого критерия качества (K_i) аудита, $i=1 \dots I$,

j – индекс j -ого параметра критерия качества, $j=1 \dots J_i$, $j \in J_i$,

J_i – количество параметров в i -м критерии;

K_{ij} – расчетный показатель качества внутреннего аудита по i -му критерию и j -му параметру.

Для оценки качества внутреннего аудита работы по i -му критерию используется градация качества, соответствующая базовому, удовлетворительному, хорошему, отличному качеству. Интегральный показатель качества внутреннего аудита может определяться на основе суммирования оценок i -х критериев качества по каждому j -му параметру.

9. Для решения задачи определения параметров процессов финансового менеджмента (ФМ), обеспечивающих его оптимальное качество разработана методика, содержащая блок-схему, представленную на рисунке 9.

Основной новацией этой методики являются введение в рассмотрение и дальнейшую оценку всего множества управляемых и неуправляемых входных параметров процесса и соответствующего им комплекса выходных параметров, характеризующих его качество.

Для реализации этой методики на практике был предложен термин «Вектор качества». Векторное, а правильное сказать, тензорное представление о качестве допускает, что ряд параметров вектора качества имеет вероятностную или нечисловую основу и соответственно алгебраические действия над ними выполнять нельзя. В этом случае следует применять методы многокритериального анализа, такие как согласование кластеризованных ранжировок и нахождения медианы Кемени. Так с учетом характера процедур финансового менеджмента автор предложил разделить критерии качества на: скалярные величины, используемые для однокритериальной оценки; тензоры вектора, предназначенные для многокритериальной оценки.

Ввиду большого количества параметров качества финансового менеджмента целесообразно представить итоговый тензор качества в виде вектора многомерного пространства, проекции которого на соответствующие координатные оси критериев качества являются скалярными значениями итогового комплексного вектора качества.

С этой целью автором принято понятие итогового вектора уровня качества, представленного в виде результирующей совокупности единичных показателей по всем уровням качества:

$$\vec{Y}^k (Y_1^k, Y_2^k, \dots, Y_j^k, \dots, Y_n^k), \quad (2)$$

где Y_j^k – значение частного j -го уровня качества, найденное по отношению

$$Y_j^k = \frac{P_j^{\text{оц}}}{P_j^{\text{баз}}}, \quad (3)$$

где n – количество показателей итогового комплексного вектора уровня качества.



Рисунок 9 – Блок-схема определения параметров процессов, обеспечивающих оптимальное качество финансового менеджмента

Для комплексной оценки качества финансового менеджмента, возможности объединения их в группы параметров по различным признакам был предложен способ их классификации с использованием нейронных сетей. Вектор качества представляет собой значение

функции принадлежности (функции многих переменных) для конкретного процесса (операции) к множеству надежных. Цель классификации заключается в том, чтобы определить имеющуюся зависимость, и по ее виду дать оценку качества финансового менеджмента. Из двух органов власти или организаций сектора государственного управления нами более надежным считается тот, у которого количество отклонений за расчетный временной период меньше, чем у другого. При этом сам итоговый вектор качества не выводится напрямую из величины интенсивности отклонений, а рассматривается как результат комплексной оценки определенного количества управляемых и неуправляемых параметров.

Для построения классифицирующей схемы (функции принадлежности нечеткого множества) применяется подпрограмма построения многослойной нейронной сети из программного обеспечения STATISTICA 13 Neural Networks. Нейронная классификация позволяет корректно обращаться с неопределенно (интервально, нечетко) заданными параметрами, а также разнородными параметрами. Эффективность примененного метода по объему обучающих выборок при решении задач подобного класса превосходит известные методы построения нейронной сети.

10. Для практической апробации методики многокритериальной пространственной оценки качества финансового менеджмента использовалась разработанная автором блок-схема с применением инструмента машинного обучения.

В результате построенная и обученная сеть SANN_PMML_Code Spreadsheet00030-1 дала достаточно приемлемые для задач классификации результаты, то есть **совпадение прогноза и результата составило 88%.**

О том же говорят и результаты графического анализа качества построенной нейронной сети (рисунки 10-11), а именно карты выигрышей и лифтовая карта, отражающие количество (процент) правильно классифицированных наблюдений. Так линии на карте выигрышей образуют фигуру близкую к прямоугольному треугольнику, а нисходящая линия на лифтовой карте близка к прямой.

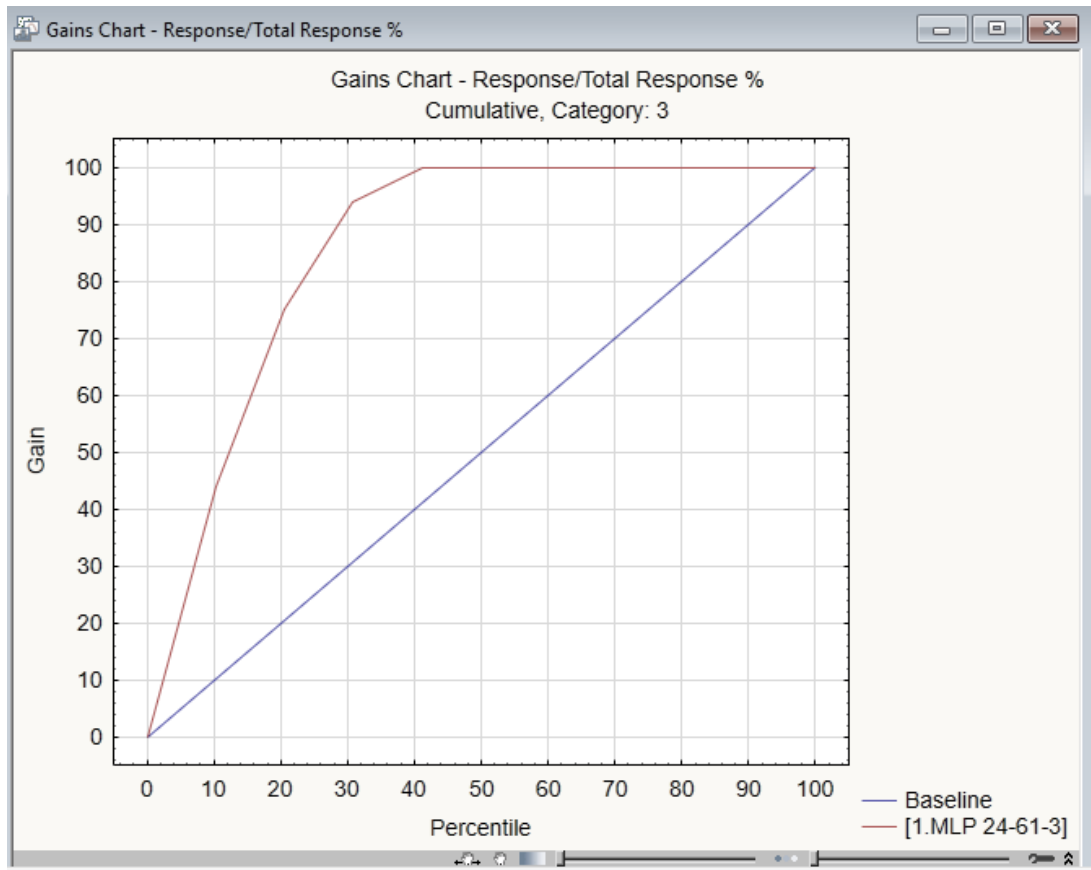


Рисунок 10 – Карта выигрышей

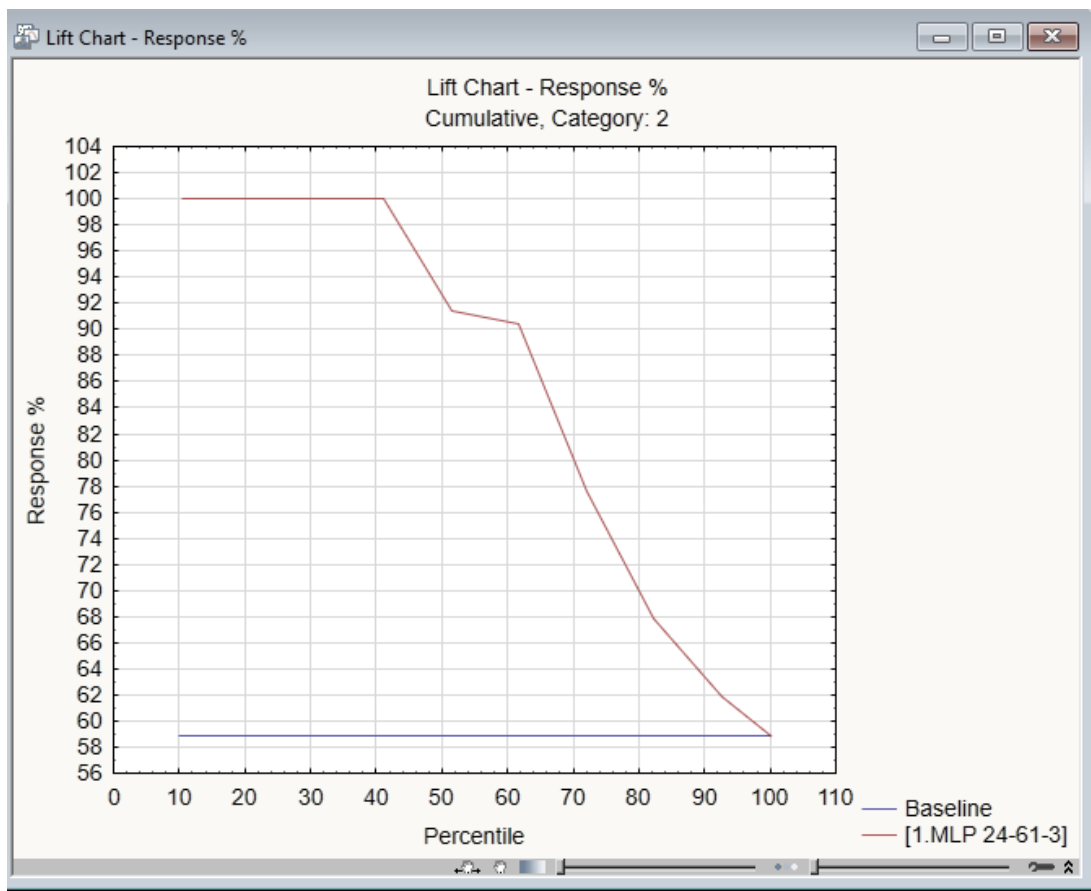


Рисунок 11 – Лифтовая карта

Особый интерес представляет графическое изображение поверхности отклика (рисунок 12). На этой поверхности выводятся порядковые значения (1, 2, 3), соответствующие значениям вектора качества финансового менеджмента – низкое, надлежащее, высокое, и в этом случае график отклика состоит из нескольких плато, отвечающих разным категориям качества.

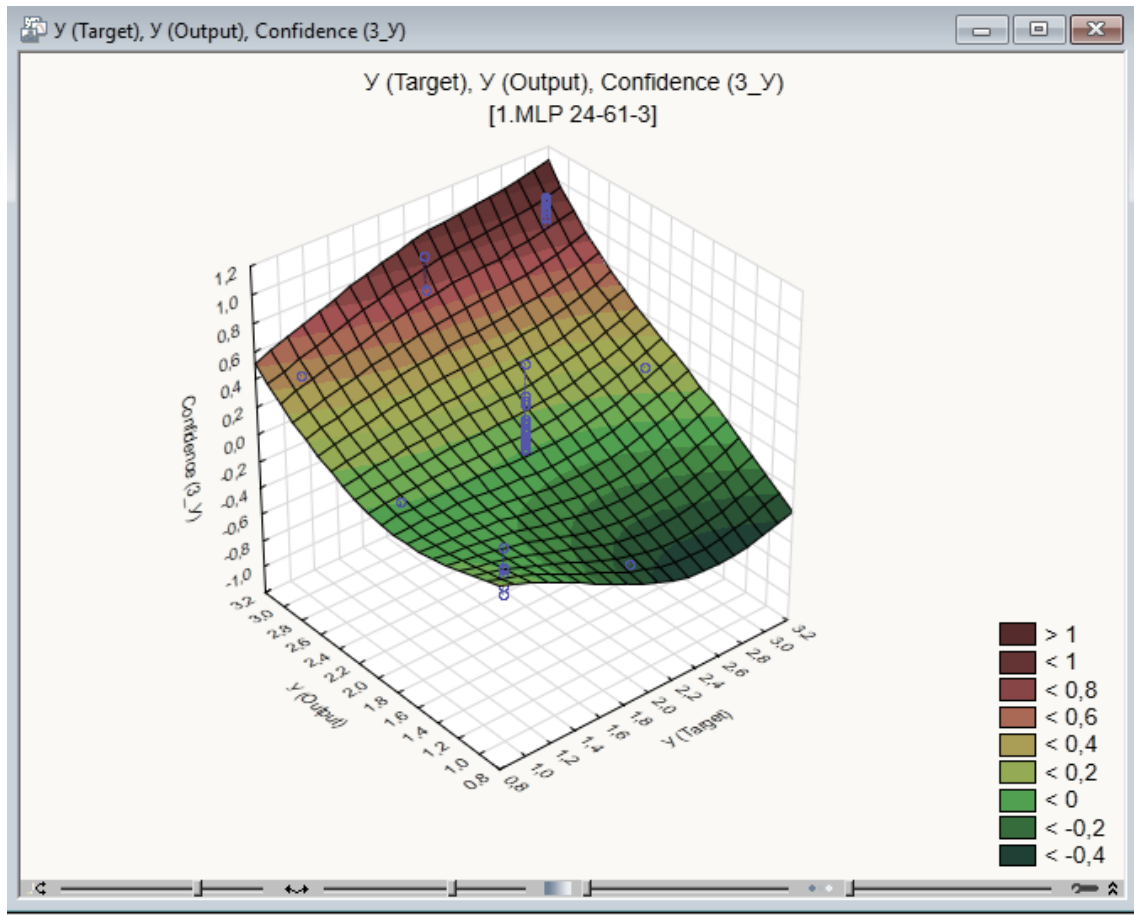


Рисунок 12 – Расположение классифицируемых объектов на поверхности отклика

Использование обученной нейронной сети позволяет практически мгновенно с высокой достоверностью получать качественные оценки моделируемого процесса, а также анализировать влияние изменения одного, нескольких или различных комбинаций входных параметров на определяемый вектор качества.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Общим итогом проведенного исследования является решение научной проблемы, состоящей в обеспечении устойчивого развития сектора государственного управления на основе менеджмента качества путем разработки теоретических, методологических, методических основ и практических рекомендаций для развития сектора государственного управления на принципах Всеобщего управления качеством.

Задачи методологического характера решены с использованием системного подхода к созданию структурной и функциональной модели финансового менеджмента, модели обеспечения качества финансового менеджмента, разработке алгоритма идентификации и управления рисками в секторе государственного управления.

Решение задач методического характера достигнуто за счет разработки трехуровневой системы методического обеспечения внутренних управленческих систем – системы управления рисками и внутреннего контроля; разработке методики осуществления внутреннего аудита и оценки надежности внутреннего контроля, разработке методических подходов к внешней оценке качества внутреннего аудита, методики оценки качества финансового менеджмента в секторе государственного управления.

При разработке методических подходов обосновано использование процессного подхода для описания бюджетных процедур в секторе государственного управления путем формирования карты бюджетной процедуры, что позволяет стандартизировать действия по ее исполнению.

Формирование карт бюджетных процедур легло в основу алгоритма идентификации и управления рисками. В настоящем алгоритме реализована разработанная автором модель выявления рисков на основе системного подхода.

С целью практической реализации разработана методика осуществления внутреннего аудита и оценки надежности внутреннего контроля на основе методов экспертных оценок, включающая подробную регламентацию этапов реализации, структуру нормативно-правового регулирования, комплект формируемых документов, в том числе разработанные опросники; анкеты для различных категорий должностных лиц организаций государственного сектора по анализу причин возникновения выявленных отклонений; перечни возможных причин реализации рисков.

Для принятия управленческих решений по результатам проведенного внутреннего аудита разработана карта «Уровни зрелости внутреннего контроля». Присвоение определенного уровня зрелости также позволит проводить бенчмаркинг между различными органами власти и организациями сектора государственного управления.

Предложенные методические подходы к внешней оценке качества внутреннего аудита на основе стандартов профессиональной деятельности с применением современных квалиметрических методов, позволили разработать диагностическую модель для внешней оценки качества внутреннего аудита по трем основным направлениям: управление, персонал, инфраструктура и операционная деятельность с

детальной разбивкой на параметры. Для реализации модели предложена система показателей качества внутреннего аудита (единичных, комплексных и интегральных показателей), которая наиболее полно позволяет оценить, как количественные, так и качественные характеристики внутреннего аудита.

Сформированная единая методологическая основа внутренних управленческих систем – системы управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита создает основу для расширения сферы применения механизмов обеспечения качества на весь сектор государственного управления, в том числе на все исполнительные органы государственной власти, органы местного самоуправления, государственные (муниципальные) учреждения.

Разработанная методика многокритериальной пространственной оценки качества решает задачи определения параметров процессов, в том числе финансового менеджмента, обеспечивающих их оптимальное качество. Основной новацией этой методики являются введение в рассмотрение и дальнейшую оценку всего множества управляемых и неуправляемых входных параметров процесса и соответствующего им комплекса выходных параметров, характеризующих его качество, и содержит блок-схему определения данных параметров.

Для практической апробации методики многокритериальной пространственной оценки качества использовалась разработанная автором блок-схема с применением инструмента машинного обучения на примере процесса государственного финансового менеджмента.

Использование обученной нейронной сети позволяет практически мгновенно с высокой достоверностью получать качественные оценки моделируемого процесса, а также анализировать влияние изменения одного, нескольких или различных комбинаций входных параметров на определяемый вектор качества.

Дальнейшая адаптация современных инструментов цифрового моделирования и машинного обучения для оценки качества процесса позволит эффективно работать с разнородными, неполными, частично недостоверными и (или) частично отсутствующими статистическими данными, что крайне актуально при обработке больших массивов статистической информации в секторе государственного управления.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Статьи, опубликованные в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК России

1. Жукова, А.Г. Методические подходы к оценке и контролю качества аудиторских услуг / А.Г. Жукова, Т.И. Леонова // Известия СПбУЭФ. - 2013. - № 5 (83). - С. 57-64. - 0,8 п.л./0,4 п. л.
2. Жукова, А.Г. Необходимы постоянные улучшения и инновации в области качества / А.Г. Жукова, Е.А. Горбашко, Н.А. Бурова // Стандарты и качество. - 2014. - № 12 (930). - С. 64-67. - 0,6 п.л./0,2 п.л.
3. Жукова, А.Г. Оценка и обеспечение качества работы аудиторских организаций / А.Г. Жукова, Е.А. Горбашко // Стандарты и качество. - 2014. - № 5 (293). - С. 74-77. - 0,5 п.л./0,25 п.л.
4. Жукова, А.Г. Развитие внутреннего финансового контроля при выполнении бюджетных процедур в исполнительных органах государственной власти на основе процессного подхода / А.Г. Жукова, Т.И. Леонова // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2016. - № 4. - С. 43-48. - 0,8 п.л./0,4 п.л.
5. Жукова, А.Г. Опыт повышения эффективности и качества процедуры согласования заключения государственных контрактов с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем) в Санкт-Петербурге / А.Г. Жукова, В.В. Фрунзе // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2017. - № 9, ч. 6. - С. 40-44. - 0,6 п.л./0,3 п.л.
6. Жукова, А.Г. Современные проблемы и пути развития контроля качества деятельности аудиторских организаций / А.Г. Жукова, Е.А. Горбашко, Е.В. Морера Боррото // Журнал правовых и экономических исследований. - 2017. - № 2. - С. 155-160. - 0,75 п.л./0,25 п.л.
7. Жукова, А.Г. Теоретические основы построения системы внутреннего контроля качества деятельности организации / А.Г. Жукова, Е.А. Горбашко, Е.В. Морера Боррото // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2017. - № 4, ч. 1 - С. 88-93. - 0,6 п.л./0,3 п.л.
8. Жукова, А.Г. Применение риск-ориентированного подхода как инструмента менеджмента качества закупочной деятельности государственных учреждений / А.Г. Жукова, Л.А. Кучерова // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2018. - № 3, ч. 1. - С. 29-34. - 0,5 п.л./0,25 п.л.
9. Жукова, А.Г. Формы и методы оценки качества деятельности организаций сектора государственного управления / А.Г. Жукова // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. - 2019. - № 1 (115). - С. 61-68. - 0,8 п.л.
10. Жукова, А.Г. Обеспечение качества финансового менеджмента путем автоматизации процессов программно-целевой и

проектной деятельности / А.Г. Жукова, М.Е. Адамова // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. - № 6 (часть 1). - С. 5-10. - 0,6 п.л./0,3 п.л.

11. Жукова, А.Г. Генезис системы оценки качества финансового менеджмента в секторе государственного управления / А.Г. Жукова // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. - № 6 (часть 2). - С. 23-30. - 0,8 п.л.

12. Жукова А.Г. Нормативно-правовые основы качества внутреннего финансового контроля и внутреннего аудита / А.Г. Жукова // Наука и бизнес: пути развития. - 2019. - № 6 (96). - С. 143-149. - 0,8 п.л.

13. Жукова, А.Г. Общие требования к системе обеспечения качества деятельности организаций сектора государственного управления / А.Г. Жукова // Наука и бизнес: пути развития. - 2019. - № 10 (100). - С. 73-77. - 0,6 п.л.

14. Жукова, А.Г. Возможности использования статистических моделей на основе нейронных сетей для оценки качества деятельности организаций сектора государственного управления / А.Г. Жукова // Техничко-технологические проблемы сервиса. - 2019. - № 4 (50). - С. 42-45. - 0,5 п.л.

15. Жукова, А.Г. Методы оценки качества финансового менеджмента в секторе государственного управления / А.Г. Жукова, М.Е. Адамова // Экономика и управление. - 2019. - № 12 (170). - С. 90-96. - 0,7 п.л./0,35 п.л.

Монографии, учебники и учебные пособия

16. Жукова, А.Г. Организационно-методические основы контроля качества деятельности аудиторских организаций: научное издание / А.Г. Жукова. - СПб: Культ-информ-пресс, 2014. - 180 с. - 11,25 п.л.

17. Жукова, А.Г. Совершенствование системы управления высшим учебным заведением для повышения качества подготовки специалистов / А.Г. Жукова, И.Я. Блехцин, А.Н. Петров; под ред. А.Н. Петрова. - СПб: СПбГЭУ, 2018. - 102 с. - 6,5 п.л.

18. Жукова, А.Г. Управление качеством: практикум / А.Г. Жукова, Е.А. Горбашко, В.В. Бузырев, Т.И. Леонова, Л.Е. Скрипко и др. - СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2014. - 47 с. - 3,0/1,0 п.л.

19. Жукова, А.Г. Статистические методы в управлении процессами: учебное пособие / А.Г. Жукова, Т.И. Леонова. - Санкт-Петербург: Изд-во СПбГЭУ, 2014. - 91 с. - 6 п.л./3 п.л.

20. Жукова, А.Г. Статистические методы в управлении качеством: учебное пособие / А.Г. Жукова, Т.И. Леонова, Л.В. Виноградов. - СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2016. - 71 с. - 5 п.л./2 п.л.

21. Жукова, А.Г. Использование математического моделирования при создании систем менеджмента качества: учебное

пособие / А.Г. Жукова, Л.В. Виноградов, Т.И. Леонова. - Санкт-Петербург: Изд-во СПбГЭУ, 2017. - 72 с. - 5 п.л./2 п.л.

Статьи в профессиональных журналах и научных сборниках

22. Жукова, А.Г. Институциональная организация профессии бухгалтера и аудитора во Франции и контроль за их деятельностью / А.Г. Жукова // Известия СПбУЭФ. - 2012. - № 6. - С. 99-102. - 0,3 п. л.

23. Жукова, А.Г. Принцип независимости аудиторов / А.Г. Жукова // Мир экономики и права. - 2012. - №11. - С. 56-59. - 0,3 п. л.

24. Жукова, А.Г. К вопросу о контроле качества деятельности аудиторских организаций / Экономика России: реальность и вызовы времени: Всероссийский научно-практический симпозиум молодых ученых и специалистов / А.Г. Жукова. - СПб: Изд-во ИМЦ «НВШ - СПб», 2012. - С. 61-63. - 0,35 п. л.

25. Жукова, А.Г. Организация бухгалтерской и аудиторской деятельности во Франции/ А.Г. Жукова // Аудиторские ведомости. - 2013. - № 2. - С. 60-67. - 0,8 п.л.

26. Жукова, А.Г. Идентификация понятия качества услуг аудиторских организаций / Научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР за 2012 год: сборник лучших докладов / А.Г. Жукова. - СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2013. - С. 42-47. - 0,6 п. л.

27. Жукова, А.Г. Методические вопросы внешнего контроля качества аудиторских организаций/ А.Г. Жукова // Современные аспекты экономики. - 2013. - № 5 (189). - С. 70-73. - 0,4 п. л.

28. Жукова, А.Г. Контроль качества работы аудиторских организаций / Развитие Экономики России: Инновационное будущее: научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР 2012 года / А.Г. Жукова. - СПб: Изд-во ИНФО-ДА. - 2013. - С. 82-88. - 0,8 п.л.

29. Жукова, А.Г. Развитие государственного внутреннего финансового контроля в РФ / Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в 21 веке: научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР за 2013 / А.Г. Жукова, Т.И. Леонова. - СПб: Изд-во ИНФО-ДА, 2014. - С. 28-31. - 0,4 п.л./ 0,2 п.л.

30. Жукова, А.Г. Методические рекомендации для проведения внутреннего финансового контроля бюджетных процедур / А.Г. Жукова, А.М. Жуков, Т.И. Леонова // Финансовое право. - 2014. - № 9. - С. 19-25. - 0,8 п.л./0,4 п.л.

31. Жукова А.Г. Мировые модели и стандарты управления государственными программами: концепция нового государственного управления / А.Г. Жукова, К.Я. Серкова // Налоги. - 2015. - № 6. - С. 19-23. - 0,5 п.л./0,3 п.л.

32. Жукова А.Г. Внутренний контроль государственных закупок при реализации государственных программ: сборник лучших докладов

«Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке», научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР за 2015 / А.Г. Жукова, К.Я. Серкова. - СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2015. - С. 40-43. - 0,4 п.л./0,2 п.л.

33. Жукова, А.Г. Методические основы внутреннего финансового аудита бюджетных процедур: факультетский сборник тезисов докладов по итогам научно-исследовательской деятельности факультета менеджмента за 2014 год «Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке» / А.Г. Жукова, Т.И. Леонова. - СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2015. - С. 95-98. - 0,4 п.л /0,2 п.л.

34. Жукова, А.Г. Методические рекомендации для проведения внутреннего финансового аудита бюджетных процедур: сборник лучших докладов «Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке», научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР за 2014 / А.Г. Жукова, Т.И. Леонова. - СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2016. - С. 34-37. - 0,4 п.л./0,2 п.л.

35. Жукова, А.Г. ВФК в Санкт-Петербурге - От рутины к эффективности / Жукова А.Г., Серкова К.Я. // Финконтроль. - 2017. - № 02. - С. 13-19. - 0,9/0,5 п.л.

36. Жукова, А.Г. Совершенствование управления публичными финансами / А.Г. Жукова, А.А. Толстикова // Финансовое право. - 2017. - № 10. - С. 8-12. - 0,6 п.л./0,3 п.л.

37. Жукова, А.Г. Актуальные проблемы формирования качества услуг аудиторских организаций / Наука, образование, практика: проблемы интеграции и поиск оптимальных решений: материалы международной научно-практической конференции / А.Г. Жукова; под ред. И.Е. Бельских. - Волгоград: Волгоградское научное издательство, 2013. - С. 46-48. - 0,4 п.л.

38. Жукова, А.Г. Совершенствование внешнего контроля качества работы аудиторских организаций / Маркетинг и эффективность банковского бизнеса: материалы Международной научно-практической конференции / А.Г. Жукова, Т.И. Леонова; под науч. ред. Н.А. Савинской. - СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2013. - С. 300-307. - 0,8 п.л./0,4 п.л.

39. Жукова, А.Г. Показатели качества работы аудиторских организаций // Национальные концепции качества: опыт и перспективы европейской интеграции: материалы Четвертой Международной научно-практической конференции / А.Г. Жукова; под ред. Е.А. Горбашко. - СПб: Культ-информ-пресс, 2013. - С. 74-79. - 0,75 п.л.

40. Жукова, А.Г. Актуальные проблемы контроля качества работы аудиторских организаций / Национальные концепции качества: опыт и перспективы европейской интеграции: материалы Четвертой Международной научно-практической конференции / А.Г. Жукова, А.М. Жуков; под ред. Е.А. Горбашко. - СПб: Культ-информ-пресс, 2013. - С. 69-74. - 0,75 п.л./0,4 п.л.

41. Жукова, А.Г. Актуальные вопросы внешнего контроля качества работы аудиторских организаций / Молодые ученые СПбГЭУ экономике региона; сборник научных трудов по итогам научно-практической конференции молодых ученых СПбГЭУ / А.Г. Жукова. - СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2014. - С. 18-24. - 0,8 п.л.

42. Жукова, А.Г. Процессный подход при организации ВФК в органах государственной власти / Эффективные стратегии менеджмента - стратегии успеха: материалы IV международного научно-практического форума, 20-22 ноября 2014 г. / А.Г. Жукова, А.М. Жуков. - Казань: Изд-во «Познание» Институт ЭУиП (г. Казань), 2014. - С. 100-103. - 0,4 п.л./0,2 п.л.

43. Жукова, А.Г. Порядок описания бюджетной процедуры при осуществлении внутреннего финансового контроля / Национальные концепции качества: обеспечение устойчивого развития экономики: материалы Пятой Международной научно - практической конференции / А.Г. Жукова, А.М. Жуков; под. ред. Е.А Горбашко. - СПб: Культ-информ-пресс, 2014. - С. 91-95. - 0,6 п.л./0,3 п.л.

44. Жукова, А.Г. Алгоритм проведения внутреннего финансового контроля // Национальные концепции качества: обеспечение устойчивого развития экономики: материалы Пятой Международной научно - практической конференции / А.Г. Жукова; под. ред. Е.А. Горбашко. - СПб: Культ-информ-пресс, 2014. - С. 95-98. - 0,5 п.л.

45. Жукова, А.Г. Новые образовательные программы по внутреннему финансовому контролю / Потребность в новых кадрах для государственной администрации и гражданского общества: политика и экономика. Материалы международной научно-практической конференции / А.Г. Жукова, А.М. Жуков; отв. ред. Н.В. Бурова, Н.Н. Покровская. - СПб: Нестор-История, 2015. - С.131-135. - 0,6 п.л./0,3 п.л.

46. Жукова А.Г. Процессный подход к организации внутреннего финансового контроля и аудита исполнения бюджетных процедур // Национальные концепции качества: повышение качества в обеспечении конкурентоспособности экономики: сборник материалов Международной научно - практической конференции / А.Г. Жукова, А.М. Жуков; под. ред. Е.А. Горбашко. - СПб: Изд-во Культ-информ-пресс, 2015. - С. 85-88. - 0,5/0,25 п.л.

47. Жукова А.Г. Управление рисками, внутренний контроль и аудит в системе процессов организации / Национальные концепции качества: повышение качества в обеспечении конкурентоспособности экономики: сборник материалов Международной научно-практической конференции / А.Г. Жукова; под. ред. Е.А. Горбашко. - СПб: Изд-во Культ-информ-пресс, 2015. - С. 89-92. - 0,5 п.л.

48. Жукова А.Г. Повышение качества аудита государственных программ / Национальные концепции качества: повышение качества в обеспечении конкурентоспособности экономики: сборник материалов Международной научно - практической конференции/ А.Г. Жукова,

К.Я. Серкова; под. ред. Е.А. Горбашко. - СПб: Изд-во Культ-информ-пресс, 2015. - С. 92-95. - 0,5 п.л./0,25 п.л.

49. Жукова А.Г. Внутренний контроль государственных закупок / Национальные концепции качества: повышение качества жизни: сборник материалов Международной научно - практической конференции / А.Г. Жукова; под. ред. д.э.н. проф. Е.А. Горбашко. - СПб: Изд-во Культ-информ-пресс, 2016. - С. 95-97. - 0,35 п.л.

50. Жукова А.Г. Международный опыт применения принципов проектного управления для обеспечения качества государственных услуг / Национальные концепции качества: государственная и общественная защита прав потребителей: сборник материалов Международной научно - практической конференции / А.Г. Жукова, М.Е. Адамова; под. ред. Е.А. Горбашко. - СПб: Изд-во Культ-информ-пресс, 2018. - С. 297-299. - 0,4 п.л./0,2 п.л.

51. Жукова А.Г. Анализ рынка научно-исследовательских работ Санкт-Петербурга / Эффективные системы менеджмента: качество, инновации, образование: материалы VII Международного научно-практического форума, 28 февраля-01 марта 2018 г. / А.Г. Жукова, М.Е. Адамова; под ред. И.И. Антоновой. - Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета имени В.Г. Тимирязова (ИЭУП), 2018. - С. 166-170. - 0,6 п.л./0,3 п.л.