

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет»

На правах рукописи

**Кичало Юрий Ярославович**

**РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА  
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика  
(стандартизация и управление качеством продукции)

Диссертация на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель:  
доктор экономических наук, профессор  
Леонова Татьяна Иннокентьевна

Санкт-Петербург – 2025

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	12
1.1. Содержание понятия качества государственного управления.....	12
1.2. Модель формирования качества государственного управления .....	30
1.3. Модель оценки качества государственного управления .....	39
Выводы по главе 1 .....	54
ГЛАВА 2. СОСТАВ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РЕЗУЛЬТАТОВ, ФУНКЦИЙ И ПРОЦЕССОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ .....	57
2.1. Результативное качество государственного управления.....	57
2.2. Показатели качества функций и социальных процессов государственного управления.....	76
2.3. Показатели качества управленческого потенциала государственного управления: ресурсная база и цифровые технологии .....	99
Выводы по главе 2 .....	114
ГЛАВА 3. МОНИТОРИНГОВЫЕ ЦИФРОВЫЕ МОДЕЛИ ФОРМИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	117
3.1. Теоретические основы лингво-комбинаторного моделирования формирования качества государственного управления.....	117
3.2. Практическое применение лингво-комбинаторной модели для формирования качества государственного управления.....	128
Выводы по главе 3 .....	147
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	150
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	161

ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	193
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	201
ПРИЛОЖЕНИЕ В.....	209

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Качество государственного управления является ключевым фактором, определяющим уровень социально-экономического развития страны, ее безопасность и в конечном итоге качество жизни населения. В настоящее время Правительством РФ осуществляется деятельность по повышению качества государственного управления (ГУ) в таких направлениях как повышение качества предоставления государственных (муниципальных) услуг, функций и сервисов населению; использование цифровых технологий; внедрение стратегического и проектного управления; формирование высококвалифицированных кадров государственной службы; развитие механизмов оценки обратной связи регулирующего воздействия; расширение участия граждан в государственном (муниципальном) управлении.

Перечисленные выше ключевые направления являются важными и актуальными в настоящий момент, но не исчерпывающими, так как качество государственного управления — это многогранная категория, связанная со множеством требований заинтересованных сторон к уровню качества, что требует комплексного исследования содержания этого понятия и методов повышения качества.

В литературе отмечается, что современное состояние госуправления РФ имеет невысокое качество, что определяется разрывом управленческих решений с ожиданиями общества и наличием патологий в реализации управления. Также анализ динамики GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot) демонстрирует низкий рейтинг качества госуправления РФ. Хотя, индекс GRICS не лишен недостатков в отношении наличия искаженной информации и требует корректировок по выявлению истинного уровня качества национального госуправления, тем не менее низкий индекс GRICS является определенной характеристикой недостаточно высокого качества госуправления РФ. Современные тенденции указывают на необходимость усиления мер по

улучшению управленческих процессов и повышению качества государственного управления в целом.

Качество ГУ отражает степень удовлетворённости граждан и организаций результатами деятельности государства. Повышение качества ГУ достигается посредством методов Всеобщего управления качеством (ВУК), применяемыми передовыми процессами, технологиями и инструментами, одним из которых является оценка соответствия характеристик качества ГУ, которая лежит в основе мероприятий по повышению качества ГУ.

Вместе с тем в научной литературе недостаточно рекомендаций по оценке качества ГУ в рамках имеющейся методологии ВУК.

Актуальность вопроса и недостаточная его изученность обусловили темы, цели, задачи и способы исследования

**Степень разработанности научной проблемы** в диссертации отражается в изучении научных источников и нормативной документации по вопросам, связанным с качеством ГУ и его оценкой.

Вопросы государственного управления рассматривались в трудах Атаманчука Г.В., Бабкина А.В., Захарова В.М., Машарова И.М., Метлицкого А.С., Никонова О.В., Охотского Е.В., Радченко А.И., Резера Т.М., Сеницына Е.В., Ходырева В.В., Чернобеля Г.Т, Шашиной Н.С. и других.

Рассмотрение управленческих функций государственного управления проведено в работах Атаманчука Г.В., Афанасьева В.А., Борейшо А.А., Булетовой Н.Е., Войтоловского Ф.Г., Дубова Р.С., Кувалина Д.Б., Ленчука Е.Б., Мордвинцева А.И., Несис Ю.Л., Орлова А.И., Охотского Е.В., Позднякова В.М., Соколова А.А. и других.

Исследование управленческого потенциала представлено в трудах таких исследователей как Буташи Д.А., Воронов Н.А., Гречина И.В., Дмитриев М.Э., Залесская А.С., Ишниязова А.Р., Карлик А.Е., Кувиков Ф.В., Меркулов П.А., Мозгачев М.И., Платонов В.В., Понкин И. В., Савчук Д.А., Шарыкин О.В. и других.

Основы концепции Всеобщего управления качеством представлены в трудах классиков Исикавы К., Джурана Дж., Конти Т., Кросби Ф.Дж., Фейгенбаума А., Шухарта У. и в трудах отечественных ученых Антоновой И.И., Бонюшко Н.А., Горбашко Е.А., Зворыкиной Т.И., Злобиной Н.В., Кузьминой С.Н., Леоновой Т.И., Окрепилова В.В., Салимовой Т.А., Семенова В.П., Четыркиной Н.Ю. и других.

Вопросы качества государственного управления и его формирования рассматривали такие ученые как Адамова М.Е., Братченко С.А., Добролюбова Е.И., Жукова А.Г., Калашников К.Н., Камынина Н.Р, Леонова Т.И., Несис Ю.Л., Окрепилов В.В., Разумовский В.А., Серкова К.Я., Чазова И.Ю., Якунин В.И. и другие.

Вопросы оценки качества управления рассматривали Борейшо А.А., Головцова И.Г., Горбашко Е.А., Плешакова Е.Ю., Цветков А.Н., а также вопросы оценки качества управления ГУ рассматривали Авдеева Т.Т., Барабашев А.Г., Брюйн Х., Еремина О.Ю., Иренская Л.Ф., Кожевников С.А., Лексин В.Н., Макаров А.А., Макаров И.А., Решетняк Т.А., Тебекин А.В. и другие.

Теоретической основой ситуационного и адаптивного управления для построения модели являются положения теории Кукора Б.Л., Пospelова Д.А., Уёмова А.И. Инструментальной базой исследования по вопросам применения системного анализа, задачам прогнозирования и планирования развития сложных структур, лингво-комбинаторному моделированию, формализации индикаторов в системах поддержки принятия решений являются труды Варшавской В.В., Игнатьева М.Б., Катерминой Т.С., Маслобоева А.В., Путилова В.А., Яковлевой Е.А.

В научных источниках имеется множество разноплановых определений госуправления, которые в целом показывают неоднозначные трактовки понятия государственного управления, что требует более четкой и ясной формулировки. Так же в научных источниках дается множество определений качества ГУ как в трудах ведущих специалистов, так и в других исследованиях, в которых, однако представленные в них рассуждения о категории качества ГУ не опираются на

теорию Всеобщего управления качеством, международные и отечественный стандарты, содержащие общепризнанные положения, понятия, и методические рекомендации по управлению и оценке качества. Следует также отметить, что в источниках не рассматривается общая методология формирования и оценки качества ГУ, а также модели цифрового мониторинга.

Таким образом имеются проблемные области и нерешенные вопросы по оценке и мониторингу качества ГУ, что требует дальнейших разработок

**Цель диссертационного исследования** состоит в разработке модели оценки качества ГУ, в том числе методических рекомендаций для проведения квалиметрической оценки ГУ, применении лингво-комбинаторного моделирования для выработки направлений повышения качества ГУ.

**Задачи диссертационного исследования** включают:

1. Уточнить понятия качества, эффективности и результативности ГУ с учётом специфики управленческой деятельности государства;
2. Разработать модель формирования качества ГУ, содержащую все необходимые элементы модели управления качеством;
3. Разработать модель оценки качества ГУ и представить методику квалиметрической оценки ГУ.
4. Раскрыть набор показателей по всем составляющим качества ГУ, как состав индикативной базы для оценки качества ГУ;
5. Применить лингво-комбинаторное моделирование и разработать лингво-комбинаторную модель формирования качества ГУ.

**Объектом исследования** являются организации, субъекты ГУ, реализующие государственное управление по всем уровням государственного и муниципального управления.

**Предметом** исследования являются теоретические, методические и практические положения по формированию и оценке качества государственного управления, в том числе качества государственной деятельности, государственных функций, процессов и ресурсов государственного управления в рамках концепции Всеобщего управления качеством.

**Теоретической базой диссертационного исследования** выступают фундаментальные научные исследования отечественных и зарубежных ученых и специалистов в областях Всеобщего управления качеством, государственного и муниципального управления, теории общего менеджмента, системного анализа, лингво - комбинаторные исследования в области управления.

**Методологическая основа** исследования базируется на общенаучных методах познания, общепризнанных подходах и методах ВУК, в том числе инструментах управления и оценки качества, а также математических методах, таких как квалиметрия, лингво- комбинаторика, индексные методы.

**Информационную основу диссертационного исследования** составляют международные и отечественные стандарты на системы менеджмента качества; нормативная документация, законы и нормативно-правовые акты РФ, Указы Президента, Постановления Правительства РФ и другие, связанные с реализацией государственной деятельности; информационные системы по нормативно-правовой документации и акты в области управления качеством, исследования в профильных научных изданиях на русском и иностранных языках, материалы сети интернет, экспертные оценки показателей качества государственного управления.

**Обоснованность результатов диссертационного исследования** обеспечивается опорой на фундаментальные положения ключевых научных направлений, включая теорию государства и права, теорию государственного и муниципального управления, концепцию Всеобщего управления качеством (TQM) и теорию общего менеджмента. В ходе исследования использованы нормативно-правовые акты, регламентирующие сферу государственного управления, в частности Указы Президента РФ, Постановления Правительства РФ, а также иные нормативно-правовые документы и методические рекомендации.

**Достоверность** результатов диссертации определяется строгой логикой повествования, применением научных методов исследования, а также специальных методов управления качеством, квалиметрии, анализа индексов качества, использованием математических моделей когнитивного характера с приведение обоснованных выводов.

**Содержание диссертация соответствует Паспорту научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика (стандартизация и управление качеством продукции)» по п. 12 «Стандартизация и управление качеством продукции» в части пп.: 12.8 - Резервы и механизмы повышения качества продукции; 12.10 - Организационно-экономические аспекты совершенствования инструментария обеспечения качества продукции.**

**Научная новизна диссертации** состоит в разработке модели оценки качества ГУ, включающей все составляющие характеристики качества ГУ, такие как качество реализации управленческих функций, качество социальных процессов, качество управленческого потенциала и результатов ГУ; предложении методических рекомендаций для квалиметрической оценки ГУ; построении лингво- комбинаторной модели формирования качества ГУ для мониторинга уровня качества ГУ и выработки направлений его повышения.

**Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем, заключаются в следующем:**

1. Уточнено понятие государственного управления, которое предлагается рассматривать как специфический вид государственной управленческой деятельности, содержащей управленческие функции, уровень патологии в социальных процессах общественной жизни и управленческий потенциал, а также результаты ГУ, характеризующейся определёнными свойствами и специфическими характеристиками; уточнено понятие качества ГУ, на основе ВУК и стандартов в области качества, как степени соответствия специфических характеристик присущих деятельности ГУ требованиям населения, организаций, государства, государственных органов и других заинтересованных сторон; установлена взаимосвязь понятий качества, эффективности и результативности ГУ; которые формируют основу для комплексной оценки качества ГУ;

2. Разработана модель формирования качества ГУ, включающая все необходимые элементы входа – выхода управленческих моделей, расширенная по отношению к существующим в научных источниках моделям качества управления,

в отношении нового содержания специфических управленческих функций, процессов ГУ и результатов ГУ, а также введения нового элемента, связанного с ресурсами и управленческим потенциалом ГУ; в модели обозначена область оценки при формировании качества ГУ, что важно для разработки методических рекомендаций по оценке качества ГУ для практической реализации, раскрывающих составляющие качества ГУ (результаты, функции, социальные процессы и потенциал ГУ), указанные в концептуальной модели ГУ;

3. Разработана модель оценки качества ГУ, включающая ряд элементов, в том числе определение характеристик свойств качества госуправления, а именно характеристики результативного качества ГУ, качества функций ГУ, уровня социальных патологий и качества управленческого потенциала ГУ, построение шкал оценки и проведение анализа; представлена методика квалитметрической оценки ГУ, включающая построение иерархии показателей, формирование единичных, комплексных и интегральных показателей качества ГУ; отражены недостатки квалитметрического подхода, обуславливающие применение матричных лингво - комбинаторных моделей.

4. Сформирована индикативная база для оценки качества ГУ как набор показателей по всем составляющим качества ГУ, введено в научный оборот понятие результативного качества ГУ, включающего девять групп показателей в менеджерском аспекте и аспекте, связанным с полезностью ГУ; раскрыты показатели качества по шести управленческим функциям (планирования, организации, контроля, актуализации, принятия решений и коммуникации) и двум социальным процессам, определяющих наличие патологий (бюрократии и коррупции); уточнено понятие качества государственного управленческого потенциала, определяемого уровнем достаточности ресурсов ГУ и их эффективности, для которого введено три группы показателей и раскрыты аспекты цифровизации ресурсной базы ГУ; представленный состав показателей качества ГУ позволит провести всестороннюю объективную оценку качества ГУ;

5. Предложена авторская интерпретация лингво-комбинаторной модели формирования качества ГУ, включающая семь характеристик модели и их

значения, позволяющая определять закономерности развития качества ГУ по составляющим, а именно общую оценку тенденции сбалансированного развития качества ГУ и динамику разброса темпов изменения составляющих, что дает основу для принятия решения по повышению качества ГУ.

**Теоретическое значение результатов диссертации** состоит в добавлении знаний к концепции ВУК в части разработки положений по содержанию понятия качества ГУ, качества функций, социальных процессов и результатов ГУ; модели формирования оценки качества ГУ, расширенной сущностным содержанием элементов качества; применения квалиметрического и лингво-комбинаторного моделирования по формированию качества ГУ.

**Практическая значимость** включает разработку методических рекомендаций по квалиметрической оценке ГУ, содержащих наборы показателей качества по функциям, социальным процессам, ресурсам и результатам, позволяющим оценить качество ГУ и рекомендаций по результатам применения лингво-комбинаторного моделирования тенденций изменения качества ГУ для выработки направлений его повышения.

**Апробация результатов исследования** представлена на различных конференциях и семинарах, в том числе на конференциях: «Национальные концепции качества: роль качества в стратегиях социально-экономического развития в новом мире» (Санкт-Петербург, 2024), «Устойчивое развитие социально-экономической системы Российской Федерации» (Симферополь, 2024), «Научные исследования молодых ученых: новая экономика и тренды в устойчивом развитии» (Санкт-Петербург, 2025), «Современные исследования: перспективы и вызовы» (Москва, 2025).

**Публикации по теме диссертации:** 8 опубликованных печатных работ общим объемом 3,2 п.л., из них авторских 2,9 п.л., в т.ч. 4-е научных статьи в рекомендованных ВАК изданиях, общим объемом 2,6 п.л. (авторских – 2,3 п.л.), и также в 4 -х сборниках.

**Структура диссертации** включает введение, три главы, заключение, список используемых источников и три приложения.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

## 1.1. Содержание понятия качества государственного управления

Исследование качества государственного управления должно основываться на принципе движения «от общего к частному» и опираться на несколько ключевых областей знаний:

1. Теория государства, определяющая понимание понятия «государство», «государственная деятельность», «государственные функции и цели» как фундаментальной основы специфики государственного устройства.

2. Общая теория управления, определяющая понятие «управление», включающее классические функции управления, принятия решений, лидерства и формирования социальных отношений.

3. Теория государственного и муниципального управления, определяющая понимание понятие «государственное управление» как специфического вида деятельности государства, включающего управленческие функции и цели управления.

4. Теория качества, определяющая понимание понятия «качество государственного управления» как имманентного свойства деятельности по государственному управлению, то есть внутренне присущее предмету, явлению или процессу государственного управления.

Таким образом, для формирования качества необходим глубокий анализ сущности деятельности государства, его управления, что определяет междисциплинарный характер исследования качества, сопряженный с науками общего управления, государственного и муниципального управления, построения правового государства, административного права, социально – экономического развития государства и его безопасности.

Признаками государства являются следующие: территория, как пространственная основа государства; население, проживающее на территории

государства; публичная власть, способность влиять на развитие государства; право как система обязательных правил и правовых основ; правоохранительные органы и армия для сохранения порядка и целостности; налоги как финансовая основа; государственный суверенитет [249]. Государство, по мнению Лазарева В.В. определяется как особая организация публичной власти, обладающая аппаратом управления и принуждения, которая, представляя общество, осуществляет руководство этим обществом [159]. Наиболее краткое определение государства дано в трудах у Атаманчука В.Г., который отмечает, что в связи с историей государство рассматривается в качестве целостности (триединства) территории, населения и власти, т.е. как естественно (природно)- общественное образование, форма, в которой состоялась и проходит жизнедеятельность разных народов, наций и этносов [33]. Тем не менее общепризнанного определения понятия «государство» сегодня не выработано.

Для целей исследования государственного управления государство может быть представлено как некая организация, ведущая политико-социально-экономическую деятельность, имеющая свои органы и структуру управления, в ведении которой находится территория, расположенные на ней организации и проживающее население и которая функционирует для достижения некоторых целей. Поэтому для любого государства можно определить направления его деятельности, или так называемые государственные функции, как выражающие сущность и назначение государственной деятельности в обществе, основные из которых следующие:

- Экономическая, связанная с формированием экономических отношений и развитием экономики страны;
- Политическая, связанная с реализацией публичной власти, выработкой законодательства и правовой основы, обеспечением безопасности, правопорядка суверенитета;
- Социальная, связанная с правами и свободами человека, обеспечением качества жизни людей, включая быт, труд, отдых, образования и здравоохранения;

- Идеологическая, обеспечивающая поддержку идеологии, вероисповедания, науки, культуры и др.;

- Экологическая (природоохранительная) функция, защиты окружающей среды.

Обращаясь к понятию «государственное управление» надо помнить, что госуправление, как отметил Атаманчук Г. В., нельзя отождествить с собственно деятельностью государства по выполнению государственных функций, т.е. госуправление необходимо рассматривать как специфическую обособленную деятельность по осуществлению управления как специального процесса [33].

В связи с этим госуправление должно строиться на принципах и законах теории управления (менеджмента), как самостоятельной научной области, изучающей процесс воздействия субъекта управления на объект управления и включающей такие основные категории как: цель управления, представляющей будущий результат процесса управления, ориентир того к чему надо стремиться; закономерности, показывающие взаимосвязи тенденции характерные особенности и подобное, что необходимо учитывать при проведении управления; принципы как базовые нормы и идеи как критерии управления; управленческие функции как составные части процесса управления; методы как инструменты и способы воздействия. Большое значение придается функциям управления, среди которых можно выделить планирование, организовывание, контроль, актуализацию, принятия решений и коммуникации [147].:

Анализ терминов, касающихся государственного управления, представленных в Приложении А, Таблица А1, показывает, насколько эта тема многогранна и сложна. Эти определения иллюстрируют разнообразные подходы, а также акцентируют внимание на функциях, методах и целях, которые делают государственное управление важным элементом в деятельности государства. В совокупности они формируют образ динамичного механизма, который оказывает значительное влияние на жизнь общества, подчеркивая его организационное и практическое воздействие.

По мнению Атаманчука Г.В., государственное управление можно рассматривать как властный механизм, который отвечает за регулирование, сохранение и преобразование социальных процессов [33]. Данное определение выделяет власть как ключевой элемент, который соединяет регулирующие и организационные аспекты. Таким образом, власть становится не просто инструментом, а основным элементом, который обеспечивает работу всех составляющих государственного управления.

Габричидзе Б.Н. расширяет эту точку зрения, помещая государственное управление в контекст административной и исполнительной деятельности. Государственное управление имеет важнейшее значение для общественного и экономического прогресса, а также для защиты прав человека и продвижения демократических принципов [60]. В таком контексте государственное управление рассматривается как критически важный инструмент для формирования правового и демократического государства, что делает его незаменимым в современном мире.

Машаров И.М. предлагает рассматривать государственное управление с двух сторон, выделяя регулируемую и охранительную функции. Эта дихотомия соответствует принципам административного права и помогает понять распределение ответственности в процессе управления [143]. Такой подход позволяет более четко осознать, как различные функции государственного управления связаны между собой и как они влияют на общую эффективность управления.

Радченко А.И. определяет государственное управление как процесс, связанный с принятием и реализацией решений органами исполнительной и муниципальной власти, акцентируя внимание на правовых актах и контроле достижения конкретных государственных задач [185].

Старилов Ю.Н. предлагает многоуровневую интерпретацию ГУ, противопоставляя широкое и узкое понимание государственного управления. Более широкое понимание охватывает все аспекты формирования общественных отношений, в то время как узкое акцентирует внимание на исполнительных функциях на разных уровнях [27]. Хаманева Н.Ю. развивает это двойственное

понимание, объединяя долгосрочное стратегическое управление с непосредственными исполнительными действиями в экономической, социальной и политической сферах, что особенно важно в условиях быстро меняющегося мира, где стратегическое планирование и оперативные действия должны быть согласованы для достижения наилучших результатов [231;234].

Чернобель Г.Т. рассматривает государственное управление как систему с множеством функций. Он акцентирует внимание на единстве власти в обществе, подчеркивая, что дифференциация функций управления имеет критическое значение для эффективной работы государственного аппарата [243;244]. Это определение подчеркивает, что успешное управление требует ясного понимания как общей структуры, так и конкретных функций, выполняемых различными органами.

Общий анализ всех представленных определений подчеркивает сложность, многоуровневость государственного управления и вместе с тем показывает различные подходы к его определению. Так, в источниках, имеется правильное понимание госуправления с позиции общей теории управления, при котором формулируется госуправление как целенаправленное, организующее и регулирующее воздействие государства и в котором выделены некоторые функции управления (такие, как, учет и контроль, применение мер принуждения и поощрения, дисциплинарного воздействия, прогнозирование, планирование, финансирование, подбор, расстановка, аттестация кадров и т.д.) однако не все необходимые составляющие процесса управления структурированы и представлены в полном объеме, т.е. недостает глубины, что может привести к недостаточному пониманию всего процесса управления [28;29;159;185;234;254]. В других источниках, например, в источниках даются очень обобщенные определения, в которых стирается грань между собственно государственной деятельностью и госуправлением, что недостаточно корректно [23;43;58;60;143;244]. Обобщенные определения могут чрезмерно упрощать концепцию, что может смешивать государственное управление с более широкой категорией. Для глубокого понимания государственного управления необходимо

найти баланс, который охватывает его институциональные, функциональные и операционные аспекты, что позволит создать более полное представление о его роли в современном обществе.

Автор настоящей диссертации будет придерживаться методологии анализа процессов управления организацией и его качества, принятой в исследованиях Цветкова А.Н., Борейшо А.А. [236;237]. На основе такого подхода, в данном исследовании сущностное содержание процессов государственного управления рассматривается как специфическая деятельность государственных органов - субъектов ГУ, включающая процессы:

- 1) Реализации классических функций управления (планирования, организовывания, контроля, актуализации, принятия решений и коммуникаций);
- 2) Социальных процессов, сопутствующих управлению, таких как формирование патологий управления, при которых управление порождает отклонения от норм.

В добавление к подходу Цветкова А.Н., Борейшо А.А. автор будет рассматривать процессы формирования ресурсной базы и управленческого потенциала, а также особо выделять использование цифровых технологий в ГУ как важных составляющих реализации госуправления в целом [236;237].

Виды и сущность управленческих функций ГУ рассматривается во многих источниках области исследования государственного управления. Так наиболее развернуто содержание управленческой деятельности государства представили авторы Е. В. Охотский [171], Т.М. Резер [190]. Используя эту информацию, можно структурировать содержание управленческих функций ГУ, а именно:

Управленческие функции ГУ включают следующее:

— *Целеполагание и планирование*, которые отражают постановку целей и планирование деятельности государства, в том числе планирование деятельности органов государственной власти РФ и ее субъектов, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических организаций; особо можно выделить бюджетное планирование.

— *Регулирование и организовывание* — организационное обеспечение деятельности государства; реализация регулирующего воздействия на общественные отношения и процессы социально-экономического развития; обеспечение исполнения основных функций, административных регламентов государственной деятельности; организация взаимодействия с внешними организациями и гражданами.

— *Контроль* — проведение государственного контроля качества управленческих решений и осуществления административных процессов; контроль ресурсов и оценка эффективности бюджетных расходов.

— *Улучшение, актуализация и анализ* — постоянный анализ фактических достижений управляемого объекта и, как следствие, актуализация будущих планов и прогнозов общественного развития и объёма необходимых ресурсов.

— *Принятие решений* — разработка и реализация управленческих решений, в том числе нормативных актов, направленных на исполнение полномочий государственной власти РФ, органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления, лиц, занимающих государственные и муниципальные должности; осуществление прав и обязанностей государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических организаций; содействие развитию механизмов общественного участия в принятии и реализации управленческих решений.

— *Коммуникации* — создание коммуникационных систем, выполняющих важную роль при реализации управления.

— Социальные процессы, сопутствующие госуправлению, включают:

— *Патологии госуправления*, которые характеризуются устойчивым системным нарушением, возникающие в ходе управленческой деятельности и препятствующие достижению целей ГУ. По мнению Захарова В.М., Никоновой О.В. проявляются: в избыточности бюрократии, коррупции, элитизме, слабости гражданского общества, торможении выполнения государственных планов и

программ, некорректном поведении госслужащих, и подобное. Особое внимание следует уделить проблемам бюрократизации и коррупции [80;82].

— *Бюрократизацию*, которая состоит в непомерном «разрастании» бюрократического аппарата, превращающего его в бюрократическую пирамиду как сложную многозвенную систему ГУ, в которой отсутствует прозрачность отношений, ответственности за возложенные задачи, усложнен контроль за выполнением целей, результативностью и эффективностью истраченных бюджетных средств [71;81;203]. Захаров В.М., Никонова О.В. также подчеркивают, что в отчете Счетной палатой РФ «Эффективность бюджетных расходов как зеркало госуправления» отмечено негативное влияние чрезмерной бюрократизации на качество государственного управления [80].

— *Коррупцию*, которая представляет собой неправомерные действия государственных служащих и чиновников по использованию полномочий государственной власти в целях собственной выгоды. Коррупционные действия наносят как материальный, так и моральный ущерб для общества, а возникновение такой патологии понижает качество госуправления [148].

Ресурсное обеспечение ГУ включает:

*Формирование ресурсов и управленческого потенциала* — рациональное использование трудовых и материальных ресурсов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических организаций.

*Цифровизация* — особое направление ресурсного обеспечения, являющееся обязательным условием совершенствования управленческой деятельности в современных условиях, и определяет основу развития электронного правительства как политико-правовой процесс, направленный на создание функциональной внутренней и внешней модели деятельности правительства в цифровом пространстве [251].

Итоговым главным результатом государственного управления является достижение целей государственной деятельности, которые должны отражать полезность осуществления государственных функций, перечисленных выше, и которые в общем можно разделить на две большие группы полезностей ГУ, формируемых государством, а именно следующие.

Политико–правовая полезность ГУ — формирование целостности и политического строя государства; развитие политической, правовой и информационной системы общества; разработку законодательной и нормативно правовой основы; обеспечение безопасности и охрану границ; соблюдение внутреннего порядка и жизнедеятельности людей; обеспечение прав, свобод и законных интересов людей и организаций, расположенных на территории государства [199;200].

Социально–экологическая и экономическая полезность ГУ — развитие экономики государства, промышленного производства и современных технологий; обеспечение продовольственной базы; развитие здравоохранения, культуры, науки, образования; повышение качества жизни человека; сохранение природы и окружающей среды.

Прогрессивность создаваемой государством полезности будет связана с обеспечением соответствия ориентирам, которые задает само общество и заинтересованные стороны такие как устойчивое развитие, усиление суверенитета, рост населения и повышение качества жизни, обеспечение социальной справедливости и равенства, гарантирование безопасности, эффективности экономики и поддержка предпринимательства [119].

В настоящий момент ключевые ориентиры ГУ должны быть связаны со стратегическим направлением развития РФ, содержащим следующие национальные цели развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года (Указ Президента от 07.05.2024 г. № 309):

а) Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи;

- б) Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности;
- в) Комфортная и безопасная среда для жизни;
- г) Экологическое благополучие;
- д) Устойчивая и динамичная экономика;
- е) Технологическое лидерство;
- ж) Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы [3].

В итоге, можно представить авторское определение государственного управления как *специфическую управленческую деятельность* государства по воздействию государства в лице государственных органов как субъекта управления на объекты управления в виде *государственной деятельности* по развитию территориального сообщества, объединяющего население и организации; при этом такая специфическая управленческая деятельность включает управленческие функции, социальные процессы, сопутствующие управлению и ресурсную базу ГУ для получения целевых результатов развития сообщества.

Таким образом, основой для исследования качества ГУ является то, что автор настоящей диссертации разделяет понятия общей государственной деятельности и специфической государственной деятельности по управлению. В связи с этим принимается, что субъектом ГУ выступает государство в лице государственных органов, а объектом ГУ — собственно государственная деятельность по развитию сообщества, жизнедеятельности государства и общественных отношений.

Такое понимание сущности ГУ позволит сформулировать понятие качества ГУ. Разнообразие подходов к определению качества ГУ отражено в таблице А.2 Приложения А.

Рассмотрению особенностей качества государственного управления посвятили свои работы такие авторы, как Братченко С.А. [50], Добролюбова Е.А. [73], Калашников К.Н. [95] и другие. Рассмотрим их мнения более подробно.

Братченко С. А. справедливо считает, что понятие «качество государственного управления» включает в себя множество аспектов, начиная от эффективности и результативности управленческих решений, заканчивая способностью системы адаптироваться к изменяющимся условиям [50]. И определяется как степень соответствия деятельности государственных институтов ожиданиям общества выступает ключевым критерием оценки качества их работы. Таким образом, качество ГУ следует рассматривать как интегральную характеристику, отражающую эффективность взаимодействия государства и общества в условиях меняющейся среды. В ее статье также отмечается, что в научной литературе наблюдается разнообразие мнений относительно качества государственного управления, при этом многие эксперты подчеркивают важность улучшения качества управления для решения социально-экономических проблем государства. Однако определение качества часто основывается на принципах, таких как New Public Management (далее - NPM) и парадигма Good Governance (далее – GG). В рамках NPM качество государственного управления сводится к качеству предоставляемых государством услуг населению и бизнесу, тогда как в концепции GG под качеством понимаются наборы индикаторов, которые, в первую очередь, характеризуют качество самого государства (а не управление). В этих подходах отсутствует чёткое понимание тех факторов, от которых зависит повышение качества государственного управления.

Добролюбова Е.И. определяет качество государственного управления как важный фактор социально-экономического развития и повышения качества жизни, а также как компонент глобальной конкурентоспособности стран и их инновационного развития [73].

В своей статье «Качество государственного управления: критерии оценок в сравнительно-территориальных фреймах» Калашников К.Н. рассматривает ключевые теории и концепции, связанные с качеством государственного управления, систематизирует и критически анализирует основные подходы к исследованию и оценке эффективности и качества государственного управления [95]. В частности, подчеркивается важность использования комплексного подхода,

который учитывает не только конечные результаты, но и качество процедурных механизмов управления. Калашников К.Н. критически относится к определению качества, основанного на количественных показателях экономического прогресса или значимых социальных достижений, что, по его мнению, не охватывают полный спектр аспектов качества государственного управления и предлагает использовать интегративный метод, который бы учитывал также процедурные характеристики менеджмента. Анализируя тему «качества госуправления», Калашников К.Н. рассматривает три значимые концепции: критерии Макса Вебера для идеального правления, теорию непредвзятых институций Б. Ротштейна и понятие внутренней самостоятельности, разработанное Питером Эвансом. Главным компонентом этих подходов является равновесие между автономией в принятии управленческих решений и контролем, который гарантирует ответственность, что критически важно для предотвращения политических интерференций и для усиления эффективности качества государственного управления.

Обстоятельный обзор проблемы качества ГУ представлен в монографии Камыниной Н.Р., сделан вывод о том, что качество ГУ включает набор многих характеристик, в большинстве своем связанных с результатами деятельности государства [96]. В своем авторском выводе Камынина Н.Р. придерживается понимания качества ГУ как степени соответствия его характеристик требованиям всех заинтересованных сторон, что является правильным в свете теории качества определением, тем не менее не полно раскрытом в части содержательной сущности ГУ.

В целом авторы, анализируя понятие качества ГУ как некое комплексное отражение государственной деятельности, выделяют важные для понимания качества аспекты (необходимость оценки результатов ГУ, функций ГУ, других характеристик качества), однако представленные определения в большинстве своем не опираются на принятые в концепции Всеобщего управления качеством и международных стандартах понятия качества.

Мнение автора настоящей диссертации состоит в том, что сущность качества ГУ должна определяться на основе закономерностей теории качества и

общепринятой концепции Всеобщего управления качеством (ВУК), теоретические и методологические основы которых определены в фундаментальных работах в области качества, в частности, в работах академика РАН В.В. Окрепилова, а также в международных стандартах ИСО серии 9000, базовые из которых являются ГОСТ Р ИСО 9000 — 2015, ГОСТ Р ИСО 9001 — 2015 [161;162;163].

В соответствии с этими основами понятие «качество государственного управления» автором настоящей диссертации будет трактоваться как степень соответствия присущих самому процессу государственного управления характеристик выдвигаемым к нему требованиям. В этом отношении важно определить сами свойства такого объекта качества как государственное управление и какие возникают к нему требования.

Свойства процесса госуправления были описаны выше и включают функциональные свойства (функции, процессы, ресурсы) и результирующие свойства и соответствующие характеристики.

Требования заинтересованных сторон к качеству объекта исходят от многочисленных заинтересованных сторон (ЗС), участвующих в создании, потреблении результатов деятельности объектов и его процессов или влияющих на такой объект. В связи с чем заинтересованными странами будут являться все прямо и косвенно причастные к исследуемому объекту качества экономические субъекты, а именно: потребители результатов, различные организации (поставщики, банки, СМИ и другие), органы государственной власти, сообщества и партнеры, а также люди, задействованные в процессе, служащие, реализующие управление.

Обзоры в научной литературе содержат мнения о составе и требованиях заинтересованных сторон. Согласно статье «Оценка качества деятельности государственных учреждений» Леоновой Т.И., Куганова В.Г. и Ляха А.В., идентификация заинтересованных сторон представляет собой первостепенную задачу, предшествующую оценке качества продукции или организации [134]. В контексте государственных структур, заинтересованными сторонами являются потребители государственных услуг, а также организации и коллективы, которые взаимодействуют с государственными органами или зависят от их

функционирования. Эти стороны могут иметь внутренний или внешний статус по отношению к государственным учреждениям. Внутренние заинтересованные стороны включают в себя население, проживающее в пределах страны, внутренние организации и сообщества, а также государственных служащих и управленческие структуры. Внешние заинтересованные стороны включают иностранные государства и международное сообщество. Для оптимизации взаимодействия с этими сторонами необходима тщательная классификация групп заинтересованных сторон с учетом их потребностей и ожиданий. Следовательно, установление прозрачных отношений с заинтересованными сторонами и эффективное управление прямыми и обратными связями представляют собой фундамент для улучшения качества работы государственных структур.

На основе идентификации заинтересованных сторон автором Несис Ю.Л. уточнены их потребности и ожидания в области качества государственных программ и проектов, что позволило составить перечень критериев качества государственного управления [156].

Автор настоящей диссертации отмечает, что особую значимость для повышения качества ГУ представляет выбор и идентификация требований и ожиданий ЗС как целевых ориентиров стратегии в области качества; в обобщенном виде их можно представить следующим образом:

- для потребителей результатов ГУ (организаций и населения) необходим высокий уровень качества предоставления результатов ГУ, высокое качество госуслуг, законодательной базы и регулирующего воздействия ГУ;
- для различных сообществ (в том числе международного) и партнеров требуется соблюдение прав и сотрудничества;
- для государственных органов и государственных служащих требуются соблюдение внутренних условий и обеспечение результатов деятельности.

Разнонаправленность требований, например наличие разногласий деятельности государственных органов в области законодательства и текущих потребностей населения и подобных разногласий определяет необходимость

нахождения сбалансированности для обеспечения наибольшего качества ГУ в условиях различных ограничений.

Еще одной проблемой в области качества является взаимосвязь понятий «качество- результативность- эффективность госуправления».

На данный момент в секторе государственного управления существует терминологическая неопределенность в части таких ключевых понятий, как «качество управления», «экономическая и социальная эффективность управления», «результативность государственного управления», трактовка которых различается в научных исследованиях и методических рекомендациях.

В работах, связанных с государственным управлением, часто применяется термин «эффективность управления». Но, по сути, в большинстве случаев говорится больше о результативности управления. В нормативных документах как правило используется термин «эффективности», также в аспекте результативности, что будет более подробно рассмотрено в п.1.3 настоящей диссертации.

В тоже время в ряде работ хотя и имеется понимание различия понятий качества, эффективности и результативности, однако только в плане того, что качество рассматривается как сугубо управленческая функция, которая в конечном итоге влияет на результативность и эффективность. Так, по мнению Дербетовой Т.Н. государственное управление представляет собой комплексный процесс, эффективность которого обусловлена тремя основополагающими элементами: качеством управленческих действий, их результативностью и эффективностью [70]. Качество управления характеризуется степенью удовлетворенности населения, соответствием действий органов власти утвержденным стандартам и нормативам, а также открытостью, ответственностью и вовлеченностью общества в процесс принятия управленческих решений. Под результативностью понимается способность государственных институтов осуществлять намеченные задачи и решать социальные, экономические и политические вопросы через разработку и внедрение действенных стратегий и программ. Эффективность же отображает баланс между полученными результатами и использованными ресурсами, принимая во внимание

экономические и технические аспекты процесса. Эти составляющие взаимозависимы: высокий уровень управленческого качества обеспечивает результативность, которая, в свою очередь, способствует повышению эффективности.

Подобная точка зрения содержится в работе Крутова А.В., который обращает внимание на проблематику недостаточной эффективности государственного управления в России, замечая, что, несмотря на увеличение расходов на бюрократический аппарат, существующие проблемы остаются без должного внимания [118]. Необходимо сосредоточить усилия на повышении качества управленческой деятельности, которое включает в себя как рациональное распределение бюджетных средств, так и выполнение установленных задач. Однако в России измерение эффективности часто сводится к достижению формальных показателей, что ведёт к ограниченности аналитического процесса и не учитывает тщательность разработки целей и методов их реализации. Таковым образом, качество, результативность и эффективность в сфере государственного управления являются взаимосвязанными компонентами. Высокий уровень качества управления способствует достижению лучших результатов, что, в свою очередь, ведёт к увеличению общей эффективности управленческих процессов. Для усовершенствования каждого аспекта необходимо применение интегрированного подхода, который охватывает разработку передовых методик оценивания, проведение надзора и адаптацию новаторских технологических решений. Только скоординированные усилия в этих сферах способствуют достижению устойчивого прогресса, отвечая на потребности общества и способствуя повышению уровня жизни граждан.

В научной статье «Эффективность государственного и муниципального управления» Соколова Л.Г. определяет эффективность в сфере государственного управления как комплексную характеристику, отражающую уровень выполнения установленных задач с минимальным использованием ресурсов [209;210]. В ее основе лежат такие фундаментальные показатели, как результативность и качество предоставляемых государственных услуг, которые составляют ключевые

параметры для оценивания действий управленческой структуры. Под результативностью понимается степень осуществления намеченных задач, в то время как качество служб фокусируется на соответствии выдаваемых услуг потребностям граждан и действующим стандартам. В академических исследованиях эффективность управленческой деятельности зачастую рассматривается через призму соотношения достигнутых результатов к социально значимым целям и анализа оптимального распределения государственных ресурсов. Этот подход выделяет экономичность как ключевую составляющую концепции эффективности управления. Адекватная оценка эффективности предполагает применение надежных и объективных критериев и индикаторов, которые отображают как количественные, так и качественные стороны управленческой работы. В их числе особую значимость приобретают такие показатели, как качество государственных услуг, производительность в публичном секторе, эффективность работы государственных служащих и степень соответствия бюджетного планирования конечным результатам. Отсутствие стандартизированной методологии определения данных критериев усложняет разработку всесторонних и универсальных подходов для их оценки. Используется множество методологий для исследования эффективности в сфере государственного управления, включая анализ соотношения затрат и выгод, который позволяет сопоставить инвестиции и получаемые результаты; сравнительный анализ, демонстрирующий эффективность работы различных управленческих органов или территорий; оценки, основанные на экспертном мнении и опыте; а также математическое моделирование для прогнозирования и оценки итогов управленческих решений. Несмотря на разнообразие доступных методов, каждый из них имеет собственные ограничения, что подчеркивает необходимость их дальнейшего методологического совершенствования [209;210].

Автор настоящего исследования считает, что качество, результативность и эффективность в соответствии ГОСТ Р ИСО 9000-2015 это разные понятия:

1) качество – степень соответствия совокупности присущих характеристик объекта требованиям.;

2) результативность – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов;

3) эффективность – соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами

Ряд авторов также разделяют такую точку зрения, что категория качества всеобъемлющая и включает показатели результативности и эффективности. Так, по мнению таких авторов, как Неделько С.И., Осташков А.В., Матюкин С.В., Ретинская В.Н., Мурзина И.А., Кревский И.Г., Луканин А.В., Кошевой О.С., [152; 155] качество ГУ определяет различный диапазон характеристик государства (и его институтов) и *включает эффективность, результативность* администрирования, рациональность институтов и функций исполнительной власти. Авторы Якунин В.И., Сулакшин С.С., Багдасарян В.Э., Орлов И.Б. [256] указывают, что качество ГУ определяется показателями сопоставления *результатов ГУ* по отношению целям ГУ. Автор Талапина Э.В. утверждает, что качество ГУ основано на сопоставлении результатов ГУ целям, и добавляет, что среди этих результатов может быть эффективность (соотношение затраты-эффект) как реализация цели экономного использования бюджетных и других государственных ресурсов [191;215;218;219]. Разумовский В.А. определяет качество ГУ как меру ГУ, связанную с его эффективностью и характеризующую степень реализации установленных целей развития государства [187]. Райзберг Б.А. среди критериев качества ГУ выделяет: степень решения народно-хозяйственных проблем; уровень методологии и регуляторов ГУ; профессионализм управленцев; правовое, финансовое и информационное обеспечение ГУ, уровень коррупции [188;189]. Похожий вывод отмечает Братченко С.А. которая говорит, что важным моментом является понимание различий между результативностью и качеством управления [50]. Результативность характеризует степень достижения поставленных целей и выполнения запланированных мероприятий. Она измеряется через выполнение определенных показателей и индикаторов. Качество управления, напротив, связано с тем, насколько результаты управленческой деятельности соответствуют интересам, целям и задачам государства. Оно оценивает, насколько эффективно

государственное управление способствует реализации государственных функций и решению государственных проблем.

В данном исследовании, опираясь на положения Борейшо А.А. и развивая их с учетом специфики сущности качества ГУ, принято, что понятие «качество» ГУ более широкое и включает, показатели степени соответствия всех характеристик, в том числе «результативность» и «эффективность». В развитие вопроса о взаимосвязи показателей качества, результативности и эффективности, автор настоящей диссертации отмечает, что качество включает характеристики соответствия показателей результативности и эффективности уровню требований заинтересованных сторон.

## **1.2. Модель формирования качества государственного управления**

Построение моделей базируется на системно – модельном подходе и включает элементы системного подход в части системного моделирования. По мнению Сырецкого Г.Н. системно-модельный методологический подход является комплексной стратегией, призванной способствовать разработке сложных продуктов в рамках современных процессов индустриализации и цифровизации. Данный подход применяет концепцию жизненного цикла продукта в качестве основы для организации планирования, проектирования и управления проектами, что способствует адаптации к быстро меняющимся условиям и снижению информационных рисков [217]. Важнейшую роль играют требования заинтересованных сторон, которые служат отправной точкой для проектирования, испытаний и последующей эксплуатации систем. Внедрение передовых технологий и инструментов, например, концепции промышленного Интернета вещей, способствует рационализации затрат, гарантирует соответствие функциональности предъявляемым требованиям и повышает эффективность управления на протяжении всего жизненного цикла продукта.

В целом автор настоящей диссертации под системой формирования качества государственного управления с позиции системы будет понимать совокупность взаимосвязанных элементов, формирующих требования, ресурсы, выгоды на

утвержденных принципах ради совместного достижения высокого качества ГУ. Формирование качества секторе государственного управления связано с деятельностью субъектов различных уровней государственного управления, направленной на выполнение требований заинтересованных сторон к качеству ГУ.

Таким образом, система формирования качества государственного управления – это совокупность организационных структур, методик, инструментов, процессов и ресурсов, обеспечивающая надлежащий уровень качества государственного управления, охватывающих этапы по формированию, реализации, мониторингу, контролю и актуализации деятельности ГУ, предпринимаемых на разных стадиях их жизненного цикла, направленных на обеспечение требуемого заинтересованными сторонами уровня качества результатов государственного управления. Данная система включает формирование качества деятельности организаций государственного управления и непосредственное формирование качества результатов государственного управления (решений, продуктов, услуг).

Система формирования качества входит в общую систему ГУ. Понятие система госуправления достаточно рассмотрено в научной литературе и ее определения представлены в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Определение понятия системы ГУ

Автор	Определение системы государственного управление	Цитата	Источник
Байнова М.С.	Совокупность институтов, функции, отношения, методы принятия решений и управления обществом.	«Система государственного управления — это совокупность институтов, функций, отношений, методов решений и управления обществом» [38].	Понятие государства и системы государственного управления
Комлев Н.Г. [115]	Диалектическое единство рассматривает относительно самостоятельных подсистем, включая управляющую и управляемую подсистемы, цели и функции подсистемы, управление, формы, методы и средства управления.	«Системный подход позволяет представить государственное управление как диалектическое единство относительно самостоятельных подсистем».	Система государственного управления: понятие и структура

Шейна [204]	А.Ю.	Сложный механизм, обеспечивающий реализацию власти и управление обществом, включает в себя количество элементов и уровней.	«Государственное управление – это сложный механизм, обеспечивающий реализацию власти и управление обществом. Он состоит из множества элементов и уровней».	Система государственного и муниципального управления
Буховец [205]	Т.В.	Совокупность управляющего и управляемого звеньев, где субъекты управления поворотами целенаправленное воздействие на другие элементы системы.	«Субъект государственного управления – это управляющее звено системы управления, осуществляющее целенаправленное воздействие на другие элементы системы» [66].	Государственное управление

*Примечание: составлено автором*

Формирование качества государственного управления (ГУ) представляет собой один из ключевых институциональных компонентов системы ГУ. Процесс формирования (включая изменения, улучшение и управление) качества ГУ должен осуществляться в строгом соответствии с теоретическими основами качества, концепцией всеобщего управления качеством, а также международными стандартами серии ISO 9000, регламентирующими системы менеджмента качества.

В основе формирования качества ГУ должны лежать семь основополагающих принципов ВУК, включающих: первый, основной и главенствующий принцип ориентации на потребителей, состоящий в необходимости удовлетворять справедливые (правильные, прогрессивные) требования потребителей и всех заинтересованных; второй принцип лидерства означает важность роли лидеров и их ответственность за качество на всех уровнях ГУ; третий принцип взаимодействия работников означает необходимость высокой квалификации, компетенции, вовлеченности государственных служащих для повышения качества ГУ; четвертый принцип процессного подхода означает рассмотрение деятельности как ориентированных на результат процессов; пятый принцип постоянного улучшения означает непрерывность улучшений; шестой принцип принятия решений означает анализ и принятие решений на основе фактов;

седьмой принцип создания взаимоотношений важен при взаимном формировании качества ГУ.

В настоящий момент установлено 7 принципов менеджмента качества, необходимых для формирования качества государственного управления в соответствии с национальными стандартами РФ ГОСТ Р ИСО 9000—2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» и ГОСТ Р ИСО 9001—2015 «Системы менеджмента качества. Требования» [35; 36]:

Принципы высокого качества в сфере государственного управления имеют весомое значение для создания эффективных и результативных процедур, направленных на достижение заданных целей в рамках государственной политики. Вот основные принципы, применимые к сфере государственного управления:

1. Ориентация на интересы потребителей. Этот принцип подчеркивает значимость учета потребностей граждан, организаций и других заинтересованных сторон в их взаимодействиях с государственными структурами. Действия в области управления должны быть сосредоточены на удовлетворении и превышении ожиданий этих сторон, что способствует укреплению доверия к органам власти. Осуществление этого принципа требует мониторинга потребностей, оценки уровня удовлетворенности услугами и адаптации управленческих процессов.

2. Лидерство. Наличие сильного лидерства является фундаментальным для эффективного государственного управления. Лидеры должны обеспечивать согласованность стратегических целей, поддерживать коллективы и ориентировать их на выполнение стратегических заданий, что улучшает координацию между различными уровнями власти и повышает результативность государственных программ.

3. Вовлечение сотрудников. Активное участие, квалификация и мотивация государственных служащих ключевые для успеха. Управленческие меры должны способствовать созданию благоприятной среды для обмена знаниями, увеличению удовлетворенности работой, стимулированию инициатив и профессиональному росту сотрудников.

4. Процессный подход. В рамках государственного управления деятельность

воспринимается как набор взаимосвязанных процессов, формирующих целостную систему. Применение процессного подхода облегчает оптимизацию работы, сокращение накладных расходов, улучшение прозрачности и эффективности управленческих решений. Внедрение процессного подхода включает в себя планирование, контроль и корректировку процессов, а также управление связанными с ними рисками.

5. Совершенствование. Органы государственной власти должны стремиться к непрерывному улучшению своей работы, что позволяет им более эффективно адаптироваться к меняющимся условиям внутренней и внешней среды. Для достижения этого критически важно реализовать инновационные подходы, содействовать профессиональному развитию работников, применять передовые международные методики и неуклонно проводить анализ перспектив улучшения процессов.

6. Принятие решений на основе данных. Данный принцип предполагает опираться на верифицированные данные при принятии управленческих решений, что способствует нейтральности, уверенности в исходах, своевременности и результативности предпринимаемых мер. Государственные структуры должны гарантировать доступ к обновленной информации и способствовать усилению навыков сотрудников в области их анализа и толкования.

7. Менеджмент взаимоотношений. Продуктивное сотрудничество с заинтересованными сторонами, включая общественность, организации, партнеров и поставщиков, является фундаментом успешного управления. Это способствует созданию долгосрочных отношений, разработке контролируемых цепочек поставок и координации усилий для достижения совместных целей.

Принципы качества в государственном управлении способствуют разработке политики и стратегии, ориентированных на усиление эффективности и результативности работы государственных органов, а также на совершенствование взаимодействия между государством и обществом.

Данные принципы определяют политику и стратегию в области качества программ и проектов в секторе государственного управления.

Рассмотрим обзор источников, в которых описывается формирование качества госуправления. Особо можно отметить работы сотрудников и соискателей кафедры проектного менеджмента и управления качеством в рамках школы экономики качества под руководством академика РАН Окрепилова В.В. и Горбашко Е.А. [63;64;65;161;162;163], таких акторов как Жукова А.Г. [78], Камынина Н.Р. [96], Несис Ю.Л. [156], Адамова М.Е. [22], Серкова К.Я. [201] и другие.

Автор Несис Ю.Л. утверждает, что система формирования качества государственного управления включает взаимосвязь обязательных элементов теории Всеобщего менеджмента качества с учетом специфики государственного управления, в том числе [156]:

- Формирование требований и ожиданий заинтересованных сторон с учетом внешнего окружения;
- Формулировку принципов государственного управления;
- Выявление целевых результирующих характеристик;
- Формирование методологии управления, управляющих и управляемых систем, процессов, методов и функций в соответствии с циклом Деминга при управлении качеством;
- Оценку качества результатов, в том числе удовлетворенности качеством всеми заинтересованными сторонами и достижение комплексной полезности государственного управления, обеспечивающей устойчивое развитие государства;
- Реализацию обратной связи и актуализацию всех элементов для повышения государственного управления.

Автор настоящего исследования предлагает новую интерпретацию модели системы формирования качества ГУ. Главным инструментом повышения качества ГУ является разработка модели формирования качества ГУ, нацеленная на достижение субъектом ГУ результатов в области качества, построенная по типу входа, выхода, процессов, управляющего внешнего воздействия, использования ресурсов и обратной связи. Исходя из этого взаимосвязанные элементы системы должны включать следующее.

1. Вход представляет собой состав ожиданий и требований заинтересованных сторон в отношении ГУ.

2. Управляющее воздействие окружающей среды определяется внешними и внутренними тенденциями в экономике, политике, технологическом развитии и социуме.

3. Процессы ГУ — это реализации функций и деятельности ГУ, создающих выходные результаты ГУ.

4. Ресурсы представляют собой наличие трудовых, материальных информационных и финансовых ресурсов необходимых для ГУ.

5. Выход определяет достигнутое качество ГУ удовлетворяющее все заинтересованные стороны.

6. Обратные связи управления включают мероприятия для обеспечения роста качества ГУ на основе мониторинга отклонений.

На базе методологических подходов, сделанных в работах Цветкова А.Н. и Борейшо А.А., предлагается авторская модель формирования качества ГУ (рис. 1.1.) [236;237]

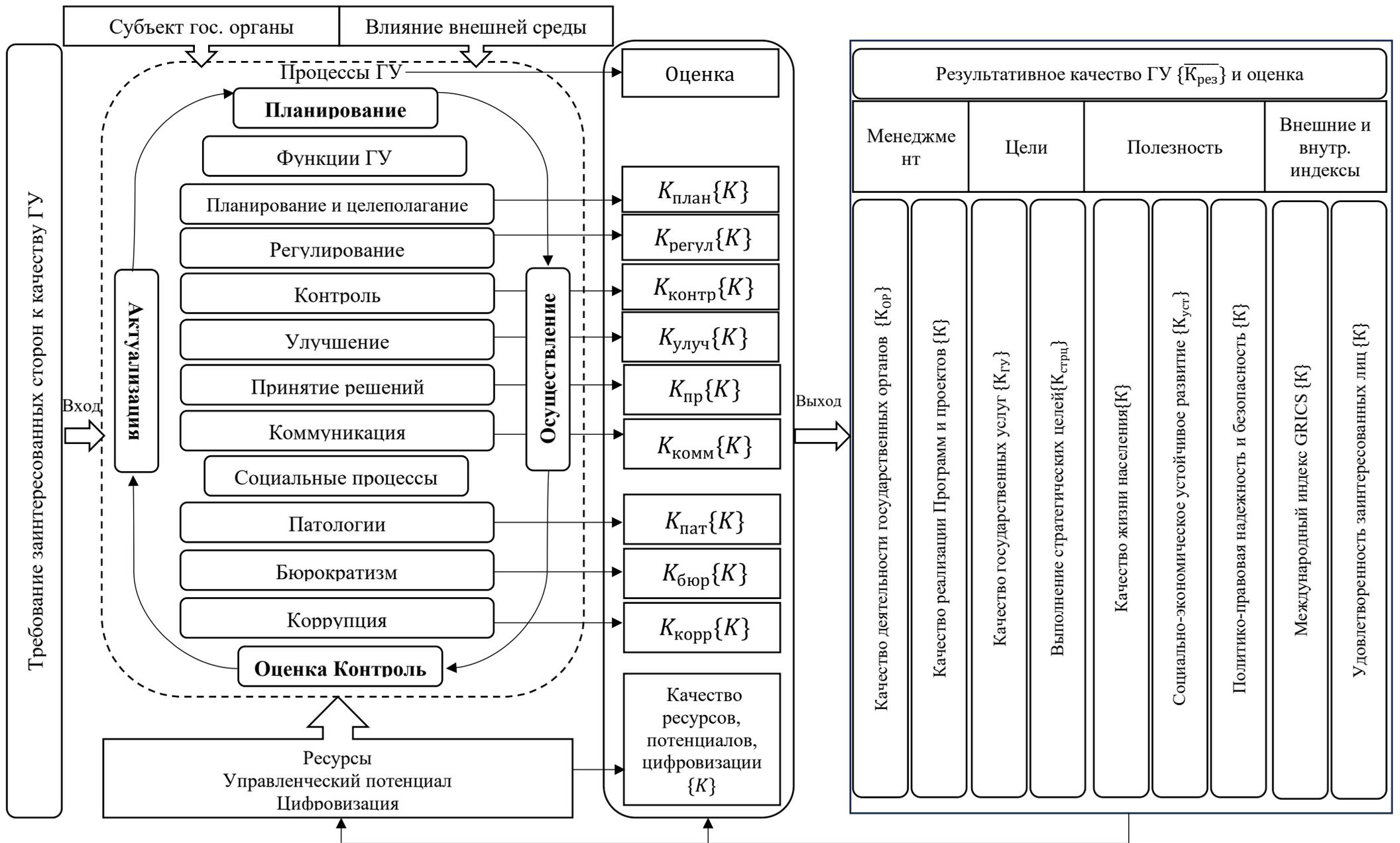


Рисунок 1.1 – Модель формирования качества государственного управления

Представленная система формирования качества государственного управления по сути является управленческой системой, в которой субъектом управления выступает государство в лице государственных органов как управляющей системы, а объектом управления выступает качество ГУ, которое необходимо постоянно повышать с использованием различных инструментов и методов Всеобщего управления качеством.

Представленная модель формирования качества ГУ, включающая все необходимые элементы входа – выхода управленческих моделей, существенно расширена по отношению к существующим в научных источниках моделям качества управления таких авторов Жукова А.Г. [78], Камынина Н.Р. [96;97;98;99;100], Несис Ю.Л. [156], Адамова М.Е. [22], Серкова К.Я. [201], в отношении нового содержания специфических управленческих функций, процессов ГУ и результатов ГУ, а также введения нового элемента, связанного с ресурсами и управленческим потенциалом ГУ.

В системе важны прямые и обратные связи. Авторы Леонова Т.И., Куганов В.Г. и Лях А.В. считают, что обеспечение качества деятельности государственных органов немислимо без налаживания прямых и каналов обратной связи [143]. Прямая связь осуществляется путем оказания услуг населению и взаимодействия с заинтересованными сторонами, что позволяет государственным управляющим субъектам воздействовать на объекты управления. Обратная связь отображает уровень удовлетворенности качеством работы государственных институтов со стороны граждан и других заинтересованных групп, служа мерилom эффективности управленческой деятельности. Результаты мониторинга качества собираются и анализируются в специализированных центрах управления. Цикличность прямых и обратных связей подразумевает их адаптацию к изменяющимся обстоятельствам. основополагающий принцип управления качеством, базирующийся на PDCA (цикл Деминга), направлен на предупреждение дефектов, сокращение отклонений и наличие надежной обратной связи. Прямые связи определяют действия управленческих субъектов, в то время как обратные

связи являются ключевым элементом в оценке качества их работы. Отзывы пользователей услуг предоставляют возможность выявления исполнительских недостатков или проблем в системе управления. Существуют ситуации, когда процесс обратной связи может быть искажен вследствие передачи субъективной или ошибочной информации со стороны управляемого элемента, что в свою очередь способно вызвать управленческий кризис. Для предупреждения подобных происшествий необходимо реализовать системы непрерывного и объективного мониторинга для проверки достоверности информации, получаемой через каналы обратной связи [104;109;131].

В модели важное место занимает оценка качества ГУ, как элемент цикла Деминга всех процессов, ресурсов и результатов. Подробно оценивание ГУ будет рассмотрено в следующем пар.1.3.

### **1.3. Модель оценки качества государственного управления**

В настоящее время повышение качества государственного управления является одной из стратегических задач развития Российской Федерации и играет важную роль в достижении устойчивого развития государственной системы. В условиях быстро изменяющегося социально-экономического контекста необходимо разрабатывать новые методологические подходы к оценке качества государственного управления. Это связано с тем, что традиционные методы часто не охватывают все аспекты и особенности функционирования современных государственных структур.

Актуальность исследования обусловлена потребностью в создании методических рекомендаций, которые позволят объективно и всесторонне оценивать качество государственного управления, учитывая современные вызовы и тенденции. В этой связи был осуществлен анализ текущих методик оценки, с выявлением их недостатков и предложением новых подходов к формированию модели системы показателей, способных обеспечить точную оценку качества деятельности государственных институтов.

Целью исследования является разработка модели оценки качества государственного управления на основе комплексного анализа теоретических и практических аспектов этого процесса. Работа включает исследование существующих концепций и моделей оценки, а также адаптацию лучших мировых практик к специфике российской государственной системы.

Оценка качества любого объекта является одной из обязательных частей процесса управления качеством и, в связи с этим должна базироваться на теоретическом фундаменте концепции TQM (Всеобщего управления качеством), включающей цели, принципы, закономерности и технологии управления качеством. Теория качества госуправления и концептуальная модель его формирования представлены в п.1.1 и в работе автора [108]. Методологические основы какой-либо науки, в том числе научной дисциплины оценки качества, включают систему методов, процедур и правил, используемых для раскрытия теоретического фундамента и закономерностей науки [222;225]. Так, Манушин Д.В. определяет методологию как совокупность приемов исследования, для достижения теоретических и практических целей определённой науки [140].

Оценка есть процесс определения ценности объекта, явления или действия. Согласно философскому энциклопедическому словарю, оценка представляет собой суждение об абсолютной или сравнительной ценности объекта. Структура оценки включает в себя такие элементы как: субъект оценки (лицо или группа лиц, осуществляющие оценку), объект оценки (то, что подвергается оценке), характер оценки (абсолютный или сравнительный) и критерии оценки (используемые стандарты измерения). Все эти компоненты, даже неявно выраженные, являются необходимыми составляющими процесса оценивания [233]. Согласно словарю русского языка, термин «оценка» обладает следующими значениями, такими как: 1) процесс определения стоимости или анализа чего-либо; 2) суждение или мнение относительно качества, достоинства либо важности кого-то или чего-то; 3) официальный показатель успеваемости и поведения учащихся [207]. Ушаков Д.Н.

определяет оценку как мнение или суждение о качествах и достоинствах объекта или субъекта [230].

В связи с этим автор настоящего исследования выделяет следующие общие позиции по оценке: 1) оценке может быть подвергнут любой объект материальный и не материальный, так для государственной деятельности оценка применима к анализу целей, инициатив, программ, проектов и других объектов; 2) оценка представляет собой или некий факт установления значимости объекта, или процесс (процесс оценивания); 3) оценка связана с характеристиками значимости, со способом измерения характеристик и их критериев; 4) оценка должна произведена для каких-то целей и быть в основе формирования рекомендации для дальнейших действий.

Далее будут рассмотрены научные исследования, посвященные оценке качества государственного управления (*далее – ГУ*). Акцент делается на авторских подходах к определению этого процесса, выделяемым критериям эффективности и результативности, а также на методах оценки деятельности государственных структур с точки зрения достижения поставленных целей и задач.

В своей диссертационной работе Еремина О.Ю. представляет детальный анализ методологии оценки эффективности государственного управления, определяя ее как степень достижения целей, юридически закрепленных и реализуемых посредством правовых инструментов. Учитывая взаимосвязь данного определения с концепцией качества государственного управления, выводы Ереминой могут быть частично интерпретированы и в этом контексте. Кроме того, диссертация включает обширный обзор зарубежного опыта в сфере оценки эффективности, а также анализ соответствующих подходов в России [76]. Так, в работе Ереминой О.Ю. отмечено, что профессор Берлинского университета имени Гумбольдта Х. Воллманн указывает на неразрывную связь реформирования государственного устройства с оценочными процедурами [76]. Согласно его мнению, в период реформирования модели «государства благосостояния» (1940–1970-е гг.) оценка приобрела статус необходимого этапа управленческого цикла

[258;260]. Этот период, обозначенный как «первая волна оценивания», характеризовался анализом конечных целей и итогов государственных реформ. В условиях экономического кризиса 1970-х гг., обусловившего необходимость сокращения бюджетных расходов и повышения эффективности, значение оценочных процедур существенно увеличилось, что ознаменовало «вторую волну оценивания». «Третья волна» связана с концепцией нового государственного менеджмента (New Public Management), ориентированной на целеполагание, разработку программ достижения целей и оценку полученных результатов. На данном этапе оценка стала неотъемлемым элементом управления на всех уровнях – от государственного до отраслевого и организационного. Регулярное проведение аудита, самооценка, мониторинг и отчетность стали стандартной практикой [264;265].

Х. де Брюйн подчеркивает необходимость разработки системы показателей, применимой в практической управленческой деятельности и способствующей объективной оценке работы [51]. В контексте оценки качества государственного управления важными представляются подходы, разработанные Организацией Объединенных Наций, основанные на принципах верховенства права, равенства, гражданского участия в процессе принятия решений, прозрачности, подотчетности, эффективности, результативности, консенсуса и оперативности [76]. Анализируя российскую практику, Еремина О.Ю. связывает становление «института оценивания государственного управления» с 2006 годом, когда в Федеральный закон от 06.10.1999 184-ФЗ «Об общих принципах организации представительных и исполнительных органов государственной власти в Российской Федерации» были внесены соответствующие изменения [1;15;76]. Эти поправки обязали высших должностных лиц субъектов Российской Федерации ежегодно предоставлять отчеты о достигнутых и планируемых значениях показателей эффективности. Таким образом, термин «институт оценки государственного управления» обозначает совокупность норм, регламентирующих оценочные процедуры деятельности органов власти. В целом, работа Ереминой

О.Ю. представляет собой ценный аналитический обзор, однако ее исследование сосредоточено преимущественно на правовых аспектах оценки, что несколько ограничивает возможности интерпретации полученных результатов с точки зрения управления.

Автор данной диссертации разделяет мнение Ереминой О.Ю., что оценка качества государственного управления в РФ косвенно отражена в нормативных документах, связанных с оценкой эффективности. Содержание характеристик оценки в этих документах актуализируется в соответствии с современными требованиями. Динамику состава показателей можно проследить по соответствующим Указам Президента РФ, в которых консолидированы все показатели результатов работы исполнительных органов. Диалектику состава показателей можно проследить по представленным Указам в таблице Б.1 Приложения Б, в котором собраны все показатели результатов работы исполнительных органов.

В исследовании Тебекина А.В.[220], посвященном анализу и оценке качества государственного управления (ГУ), проведен обзор научных работ, включая труды Авдеевой Т.Т., Решетняк Т.А.[20], Барабашева А.Г., Макарова А.А., Макарова И.А. [41], Ворошилова Н.В. [111], Войтовича В.Ю. [252], Жигарь О.В. [77], Игольниковой И.В.[89], Иренской Л.Ф.[91], Кожевникова С.А., Лексина В.Н. [128], Нагимовой А.М. [153], Чазовой И.Ю., и других [239;240;241;242;250]. Методологической базой исследования служат показатели Worldwide Governance Indicators (WGI), разработанные Всемирным банком для оценки эффективности ГУ в различных странах [261]. Согласно документации Всемирного банка по WGI, ключевыми критериями оценки являются прозрачность, подотчетность, эффективность и верховенство права. Однако Тебекин А.В. подчеркивает, что эти международные критерии не в полной мере отражают сущность качества ГУ, неся преимущественно качественно-субъективный, а не количественно-объективный характер. Это обуславливает необходимость разработки более совершенных инструментов оценки. Тебекин А.В. предлагает использовать метод комплексной

оценки качества ГУ, основанный на модели:

$$K_{ГУ} = \sum K_i \cdot \gamma_i, \quad (1.1)$$

где  $K_i$  – оценка качества  $i$ -ой составляющей государственного управления,  
 $\gamma_i$  – весомость  $i$ -ой составляющей оценка качества государственного управления.

В рамках подхода Тебекина А.В. применяется комплексная оценка, учитывающая уровень и весомость качества следующих составляющих развития государства: экономического, социального, научно-технического, коммуникационного и политического.

Подход, предложенный Тебекиным А.В., обладает несомненным потенциалом, однако он не охватывает все многообразие факторов, влияющих на качество государственного управления. Данное обстоятельство обуславливает потребность в дополнительных исследованиях, направленных на разработку более комплексных и объективных оценочных методик.

В исследовании Добролюбовой Е.И. «Оценка качества государственного управления в России и других крупных экономиках мира» представлен многоаспектный анализ качества государственного управления. Автор предлагает оценивать его эффективность через такие критерии, как обоснованность государственного вмешательства (с учетом проблем коррупции, уровня доверия к власти и отсутствия дискриминации), результативность и эффективность. Использование данных параметров позволяет провести сравнительный анализ качества государственного управления в России и странах с наивысшим уровнем ВВП [73]. Добролюбова Е.И. также акцентирует внимание на необходимости комплексного подхода к оценке результативности государственного управления, основанного на анализе непосредственных, промежуточных и конечных результатов деятельности государственных институтов. Особое значение придается показателям конечных результатов, таким как индикаторы качества жизни населения (уровень физического и социального благополучия), показатели социально-экономического развития страны и ее регионов, а также качество

предоставления государственных услуг, включающих как индивидуальные, так и общественные блага. Эффективность государственного управления, по мнению Добролюбовой Е.И., определяется достижением запланированных результатов на всех уровнях при рациональном использовании ресурсов. Это подразумевает либо минимизацию затрат при достижении поставленных целей, либо максимизацию результатов в рамках имеющихся ресурсов. Такой подход способствует более детальной разработке механизмов оценки качества государственного управления, фокусируясь на оптимизации ресурсного обеспечения и повышении эффективности предоставления как индивидуальных, так и общественных благ.

В работе Авдеевой Т.Т. и Решетняк Т.А. представлена оценка качества государственного управления через «результативность» и «эффективность», отмечается неопределённость взаимосвязи этих понятий в ряде научных исследований и в нормативно-правовых актах, регламентирующих оценку деятельности органов власти [20]. В качестве примера можно привести указы Президента Российской Федерации № 1199 от 21.08.2012 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» [9] и № 607 от 28.04.2008 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов», а также распоряжение Правительства РФ № 1313-р от 11.09.2008 [12]. В данных документах оценка качества управления на региональном и муниципальном уровнях осуществляется через понятие эффективности. Однако используемые показатели, по сути, отражают результативность управленческой деятельности, а не ее качество. Таким образом, обосновывается необходимость разработки более четкой методологии оценки качества государственного управления, базирующейся на разграничении понятий качества, результативности и эффективности. Данный подход позволил бы проводить более объективную оценку деятельности органов власти и способствовал бы ее совершенствованию.

В работе Мельниковой В.В. «Стратегическое планирование деятельности государственных предприятий на основе системы сбалансированных показателей» рассматривается использование концепции Balanced Scorecard для анализа и совершенствования функционирования государственных учреждений. Данная методология адаптирована для специфики государственного сектора и включает стратегическое планирование и мониторинг исполнения программ [144].

Методологии оценки качества государственного регулирования выделена в научной статье Иренской Л.Ф. «Методы оценки качества государственного управления» и представляет собой следующие положения: 1) проведение анализа статистической информации для оценки эффективности реализации государственных программ и мероприятий в сфере материального обеспечения; 2) вовлечение экспертов для проведения квалифицированной оценки работы государственных органов; 3) применение глобальных и национальных рейтингов для анализа эффективности государственного управления; 4) оценка результативности распределения и использования финансовых ресурсов государства в сфере материального обеспечения; 5) изучение степени достижения целей и задач, определенных для государственных структур; 6) оценка квалификации и результативности работы персонала, задействованного в материальном обеспечении [91].

По словам Атаманчука Г.В., для оценки рациональности и эффективности государственного управления необходимо проводить сравнение следующих аспектов [33]: а) целей, фактически достигнутых в ходе государственного управления, с теми, которые обусловлены общественными запросами; б) результатов, полученных в результате реализации управленческих процессов, с итоговыми показателями деятельности государственных органов (включая решения и действия их руководителей); в) реальных результатов управления с общественными нуждами и интересами; г) затрат общества на государственное управление с конечными результатами, достигнутыми благодаря этому управлению; д) возможностей, заложенных в управленческий потенциал, с

уровнем их практического применения. Атаманчук Г.В. отмечает, что, конечно, возможно оценить и другие аспекты управления, но основной задачей является понимание степени удовлетворения общественных потребностей через государственное правовое планирование, организацию и регулирование [33].

В контексте общей теории оценки качества важно отметить, что качество определяется посредством сопоставления с установленными стандартами [146]. Эти стандарты могут включать как метрологические нормы (метры, килограммы и т.п.), так и нормативные требования, ожидания пользователей или иные критерии. Качество может выражаться как словесно (высокое, среднее, низкое), так и численно, используя шкалу баллов или другие единицы измерения. Выбор основы для сравнения существенно влияет на оценку, подчеркивая значимость принципа сопоставления в этом процессе. Качество может быть измерено как качественными, так и количественными методами. Качественное измерение основывается на субъективном мнении экспертов, тогда как количественные методы обеспечивают объективную информацию, получаемую путем измерений.

Таким образом, важно различать термины «оценка» и «измерение». Согласно стандартам ISO, применяемым в системах менеджмента, измерение определяется как процесс установления значения величины, которое обычно выражается количественно (согласно ISO 3534-2). Измерения включают набор операций, направленных на определение значения этой величины и экспериментальное получение одного или нескольких значений, которые могут быть приписаны данной величине [19]. Термин «измерение» ограничен установлением величин. Термин «тестирование» имеет более широкий смысл и означает процесс определения характеристик через измерения или другие методы, такие как количественный анализ, классификация или выявление наличия/отсутствия определенных характеристик.

Процесс измерения качества включает идентификацию и количественную оценку различных характеристик объекта. Оценка, являющаяся результатом анализа собранных данных, зависит от результатов этих измерений. Таким

образом, измерение предшествует процессу оценивания [146]. Процесс оценивания предполагает определение важности измеряемых характеристик объекта с точки зрения их экономической, социальной или другой ценности. Оценка может быть представлена как количественно, с помощью числовых значений, так и качественно, без использования чисел. Такой подход позволяет учитывать разные аспекты качества в зависимости от конкретных целей исследования [103]. Оценка качества рассматривается как процесс обнаружения потенциальных возможностей для улучшения и выявления областей, требующих коррекции, она также рассматривается как специальная управленческая функция, направленная на формирование профессиональных суждений о качестве и его характеристиках [146]. На практике проверка соответствия представляет собой систематическое исследование того, насколько объект соответствует установленным требованиям [19].

Анализ существующих научных исследований, нормативных документов и ГОСТов показывает необходимость разработки структуры показателей для оценки качества государственного управления. Оценка критериев качества в этой области является основным методом определения эффективности, результативности и качества деятельности государственных органов поставленным задачам. Такая оценка помогает выявлять слабые места и перспективы для развития, тем самым способствуя улучшению работы государственных структур и повышению уровня их функционирования.

Теоретическая основа оценки качества ГУ, по мнению автора настоящей статьи, состоит в наличии состава свойств и набора качественных характеристик ГУ, которые можно измерять, сравнивать и использовать для последующего улучшения качества. Под методологией оценки качества подразумеваются разнообразные подходы и методы, используемые для оценки качества и формирования мнения о его уровне.

Оценка качества государственного управления понимается как состояние на определенный момент времени и как процесс, включающий методы и инструменты

оценки качества, основанные на общих принципах и направленные на достижение целей в области качества в соответствии с концепцией Всеобщего управления качеством. Принципы оценки качества государственного управления включают: достоверность и надежность, возможность измерения и сравнения с эталонами, а также способность получать достаточное количество данных для анализа и принятия решений по управлению качеством.

Модель оценки качества государственного управления (ГУ) предполагает последовательное выполнение следующих этапов:

1. Определение свойств, характеризующих качество ГУ.
2. Подбор показателей для каждого свойства ГУ.
3. Разработка методов измерения и построение шкал с критериями оценки качества, в том числе разработка унифицированных шкал, отражающих уровень качества по необходимому набору индикаторов ГУ разной природы.
4. Формирование баз данных, многомерный анализ совокупности показателей качества, разработка комплексных и интегральных показателей.
5. Анализ полученных результатов для целей управления качеством и формирования рекомендаций по его повышению.

Рассмотрим каждый этап подробнее.

На первом этапе определяется совокупность характеристик качества ГУ в соответствии с моделью его формирования качества ГУ, представленной в работе автора [108]. Эти характеристики включают:

- Свойства управленческих функций ГУ, отражающие уровень выполнения отдельных функций управления.
- Свойства социальных процессов ГУ, при которых неэффективное социальное поведение, проявляющееся в организационных патологиях управления, препятствует достижению целей и, следовательно, снижает качество управления.

- Свойства ресурсов и управленческого потенциала, качество которых играет важную роль, обеспечивая основу для управленческих действий, а недостаточные или несоответствующие ресурсы не позволяют достичь желаемых результатов.

- Свойства результатов ГУ, которые можно классифицировать на две группы: менеджерские результаты (качество деятельности государственных органов, качество государственных услуг и программ, результативность достижения стратегических целей) и результаты, отражающие общественную полезность государственной деятельности.

Для всесторонней оценки качества управления должны быть оценены все свойства, состав которых представлен на рисунке 1.2.

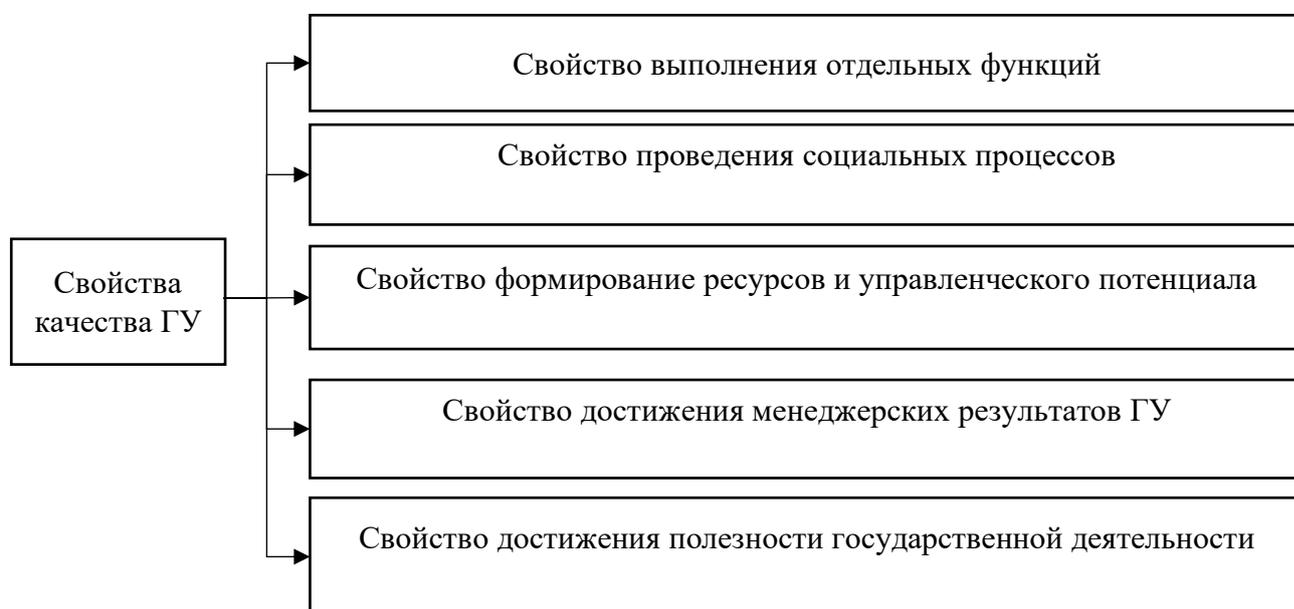


Рисунок 1.2. – Основные свойства качества государственного управления

Второй и третий этапы связаны с формированием набора показателей по каждому свойству и созданием шкал для их оценки. В целом индикативная база показателей качества ГУ будет отражать как показатели качества функций, процессов, так и результатов ГУ.

По итогам реализации управленческих функций, процессов ГУ и привлечения ресурсов получают промежуточные выходные результаты такие как: качество управленческих функций {Кф}, качество сопутствующих

управлению социальных процессов {Кс} качество ресурсов и технологий {Кр}; определяемых как степени соответствия характеристик данных функций, процессов, ресурсов установленным требованиям.

Глобальный результат системы формирования качества ГУ представляет результативное качество ГУ, которое может состоять из нескольких составляющих, рассматриваемых в различных аспектах:

- Менеджерского характера: качества деятельности органов власти {Ков}; качества выполнения государственных программ и проектов {Кпп}; качества предоставления государственных услуг {Кгусл}; качества выполнения ключевых стратегических целей {Кц};

- Степени достижения государственной полезности: социально – экологической и экономической полезности {Ксэ}; качества жизни населения {Ккж}; политико- законодательной полезности {Кпз};

- Общей индексной оценки качества ГУ: интегральный показатель качества госуправления (Governance Research Indicator Country Snapshot {Kg}); индекс удовлетворенности ГУ заинтересованными сторонами {Куд}.

Система показателей проиллюстрирована на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3. - Иерархия показателей качества

В общем формируется набор множества показателей, что будет рассмотрено в главе 2. Для принятия решений совершенствования управления на основе полученных данных требуется их анализ.

Четвертый и пятые этапы по формированию единичных комплексных и интегральных показателей требует применения многомерных методов оценки большого количества показателей, разработки шкал оценивания, нормирования и построения мониторинговых моделей с учетом разнородной природы данных.

Методические рекомендации по оценке качества ГУ включают несколько этапов, базирующихся на квалиметрическом подходе. В первую очередь, формируется перечень единичных показателей для каждого комплексного показателя. Далее устанавливаются весовые коэффициенты для каждого единичного показателя, отражающие их вклад в комплексную и интегральную оценку, при условии, что сумма всех весов равна единице.

Комплексные и интегральный показатели качества ( $K_j$ ,  $K_{\Sigma}$ ) рассчитываются путем линейной свертки составляющих показателей:

$$K_j = \sum a_i \cdot x_{ij}, \quad (1.2)$$

где  $x_1, \dots, x_n$  – единичные показатели  $j$ -го свойства качества;

$$K_{\Sigma} = \sum v_j \cdot K_j \quad (1.3),$$

где  $a_i, v_j$  – весовые коэффициенты;

Для расчета показателей разрабатываются оценочные шкалы и проводится анализ полученных значений единичных, комплексных и интегрального показателей.

Определение весовых коэффициентов, наряду с формированием перечня показателей и шкал оценивания, представляет собой важнейший и сложный этап квалиметрической оценки. Квалиметрический подход предполагает ранжирование всех единичных показателей по значимости и присвоение им баллов. Одним из методов определения весов является экспертная оценка. В качестве оценочной шкалы может применяться, например, пятибалльная система, где 1 балл свидетельствует об отсутствии оцениваемого качества, а 5 баллов – о его

превосходном уровне. Эта шкала способствует объективной оценке параметров различной природы и проведению сравнительного анализа. Укрупненный пример оценки качества ГУ с учетом экспертного опроса специалистов в области ГУ, рассчитанной по формуле (2) приведен в таблице 1.2.

Таблица 1.2 -Расчет показателей качества ГУ

Показатель	Величина в баллах	Удельный вес	С учетом весов
Кф	4	0,03	0,12
Кс	3	0,05	0,15
Кр	4	0,22	0,88
К ов	4	0,2	0,8
К пп	3	0,02	0,06
Кгусл	5	0,09	0,45
Кц	4	0,08	0,32
Ксэ	3	0,05	0,15
Ккж	3	0,1	0,3
Кпз	4	0,06	0,24
Кg	3	0,03	0,09
Куд	3	0,07	0,21
<b>Итого Кгу</b>	<b>3,58</b>	<b>1</b>	<b>3,77</b>

В таблице 1.2 представлен метод расчета показателей качества и содержатся основные показатели, их весовые коэффициенты и итоговый расчет, позволяющий определить интегральную оценку качества объекта или процесса. Она разработана для расчета и анализа показателей качества с учетом их весомости. Каждый показатель оценивается по пятибалльной шкале, после чего полученные баллы умножаются на соответствующие весовые коэффициенты. Сумма взвешенных оценок отражает интегральный уровень качества и составляет 3,77, что характеризует невысокой уровень качества ГУ в настоящий момент. Таблица позволяет определить, какие показатели оказывают наибольшее влияние на общий уровень качества, и разработать соответствующие меры по его повышению.

Применение данной методики позволяет:

- Определить ключевые факторы, влияющие на качество.
- Выявить слабые стороны и приоритетные направления для совершенствования.
- Обеспечить объективный и структурированный анализ качества.

Использование обоснованных шкал и методики расчета показателей качества способствует эффективному управлению качеством, принятию обоснованных решений и разработке стратегий повышения качества продукции, услуг или процессов.

Более объективный подход оценки — это векторный, для этого строиться итоговый вектор качества ГУ. Векторный анализ достаточно сложный и требует специального исследования. Также для оценки могут быть использованы так называемые лингво-комбинаторные модели, которые помимо оценки могут производить анализ динамики показателей, что будет рассмотрено в 3 главе.

### **Выводы по главе 1**

В п. 1.1 автором представлены новые результаты, развивающие концепцию Всеобщего управления качеством в области государственного управления, которые состоят в следующем.

Определено содержание понятия государственного управления с управленческих позиций как специфической управленческой деятельности и понятия качества ГУ как степени соответствия присущих ГУ характеристик выдвигаемым к нему требованиям всех заинтересованных сторон.

Для определения требований заинтересованных сторон построена Система взаимосвязанных элементов формирования качества государственного управления, проведен анализ требований заинтересованных сторон к качеству, разделенных на следующие группы: 1) население и организации (прямые потребители); 2) государство и государственные органы; 3) международное сообщество.

На основе идентификации заинтересованных сторон автором уточнены их потребности и ожидания в области качества, что позволило составить перечень критериев качества государственного управления, совершенствование результатов которых позволит повысить качество деятельности организаций сектора государственного управления.

В п. 1.2 автором составлена модель формирования качества ГУ на основе цикла Деминга (PDCA) по этапам управленческого цикла – планирование, исполнение, мониторинг и контроль, актуализация государственного управления. Построена модель формирования качества ГУ, включающая ряд взаимосвязанных элементов, содержащая на входе требования заинтересованных сторон, процессы (управленческие функции, сопутствующие социальные процессы и ресурсы для реализации государственного управления), получаемое на выходе качество государственного управления и обратную связь. Определены промежуточные результаты управленческой деятельности в виде качества функций, процессов, ресурсов ГУ и глобальное качество результатов госуправления с позиции различных аспектов менеджерского характера, полезности государственной деятельности и индексной удовлетворенности заинтересованных сторон. Выявлена совокупность показателей качества ГУ, которую можно представить в виде вектора как индикаторов для мониторинговых моделей.

В п. 1.3 разработана модель оценки качества государственного управления на основе применения многокритериального анализа. Этот подход позволяет учитывать широкий спектр показателей и обеспечивает комплексный взгляд на анализ качества деятельности государственных институтов. В п.1.3 представлена модель оценки качества ГУ даны методические рекомендации по интегральной оценке качества государственного управления. Разработанные методические рекомендации направлены на повышение объективности и точности измерений, а также на создание более объективных методов управленческого контроля, адаптированных к современным вызовам и изменениям. Внедрение таких подходов способствует повышению уровня прозрачности и подотчётности государственных структур, что положительно сказывается на общей результативности и качестве их деятельности. В свою очередь, это создаёт условия для устойчивого социально-экономического развития страны, обеспечивая её успешное функционирование в долгосрочной перспективе. В результате исследования представлен критический обзор современных методов оценки государственного управления, выявлены их

сильные и слабые стороны, разработаны методология и новые методические рекомендации, направленные на повышение точности и объективности оценок. Проведен подробный анализ показателей качества государственного управления, предложены новые критерии и подходы к их оценке.

Представлена модель оценки качества ГУ, которая включает последовательность следующих этапов:

1. Формирование свойств качества ГУ;
2. Подбор показателей по каждому свойству ГУ;
3. Разработка методов измерения и создание шкал, содержащих критерий лучшего качества;
4. Формирование баз данных, многомерный анализ совокупности единичных показателей качества, разработка комплексных и интегральных показателей качества;
5. Анализ полученных результатов пригодных в управлении качеством и для разработки рекомендаций для улучшения качества.

Новым в данном исследовании является создание методологической основы и методических рекомендаций для системы показателей, позволяющих осуществлять комплексную оценку качества государственного управления. В отличие от традиционных подходов, предлагаемая методология учитывает не только явные показатели результатов госуправления, но и такие латентные показатели, как показатели качества управленческих функций, уровень патологий управления и управленческого потенциала.

## **ГЛАВА 2. СОСТАВ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РЕЗУЛЬТАТОВ, ФУНКЦИЙ И ПРОЦЕССОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

### **2.1. Результативное качество государственного управления**

В данном параграфе представлен аналитический обзор теоретических концепций, раскрывающих сущность и критерии оценки результатов государственного управления. Основное внимание уделено классификации существующих подходов и определению ключевых показателей качества, позволяющих объективно измерять эффективность функционирования государственных институтов.

Южаков В.Н. определяет результат государственного управления как «общественно значимый итог», включающий в себя комплекс достигнутых задач, вклад участвующих субъектов, непосредственные итоги деятельности и их количественные характеристики, а также степень эффективности достижения поставленных целей. Автор подчеркивает важность учета равновесия интересов различных групп, временных рамок, распределения обязанностей и доступности ресурсов в процессе формулирования и осуществления задач [253].

Авторы Кудрявцева Е.И., Чазова И.Ю. указывают на необходимость мониторинга и оценки действующих механизмов управления по результатам. Они считают, что систематический анализ и адаптация методов управления способствуют улучшению эффективности и результативности, что в свою очередь способствует непрерывному усовершенствованию управленческих процессов. Концепция результативности государственного управления охватывает ряд ключевых компонентов: достижение целей, имеющих социальное значение, гарантирование продуктивного взаимодействия с гражданами и структурами, создание нормативно-правовой основы и целостной системы управления, а также реализацию процедур контроля и оценки с целью улучшения качества управленческой деятельности [121;252]. Эти составляющие являются

фундаментом успешного государственного управления, ориентированного на долгосрочное развитие и удовлетворение потребностей общества.

Якунин В.И. и соавторы, заявляют о тесной взаимосвязи качества государственного управления с его успешностью, предлагая оценивать её по результативности реализации 42 самостоятельных государственных политик, охватывающих различные сферы управления. Критерием оценки выступает степень достижения целей развития, предусмотренных каждой политикой [256]. Данный подход может быть проанализирован с точки зрения полезности государственного управления. Однако представленный перечень политик представляется недостаточно структурированным и необходима систематизация для выявления ключевых аспектов качества государственного управления.

В диссертационном исследовании Талапиной Э.В. постулируется прямая зависимость результатов управленческой деятельности органов власти от публично декларируемых ими целей. Талапина Э.В. выделяет такие важные критерии успешности государственного управления, как способность государства руководить развитием страны, организовывать результативное взаимодействие с гражданами и общественными организациями, а также демонстрировать прозрачность и ответственность перед обществом. Ее подход акцентирует внимание на значимости правового регулирования и создании интегрированной системы, ориентированной на результаты [218;219].

Чиркунова Е.А., в свою очередь, рассматривает результативность государственного управления через призму его воздействия на социально-экономическое развитие страны и регионов [246]. Политика повышения качества жизни населения, по мнению автора, фокусируется на модернизации производства, росте благосостояния, повышении доступности и качества образования и медицинских услуг, обеспечении жильем и улучшении жилищных условий, а также формировании благоприятной социальной среды. Достижение каждой из обозначенных целей оценивается посредством специфического набора индикаторов. В научной литературе, посвященной оценке уровня благосостояния

и качества жизни, широко применяются как количественные, так и качественные показатели, охватывающие различные аспекты жизнедеятельности. Индикаторы благосостояния населения, отражающие не только социально-экономические результаты, но и использованные ресурсы, позволяют оценить качество государственного управления. Эти индикаторы подразделяются на индикаторы мониторинга, фиксирующие текущее состояние экономики и качества жизни, и индикаторы воздействия, оценивающие эффективность реализуемых государственных мер. Для сравнительного анализа эффективности государственного управления предлагается использовать следующие группы показателей:

- Социально-экономическое развитие и качество жизни: Индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП), рассчитываемый ООН и включающий как материальные, так и нематериальные аспекты качества жизни (продолжительность жизни, уровень образования); скорректированное значение чистых сбережений (показатель Всемирного банка), отражающее динамику национального богатства, включая произведенный, природный и человеческий капитал; коэффициент Джини, характеризующий уровень неравенства в доходах и дифференциацию уровня жизни внутри страны.

- Удовлетворенность граждан и бизнеса доступностью и качеством государственных услуг: показатели, предусмотренные распоряжением Правительства Российской Федерации № 788-р от 27 апреля 2018 года.

- Уровень защищенности охраняемых законом ценностей от контролируемых государством рисков: показатели уровня смертности от инфекционных заболеваний и от внешних (непреднамеренных) причин.

Представленные научные источники содержат состав результатов ГУ, который, однако, необходимо структурировать.

Автор настоящей диссертации предлагает анализ итоговых результатов государственного управления (ГУ) и его качественных характеристик, подробно рассмотренных в разделах 1.1. и 1.2. настоящей диссертации, в которых ключевым

элементом результатов ГУ определена полезность деятельности государственных институтов, которую можно оценить по нескольким основным аспектам.

Политико-правовая полезность связана с поддержанием правопорядка и защитой прав и свобод граждан, включает в себя реализацию правовых норм и обеспечение их соблюдения, что является основой для формирования доверия к государственным институтам. Политико–правовая полезность ГУ нацелена на систематизацию государственных функций и их преобразование в качественно новом измерении, что предполагает не только модернизацию институтов власти и механизмов правотворчества, но и формирование основ, гарантирующих надежную защиту прав и свобод граждан. Ключевую роль играет обеспечение функционирования конституционного правопорядка, что включает в себя применение конституционных принципов в рамках всей системы правосудия.

Социально-экологическая и экономическая полезность ГУ заключается в обеспечении устойчивого развития, улучшении качества жизни населения и поддержке национальной экономики. Эффективное управление должно способствовать решению социальных проблем и повышению уровня жизни граждан. Экономическая эффективность, в свою очередь, определяется как соотношение стоимости предоставленных результатов ГУ к использованным ресурсам.

Некоторые из основных показателей социально-экологической и экономической полезности включают в себя:

Экономические показатели развития:

- Объем и темп роста ВВП  $K_{\text{ВВП}}$ ;
- Объем и темп роста инвестиций в основной капитал;

Социальные показатели:

- Рост реальных доходов населения  $K_{\text{дн}}$ ;
- Уровень безработицы  $K_{\text{без}}$ ;
- Индекс человеческого развития;
- Рост бюджетных расходов в социальные области культуры, образования

здравоохранения  $k_{\text{соц}}$ ;

- Рост продолжительности жизни  $k_{\text{ж}}$ ;

Экологические показатели:

- Объем выбросов в воду воздух землю  $k_3$ ;

- и другие.

В итоге данная категория интегрирует показатели устойчивого развития по следующим индикаторам:

Экономические индикаторы:

-  $k_{\text{ввп}}$  масштаб и динамика валового внутреннего продукта;

-  $k_{\text{инв}}$  объем инвестиций в капитальные вложения;

Социальные индикаторы:

-  $k_{\text{дн}}$  прирост реальных доходов граждан;

-  $k_{\text{бнз}}$  показатель снижения безработицы;

-  $k_{\text{соц}}$  рост расходов бюджета на социальные потребности;

-  $k_{\text{ж}}$  увеличение продолжительности жизни;

Экологические индикаторы:

- объем выбросов в атмосферу, водные ресурсы и почву;

- количество твердых коммунальных отходов.

Прогрессивность создаваемой государством полезности будет связана с обеспечением соответствия ориентирам. Ключевые ориентиры (стратегические цели) ГУ должны быть связаны со стратегическим направлением развития РФ, содержащим следующие национальные цели развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года (Указ Президента от 07.05.2024 г. № 309).

Глобальный результат системы формирования качества ГУ представляет результативное качество ГУ, которое может состоять из нескольких составляющих, рассматриваемых в различных аспектах:

1) менеджерского характера:

— качества деятельности органов власти {Ков};

— качество выполнения государственных Программ и проектов {Кпп};

- качество предоставления государственных услуг {Кгу};
- качество выполнения ключевых стратегических целей {Кц};
- 2) создания государственной полезности:
  - Социально – экологи экономическая полезность {Ксэ};
  - Качество жизни населения {Ккж};
  - Политико- правовая полезность {Кпз};
- 3) общей индексной оценки качества ГУ:
  - интегральный показатель качества госуправления (Governance Research Indicator Country Snapshot {Kg});
  - индекс удовлетворенности ГУ заинтересованных сторон {Куд}.

Качество результатов государственного управления или *результативное качество* ГУ рассматривается как степень соответствия результатов ГУ требованиям заинтересованных сторон, формирующих их удовлетворенность.

Раскроем все вышеуказанные составляющие результативного качества.

*Качество деятельности органов власти {Ков}*. В научных источниках имеется множество мнений относительно качества деятельности органов власти. Так, под качеством деятельности государственных органов Ахунова Л.Р. понимает комплекс характеристик их функционирования, обеспечивающих максимальное удовлетворение общественных потребностей при условии соблюдения принципов технологической эффективности [35]. Иванова М.В., опираясь на общую теорию качества управления, определяет качество деятельности государственного органа как меру соответствия совокупности его свойств требованиям, предъявляемым всеми заинтересованными сторонами [84]. К таким сторонам относятся сам государственный орган, другие компоненты государственной системы управления, включая вышестоящие структуры, а также общество в целом. По мнению авторов Леоновой Т.И., Куганова В.Г., Ляха А.В. сущность государственного органа представляет из себя автономный элемент системы государственного управления, который выполняет регламентацию общественных отношений посредством законодательной, исполнительной и судебной ветвей власти [134]. Ключевые

атрибуты данного органа охватывают целенаправленное осуществление государственных задач, обладание соответствующими полномочиями для этих целей, организационную структуру управления, кадровый состав государственных работников и источники финансирования, а качество функционирования административного органа измеряется насколько его характеристики соответствуют требованиям всех заинтересованных сторон.

Также имеется нормативно – правовая база, содержащая критерии результатов деятельности органов власти, которые отражают не только результативность, но и качество исполнения функций органами исполнительной власти, что позволяет проводить комплексную оценку их эффективности [2;138].

В 2007 году был издан Указ Президента Российской Федерации № 825, который определил методику оценки результативности работы исполнительной власти регионов Российской Федерации [2]. Со временем процедура оценки подверглась модификациям, и были приняты дополнительные законодательные акты. В 2017 указом Президента № 548 был утвержден был принят пересмотренный набор критериев для анализа результативности исполнительной власти субъектов Российской Федерации [6]. В 2021 году Указом Президента № 68 были введены новые мерил для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) регионов [8]. В 2024 году был издан Указ Президента Российской Федерации от 28 ноября 2024 г. № 1014, закрепил новые показатели для оценки работы руководителей регионов и их исполнительных органов [10]. Анализ этих Указов Президента приведен в Приложении Б, иллюстрирующий, что механизм оценки эффективности управления государственной власти и её руководителей в России испытывает систематические обновления, что способствует соответствию управленческих процессов актуальным стандартам развития и управления территориями.

С позиции TQM необходимо определять качество деятельности государственного органа как степень, с которой совокупность характеристик

госоргана соответствует требованиям, установленными всеми заинтересованными в этой деятельности сторонами

Комплексный показатель качества госорганов отражен в ГОСТ Р 56577-2015 «Системы менеджмента качества органов власти. Требования», в котором главным показателем качества деятельности в соответствии с требованиями является удовлетворенность заинтересованных сторон деятельностью органов власти, а также результативность и эффективность системы менеджмента качества (СМК) органа власти [17], что показано на рис.2.1.



Рисунок 2.1. – Модель системы менеджмента качества органа власти, основанной на процессном подходе [17]

Система менеджмента качества органов власти представляет собой интегрированный комплекс элементов, взаимодействие которых позволяет формулировать и реализовывать политику и цели в области качества. Цель данной

системы заключается в усилении уровня удовлетворённости и доверия граждан к деятельности органов власти за счёт эффективной работы системы управления качеством, включая её непрерывное совершенствование, а также в обеспечении соответствия услуг требованиям пользователей и применимым законодательным стандартам [16, 17].

По мнению автора настоящей диссертации одним из наиболее объективных инструментов оценки качества является модель Премии Правительства Российской Федерации в области качества. Несмотря на существующую критику данной Премии и её показателей, приведенной в работе [168], автор настоящей диссертации полагает, что эти показатели более комплексно отражают реальное состояние дел в органах власти и служат важным индикатором их качества. Показатель качества деятельности органов власти, основанный на оценке Премии по качеству, представляет собой всеобъемлющий индикатор, содержит две группы оценок.

Оценка возможностей (потенциала) государственного органа включает:

- Лидерство  $K_{овл}$ ;
- Стратегия  $K_{овс}$ ;
- Персонал  $K_{овп}$ ;
- Ресурсы  $K_{овр}$ ;
- Процессы  $K_{овпр}$ .

Комплексная оценка результатов деятельности государственного органа:

- Удовлетворённость населения  $K_{овн}$ ;
- Удовлетворённость служащих  $K_{овус}$ ;
- Имидж в обществе  $K_{ови}$ ;
- Качество результатов деятельности государственного органа  $K_{овр}$ .

Таким образом, общий показатель качества  $K_{\{ов\}}$  включает все девять перечисленных критериев  $K_{\{i\}}$ , где  $i = 1, 2, \dots, 9$ .

Критики модели Премии по качеству утверждают, что оценка может быть субъективной и не учитывать специфические условия работы различных органов

власти. Однако, как отмечается в источниках, премия призвана стимулировать повышение качества продукции и услуг, а также внедрение эффективных методов управления качеством [160].

*Качество государственных услуг.* Содержание понятия государственных услуг рассматривается во многих научных источниках и нормативных документах. Одним из наиболее системных определений государственной услуги представлено в Бюджетном кодексе РФ [75]. Государственные услуги являются комплексом действий, осуществляемых в интересах физических и юридических лиц, исполняемых в рамках функций охранительной деятельности исполнительной власти, регламентированных муниципальными органами, бюджетными и административными институтами. В соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации, предоставление данных услуг может осуществляться как на безвозмездной основе, так и на основании тарифов, устанавливаемых уполномоченными органами власти. Задача государственных услуг состоит в удовлетворении общественных потребностей граждан и организаций, что подчеркивает социальную значимость деятельности государственного аппарата.

Определение качества государственных услуг определено менее однозначно. В большинстве источников качество государственных услуг характеризуется уровнем соответствия предоставляемых услуг ожиданиям потребителей и международным стандартам. Бучина О.В. подчеркивает, что качество государственных услуг отражает набор характеристик, цель которых — удовлетворение запросов пользователей [53]. Такой подход коррелирует с положениями статьи 2 Конституции РФ, направленными на деятельность органов государственной власти в защиту прав и свобод личности.

Оценка качества государственных услуг требует строгого соблюдения определенных критериев, которые позволяют объективно измерить результативность их предоставления. Панова А.Г. предлагает внедрение четкой и систематизированной методики определения этих критериев [174]. Ключевыми индикаторами качества являются:

- доступность услуг для пользователей;
- оперативность их предоставления;
- соответствие услуг законодательству и регуляторным требованиям;
- уровень удовлетворенности потребителей услугами.

В контексте новой парадигмы государственного управления, описанной в трудах Братченко С.А., качество государственных услуг отражает общую эффективность системы государственного управления. Однако такой взгляд подвергается критике из-за его сосредоточения на общих аспектах управления, а не на специфике процессов оказания услуг [50].

В соответствии с ГОСТ Р 52113—2014 показатели качества услуг классифицируются на четыре основные группы, представленные в приложении В (таблица В.1)[18]. Данная номенклатура охватывает следующие категории:

1. Назначения;
2. Безопасности;
3. Надежности;
4. Профессионализма.

По мнению Дымного С.С. показатели качества применимы не только к сфере государственного управления в целом, но и к каждой предоставляемой государственной услуге в отдельности [75]. Качество услуги определяется такими характеристиками, как соответствие её содержания заявленной цели и функциям, надежность и безопасность процесса предоставления, профессионализм исполнителей, оперативность и скорость обслуживания, а также вежливость и внимательное отношение к получателю услуги. Все эти аспекты могут быть оценены посредством индикаторов удовлетворенности потребителей и других заинтересованных лиц, формируя тем самым интегральный показатель качества государственной услуги. Комплексный показатель качества государственных услуг может быть представлен математически как функция множества параметров единичного качества.

Автор настоящего исследования считает, что качество государственных

услуг может быть охарактеризовано совокупностью следующих показателей:

1. Назначения ГУ;
2. Безопасности ГУ;
3. Надежности ГУ;
4. Профессионализма ГУ.

Комплексный показатель можно отразить как функцию:  $K_{гу} = f(K_{гу1}, K_{гу2}, K_{гу3}, K_{гу4})$ .

*Качество выполнения государственных программ и проектов*{ $K_{пп}$ }. В соответствии с исследованиями Несис Ю.Л. [156], Адамовой М.Е. [22], Серковой К.Я. [201], качество реализации государственных программ и проектов определяется системой критериев, включающих в себя:

- степень осуществления поставленных задач;
- объем финансирования и степень использования бюджетных средств;
- точность соблюдения временных рамок контрольных этапов;
- степень удовлетворения граждан результатами.

В данном исследовании взяты более обобщенные показатели, представленные в работе Несис Ю.Л. включающие 4 группы показателей: планирования, реализации, контроля и актуализации программ и проектов [156]. Эти показатели позволяют анализировать как количественные, так и качественные аспекты имплементации государственных инициатив.

*Качество выполнения ключевых стратегических целей*{ $K_{ц}$ }. Ключевые стратегические цели до периода 2024 охватывают семь главных направлений, в том числе [7]:

1. Обеспечение устойчивого экономического развития.
2. Улучшение инфраструктуры.
3. Повышение социальных гарантий.
4. Прогресс в области науки и технологий.
5. Охрана окружающей среды.
6. Укрепление здоровья нации.

## 7. Гарантирование национальной безопасности

Выполнение этих задач показывает результативное качество выполнения ключевых целей развития РФ. Анализ выполнения некоторых направлений показывает следующее.

В последние годы наблюдается прирост населения, однако демографическая ситуация остается сложной из-за низкой рождаемости и высокой смертности. По данным Росстата, численность населения в 2024 году составила около 146,2 млн человек, что на 0,1% меньше по сравнению с прошлым годом [94].

Реальные доходы граждан растут, но темпы роста не всегда превышают уровень уровня, что затрудняет достижение поставленной цели, уровень бедности по состоянию на 2023 год снизился, но не достиг целевого значения, установленного указом [166]. Программа по устойчивым жилищным условиям реализуется, однако количество улучшенных условий проживания ухудшается в зависимости от региона. Наблюдается увеличение числа организаций, занимающихся инновациями, но цель в 50% пока не достигнута. Внедрение цифровых технологий активно продвигается в различных секторах экономики, однако необходимо более широкое применение.

Хотя некоторые цели указа были частично достигнуты или находятся на пути к выполнению, существует ряд проблем и вызовов, которые необходимо преодолеть для достижения всех поставленных задач. Необходимы дополнительные меры государственной поддержки и комплексные реформы для улучшения ситуации в ключевых областях [166].

В 2024 году были определены следующие национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года

- а) сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи;
- б) реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности;
- в) комфортная и безопасная среда для жизни;

- г) экологическое благополучие;
- д) устойчивая и динамичная экономика;
- е) технологическое лидерство;
- ж) цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы [3].

Степень выполнения этих целей будет проанализирована в 2030 году.

*Качество жизни населения {Ккж}* представляет сложную и многогранную концепцию, отражающую степень благополучия и доступность комфортных условий жизни для граждан на различных уровнях – от локального до национального. Данное понятие охватывает как материальные аспекты, такие как уровень дохода и доступность основных услуг, так и нематериальные, включающие экологическую обстановку, безопасность и социальную защищенность. Исследования демонстрируют, что формирование качества жизни обусловлено факторами, варьирующимися от состояния городской среды и уровня занятости до влияния общенациональных тенденций и соответствия международным социально-экономическим стандартам.

На муниципальном уровне качество жизни определяется доступностью рабочих мест, состоянием окружающей среды, уровнем безопасности и степенью социального капитала, выражающегося, в частности, во взаимном доверии горожан. Наличие зеленых зон, объектов культуры и рекреационных возможностей играет ключевую роль в формировании комфортной городской среды. В региональном контексте приоритетными становятся экономическая стабильность, занятость населения, доступность здравоохранения и образования, а также развитость транспортной инфраструктуры. Эти факторы составляют основу для регионального развития и совершенствования социальной сферы.

На национальном уровне качество жизни характеризуется состоянием системы образования, уровнем социальной справедливости и общей устойчивостью развития. Реализация мер по охране окружающей среды и борьбе с загрязнением приобретает особую значимость, оказывая существенное влияние на

общее благосостояние населения.

Международные индексы качества жизни включают:

-Индекс человеческого развития (HDI): учитывает продолжительность и качество жизни, уровень образования и доход на душу населения.

-Индекс качества жизни Numbeo: включает в себя оценки безопасности, здравоохранения, стоимости жизни, уровня загрязнения и климатических условий.

Российские индексы включают:

- Индекс качества жизни в городских агломерациях (разработан ВЭБ.РФ, PwC и РАНХиГС): охватывает более 300 критериев.

- Рейтинг качества жизни по регионам (подготовлен АСИ): анализирует экономическую и социальную динамику, уровень комфорта проживания, прогресс в области инфраструктуры.

Что касается российских практик качества жизни в городах, Колобашкина, Т.А. в работе «Новые подходы к оценке благополучия в умных городах» посвященном российским методам оценки качества городской жизни, отмечается разработка Индекса качества жизни в российских городах. Этот индекс, созданный ВЭБ.РФ в сотрудничестве с консалтинговой компанией PwC, РАНХиГС при Президенте Российской Федерации и Агентством стратегических инициатив (АСИ), представляет собой открытую информационно-аналитическую платформу. Индекс позволяет проводить комплексную оценку условий жизни в городах, учитывая разнообразные факторы: от развитости инфраструктуры и транспортной доступности до обеспеченности личным пространством и уровня доверия в обществе [90].

*Общая индексная оценка качества ГУ.* Индекс качества государственного управления (GRICS), рассчитываемый с 1996 года для порядка 200 стран, представляет собой один из наиболее распространенных инструментов международной оценки эффективности национального управления. GRICS, обновляемый раз в два года, базируется на агрегированных данных из различных источников, включая индексы и результаты исследований, проводимых

международными и неправительственными организациями. Этот комплексный показатель включает шесть индексов, отражающих ключевые аспекты государственного управления:

1. Право голоса и подотчетность;
2. Политическая стабильность и отсутствие насилия;
3. Эффективность государственного управления;
4. Качество законодательства;
5. Верховенство права;
6. Контроль коррупции.

Выбор данных индексов обусловлен широкой трактовкой государственного управления как совокупности традиций и институциональных механизмов, посредством которых органы власти осуществляют управление страной. Это охватывает процессы выборов, мониторинга деятельности и смены правительства, способность разрабатывать и реализовывать политические решения, а также взаимное уважение граждан и государства к институтам, регулирующим социально-экономические взаимодействия в обществе.

Динамику индекса GRICS для России иллюстрирует рисунок 2.2, основанный на данных Всемирного банка. Анализ свидетельствует о наличии существенных проблем в области формирования эффективного государственного управления по всем ключевым индикаторам, что подчеркивает необходимость дальнейших реформ и усовершенствований в различных сферах [263].

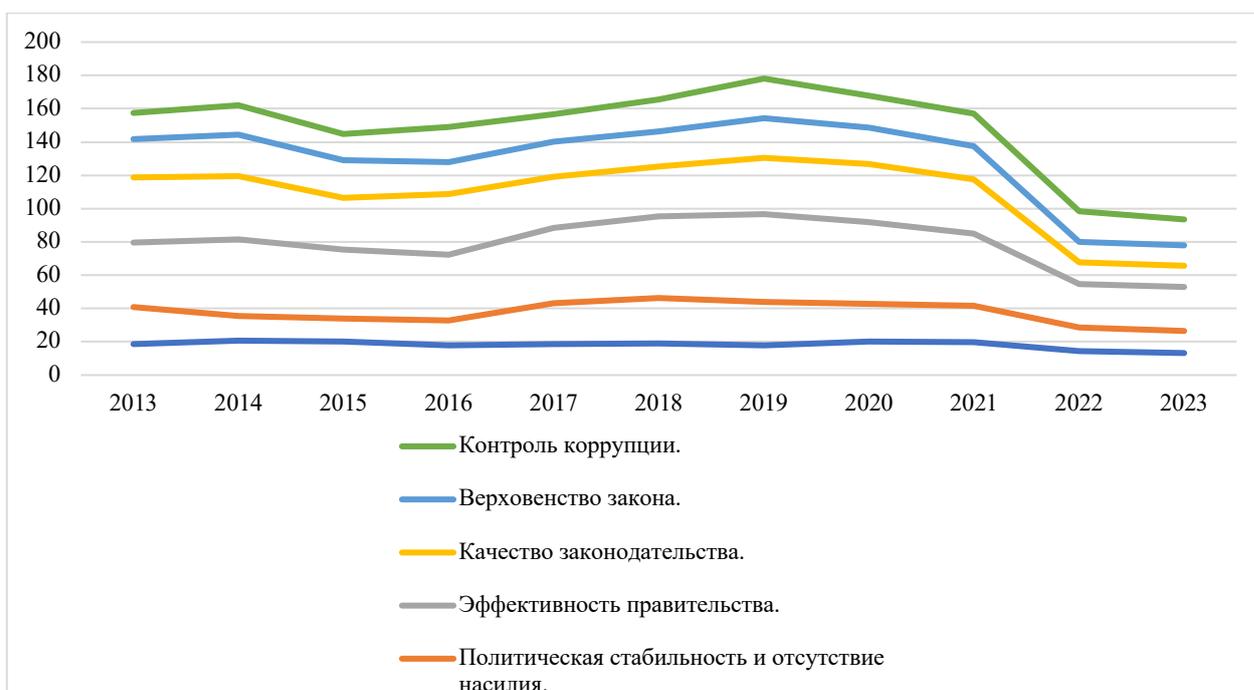


Рисунок 2.2 – Динамика показателей качества государственного управления РФ за период с 2013 по 2023 гг. по данным Всемирного банка [263].

Создание комплексного индекса удовлетворенности граждан качеством государственного управления  $K_{уд}$  является неотложной задачей, так как в настоящее время отсутствует унифицированный показатель, который бы отображал общее восприятие качества управленческих действий со стороны населения и предприятий. Необходимость такого индекса обосновывается несколькими ключевыми аспектами:

*Комплексная оценка удовлетворенности.* Индекс  $K_{уд}$  дал бы возможность синтезировать разные аспекты взаимодействия общественности и бизнеса с правительственными структурами, формируя объективную оценку их работы.

**Индикатор общественного доверия:** Величина удовлетворенности качеством государственных услуг отражает степень доверия к государственным институтам. Примером может служить показатель удовлетворенности услугами Федеральной налоговой службы в 2020 году, составивший 99,38%, однако он не дает представления о системе государственного управления в целом [229].

**Международный опыт:** Во многих странах применяется национальная система индексов удовлетворенности клиентов, которая способствует более

полному пониманию экономической политики и стимулирует разработку новых стратегических решений [154].

Улучшение качества услуг: Регулярная оценка удовлетворённости граждан качеством предоставляемых государственных и муниципальных услуг позволяет выявлять слабые зоны и фокусировать усилия на их улучшении [142;149].

Повышение прозрачности и подотчётности: Введение такого индекса способствует укреплению открытости действий правительственных органов и их ответственности перед населением, что может стимулировать повышение результативности государственного управления.

Разработка и внедрение интегрального индекса удовлетворённости государственным управлением  $K_{уд}$  являются необходимыми для объективной оценки качества государственного управления в России, усиления доверия к государственным институтам и улучшения предлагаемых услуг.

Таким образом, состав результативного качества ГУ представлен в таблице 1.4

Таблица 2.1 – Показатели результативного качества государственных услуг

<b>Общий показатель</b>	<b>Состав показателей</b>
<b>1 группа</b>	<b>Качество менеджерских результатов ГУ</b>
1.1 Качество госуслуг	Показатели качества госуслуг
1.2 Качество выполнения целей ГУ	Показатели соответствие выполнения целей по Указам Президента
1.3 Качество деятельности органов власти,	Показатели, включающие оценку возможностей государственного органа по составляющим: лидерства, стратегии, персонала, ресурсов, процессов и оценку результатов деятельности органа власти: удовлетворённость населения, удовлетворённость служащих, имидж в обществе, качество результатов деятельности государственного органа
1.4 Качество программ и проектов	Показатели качества госпрограмм и нацпроектов, в том числе качества планирования, реализации, контроля и актуализации.
<b>2 группа</b>	<b>Качество ГУ как степень достижения полезности</b>
2.1 Социально-экологическая и экономическая полезность ГУ	Экономические показатели развития: объем и темп роста ВВП; объем и темп роста инвестиций в основной капитал; Социальные показатели: рост реальных доходов населения; уровень безработицы, индекс человеческого развития, рост бюджетных расходов в социальные области культуры, образования здравоохранения; Экологические показатели: объем выбросов в воду воздух землю, количество твердых коммунальных отходов, сохранение биоразнообразия
2.2 Политико– правовая полезность ГУ	Показатели качества деятельности законодательных органов
2.3 Качество жизни	Показатели качества жизни населения, Качество жизни городской среды
2.4 Общая индексная оценка качества ГУ	Интегральный показатель качества госуправления (Governance Research Indicator Country Snapshot )
2.5 Удовлетворенность всех ЗС	Показатель уровень удовлетворенности заинтересованных сторон качеством ГУ

*Авторская таблица*

## 2.2. Показатели качества функций и социальных процессов государственного управления

Для разработки инструментария оценки качества государственного управления при выполнении каждой функции необходимо:

1. Определить критерии качества выполнения управленческой функции: установить, что значит «качественное» планирование, регулирование, контроль актуализация – улучшение, принятие решений, коммуникация. Описание такого рода критериев встречается в большинстве учебников по госуправлению, что может быть положено в основу построения аналитического инструментария.

2. Сформировать шкалы экспертной оценки качества выполнения функции управления на основе сформулированных критериев.

3. Создать процедуры аналитической оценки: разработка методологии, которая обеспечит регулярный и систематический анализ качества деятельности государственных структур с использованием разработанных критериев и методов оценки [49].

Для более детального рассмотрения перейдем к анализу каждой отдельно взятой управленческой функции в контексте государственного управления.

*Планирование и целеполагание.* Как отмечает Атаманчук Г. В. в своем учебнике «Теория государственного управления», цель в управлении представляет собой идеальный образ (логическую модель) желаемого состояния субъекта или объекта управления, сформированный на основе познания и учета их объективных закономерностей и организационных форм, потребностей и интересов [33].

Процесс целеполагания включает следующие ключевые аспекты. Во-первых, цели государственного управления должны возникать и фиксироваться на уровне общественных потребностей и интересов, поскольку именно они определяют направление развития демократического государства, ориентированного на благо своих граждан.

Во-вторых, важно учитывать фактор предвидения, позволяющий прогнозировать будущие изменения и адаптировать цели под новые условия.

Наконец, требования к качеству целеполагания, согласно работам Атаманчука Г.В., включают четыре основных критерия: объективную обусловленность и обоснованность, социальную мотивацию, обеспечение ресурсами и системную организацию. Объективная обусловленность предполагает соответствие целей объективным закономерностям и тенденциям общественного развития, социальная мотивация подразумевает ориентацию на потребности и интересы людей, ресурсная обеспеченность предусматривает наличие реальных материальных и интеллектуальных ресурсов, а системная организация требует четкой структуры целей, включающей стратегические, оперативные и тактические элементы, а также различные уровни и временные горизонты.

Исходя из вышеизложенного, можно выделить ключевые показатели, характеризующие качество целеполагания и планирования в системе государственного управления, которые будут отражать степень соответствия установленным требованиям и критериям, а также качество процесса постановки и достижения целей (таблица. 2.2.)

Таблица 2.2. - Показатели оценки качества целеполагания и планирования ГУ на основе учебника Атаманчука Г.В. [33]

<b>Функция</b>	<b>Показатель качества</b>	<b>Описание</b>
Целеполагание	Объективность	Цели должны быть обусловлены объективными закономерностями, учитывать реальную логику функционирования явлений и процессов.
	Социальная мотивированность	Цели должны исходить из потребностей и интересов общества, вызывать понимание, поддержку и стремление к их реализации.
	Ресурсная обеспеченность	Цели должны быть обеспечены интеллектуальными и материальными ресурсами, основываться на реальных возможностях.
	Системная организованность	Цели должны быть структурированы: стратегические, тактические, оперативные, конечные и промежуточные, дальние и ближайшие цели должны быть взаимосвязаны.
Прогнозирование	Достоверность прогнозов	Прогнозы должны основываться на анализе объективных данных и

		учитывать закономерности функционирования системы.
	Предвидение	Необходимость учитывать долгосрочные перспективы и тенденции общественного развития
	Реалистичность	Прогнозы должны быть достижимы в рамках существующих условий и ресурсов.
	Адаптивность	Возможность корректировки прогнозов с учетом изменения внешних условий или новых данных.

Качество целеполагания и планирования в государственном управлении определяется соответствием установленным критериям. Формирование качественных целей и планов имеет важное значение для обеспечения устойчивого развития общества и эффективного использования ресурсов. Данная проблема активно обсуждается в академической среде. В статье «Качество целеполагания - базовое условие эффективного государственного управления» акцентируется внимание на необходимости политической, юридической и экономической обоснованности управленческих целей, а также их соответствии с основополагающими потребностями общества [171]. В научной статье Батаевой П.С. «Целеполагание в государственном и муниципальном управлении» подчеркивает значимость процесса определения целей как фундаментального аспекта теории и практики управления, в котором цели представляют проекцию желаемого будущего состояния объекта управления [42]. В статье «Стратегическое планирование в государственном управлении: опыт, возможности и перспективы» проанализированы главные преимущества и слабые стороны российской системы стратегического планирования, выявляя противоречия между стратегическими документами и подчеркивая важность повышения их качества [129]. В работе «Роль стратегического планирования в совершенствовании системы государственного управления в Российской Федерации» рассматриваются способы усовершенствования качества и эффективности государственного управления через разработку нормативно-правовой базы стратегического планирования [181].

По мнению Несис Ю.Л. качество целеполагания государственного управления представляется как степень соответствия устанавливаемых целей требованиям и ожиданиям заинтересованных сторон, отражающих полезность результатов государственного управления для потребителей [156]. Качественное целеполагание лежит в основе успешной реализации государственного управления. При целеполагании необходимо учитывать потребности всех заинтересованных сторон.

Согласно Охотскому Е.В., планирование является ключевым инструментом осуществления социально-экономической стратегии [171]. Этот процесс включает в себя не просто определение целей, артикуляцию заданий и выработку основных индикаторов успешности, но также подразумевает акцентирование на:

- выделении необходимых ресурсов для достижения установленных целей;
- точной привязке к строго ограниченным временным рамкам для выполнения и назначении лиц, ответственных за реализацию;
- выборе наиболее подходящих форм и методик организации выполнения поставленных задач;
- реализации этапного контроля над экономической деятельностью управленческих структур и участников процесса с учетом соответствия плановым предписаниям.

В соответствии с федеральным законом от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» стратегическое планирование содержит совокупность запланированных мероприятий, согласованных по задачам, срокам выполнения, ресурсам и исполнителям, а также комплекс инструментов, способствующих достижению целей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности РФ.

Функция планирования занимает ключевую позицию в системе государственного управления, способствует целенаправленному развитию общества и эффективному распределению ресурсов. Она включает определение

целей, задач, приоритетов и разработку стратегических планов и программ для их реализации. С помощью планирования государство устанавливает ключевые аспекты социально-экономического прогресса, артикулирует миссию, видение и стратегические цели развития территорий [211;214]. Планирование обеспечивает взаимодействие между различными государственными органами и организациями для эффективного воплощения запланированных программ и проектов [192]. Планирование способствует оптимальному распределению и использованию государственных ресурсов, исключая нецелесообразные траты и обеспечивая максимальную отдачу [178]. Планирование дает возможность государству антиципировать потенциальные изменения внешней и внутренней среды и своевременно корректировать стратегии и действия [136].

Формы планирования в государственном управлении:

Стратегическое планирование: сосредоточено на долгосрочной перспективе и определяет ключевые направления развития государства. В Российской Федерации стратегическое планирование является инструментом повышения эффективности государственного регулирования [129].

Тактическое планирование: ориентируется на среднесрочные цели и включает в себя разработку программ и мероприятий для осуществления стратегических планов.

Оперативное планирование: Направлено на краткосрочные задачи и направлено на обеспечение текущей деятельности государственных органов.

На основе проведенного анализа был сформирован перечень показателей качества функций ГУ, которые нашли отражение в таблице 2.3. В указанной таблице представлены ключевые индикаторы оценки качества функций государственного управления, включая процессы целеполагания, планирования и прогнозирования.

Таблица 2.3. Обзор показателей оценки качества целеполагания, планирования, прогнозирования ГУ

Функция	Мнение автора	Цитата	Показатели оценки
Целеполагание	Г.В. Атаманчук: Цели управления должны быть объективно обусловленными, социально мотивированными, ресурсно обеспеченными и системно организованными [29].	"Цели управления представляют собой идеальный образ желаемого состояния... должны учитывать объективные закономерности и интересы общества."	-Обоснованность целей -Уровень поддержки обществом -Соответствие реальным ресурсам -Системность
	В.А. Афанасьев: Цели должны быть интегрированы в систему управления и согласованы на всех уровнях [34].	"В системе управления важна структурированность и согласованность целей, их связь со стратегией и оперативными задачами."	-Уровень согласования целей -Процент достижения стратегических и оперативных целей
	Поздняков В.М. Эффективность целеполагания зависит от ясности формулировок и доступности целей для всех участников процесса [180].	"Цели должны быть четкими и понятными для всех заинтересованных сторон."	- Понятность и ясность целей (оценка участников) - Уровень вовлеченности сотрудников и общества
Прогнозирование	В.Е. Лепский: Прогнозирование должно учитывать вероятностные сценарии развития и предлагать варианты действий [216].	"Эффективное прогнозирование строится на моделировании сценариев и учете рисков."	- Количество разработанных сценариев - Уровень учета рисков
	А.И. Орлов: Прогнозирование в управлении базируется на анализе прошлых данных и тенденций для предсказания будущих состояний системы [164].	"Прогнозирование — это процесс предвидения будущего состояния объекта на основе анализа его прошлого и настоящего."	- Точность прогнозов - Актуальность используемых данных
Планирование	Е.Б. Ленчук и Ф.Г. Войтоловский: Планирование в государственном управлении должно быть стратегическим, учитывающим	"Стратегическое планирование в государственном управлении направлено на достижение долгосрочных целей и приоритетов развития."	- Достижение стратегических целей - Соответствие планов национальным приоритетам

	долгосрочные цели и приоритеты развития [129].		
	А.И. Мордвинцев и др.: Планирование регионального развития должно учитывать социально-экономические особенности территории и быть направленным на устойчивое развитие [158].	"Стратегическое планирование регионального развития основывается на учете социально-экономических особенностей и направлено на устойчивое развитие."	- Уровень устойчивого развития региона - Соответствие планов региональным особенностям

Качество государственного управления в значительной степени зависит от качества целеполагания и планирования, что в свою очередь способствует прогрессу общества и оптимальному распределению ресурсов. Анализ исследований в данной области однозначно указывают на необходимость формирования обоснованных и достижимых целей как фундаментального критерия эффективности управленческой деятельности.

Автор настоящей диссертации, учитывая рекомендации исследователей Борейшо А.А. и Несис Ю.Л., выделил ключевые показатели качества целеполагания и планирования в государственном управлении (таблица. 2.4.).

Таблица 2.4. - Показатели оценки качества целеполагания и планирования ГУ

№ п/п	Группа показателей/ Показатель качества	Обозначение
<b>1</b>	<b>Показатели качества планирования ГУ:</b>	
1.1	Качество целеполагания, измеримость, достижимость во времени	<b><math>k_{1.1}</math></b>
	Степень соответствия установленных показателей планирования требованиям заинтересованных сторон	
1.2	Уровень планируемой эффективности бюджетных средств	<b><math>k_{1.2}</math></b>
1.3	Обеспеченность процессов планирования ГУ нормативно – правовой документацией	<b><math>k_{1.3}</math></b>
1.4	Согласованность и сбалансированность целей, задач,	<b><math>k_{1.4}</math></b>
1.5	Уровень анализа рисков при планировании	<b><math>k_{1.5}</math></b>
1.6	Ритмичность планирования и механизм корректировки планов	<b><math>k_{1.6}</math></b>

*Авторская таблица*

*Регулирование, реализация ГУ.* Первоочередная задача организации заключается в обеспечении целенаправленной и продуктивной коллективной работы людей. Это достигается благодаря логичному распределению и

взаимодействию труда, определению конкретных прав и обязанностей сотрудников, строгому поддержанию дисциплины и личной ответственности каждого члена коллектива. В структуру организации входят:

- Нормативное регулирование — установление последовательности, правил и ограничений для работы каждого участника, начиная с руководства и заканчивая низовыми исполнителями, реализуемое через нормативные документы, такие как регламенты и инструкции.

- Координация — достижение единообразия в действиях различных частей системы на одном уровне, что способствует пониманию и точности во взаимодействиях.

- Субординация — упорядоченное подчинение элементов системы друг другу в соответствии с установленной иерархией и статусами.

- Регулирование — организация деятельности системы может осуществляться через законодательство (определение прав и обязанностей) или организационные меры (рекомендации и координация).

- Реорганизация — изменение распределения полномочий и функций между уровнями или компонентами системы, например, в процессе административной реформы.

- Мотивация — стимулирование сотрудников к активному участию в работе посредством материальных поощрений и моральных стимулов, а также путем предоставления возможностей для развития и самореализации.

- Инструктаж — обеспечение стабильности и адаптивности управленческой системы за счет предоставления направлений, руководств и проведения образовательных программ.

Эти компоненты содействуют эффективной работе организационной структуры, обеспечивая ее координацию и достижение поставленных результатов.

Государственное управление охватывает широкий спектр действий, направленных на организацию социальных взаимодействий и поддержание социально-экономической устойчивости в государстве. Представители научного

сообщества предлагают различные подходы к определению его функций и инструментов. Так, Попов Л.Л. рассматривает регулирование как важную функцию государственного управления, подчеркивая его роль в систематизации социальных связей и формировании благоприятных условий для их прогресса [25]. Пихняк Т.А. акцентирует внимание на основной цели госрегулирования, которая заключается в обеспечении социально-экономической стабильности национальной экономики и создании основ для её долгосрочного процветания [177]. В работе Пьянова Н.А. «Методы государственного регулирования: понятие, состав, виды» сказано, что инструментарий государственного регулирования включает в себя комплекс методов, техник и инструментов, применяемых государством для нормализации и поддержания общественных связей [178;184]. Бахрах Д.Н. утверждает, что регулирование представляет собой применение управленческих методов в процессе структурирования и функционирования системы государственного управления. Суть регулирования заключается в создании обязательных норм и процедур для управляемых объектов и различных правовых субъектов с целью поддержания общественного порядка, обеспечения безопасности, соблюдения равенства участников экономических отношений, принципов демократической конкуренции, а также защиты прав и свобод граждан [43;46]. Козлов Ю.М. определяет регулирование как процесс структурирования и создания условий для правильного взаимодействия и нормальной работы, направленный на установление определенного порядка и развитие [43]. Алехин А.П. рассматривает государственное регулирование как процесс, в ходе которого государство формирует общие правила поведения для участников социальных взаимодействий, а также их корректировку в ответ на меняющиеся обстоятельства [24]. Старилов Ю.Н. выделяет ключевые компоненты государственного регулирования: нормативное определение общих требований в определенной области управленческой деятельности, надзор за соблюдением законодательных требований, экономическое и юридическое воздействие на развитие отраслей, государственную поддержку и защиту отечественных разработчиков,

производителей и потребителей, координационное управление и осуществление межведомственных контрольных и надзорных функций. Роль функции государственного регулирования все чаще находит отражение в федеральном и другом законодательстве [24].

Данный анализ выявил, что определяющими элементами, оказывающими влияние на качество реализации ГУ, являются качество регламентации, качество координации субординации [45;47;48]. Эти результаты могут быть применены для совершенствования управленческих процессов в государственных органах, что способствует качеству деятельности.

Автор настоящей диссертации определил состав показателей качества реализации ГУ, с учетом предложений, сделанных в работах Борейшо А.А., Несис Ю.Л., Охотского Е.В. (табл. 2.5.)

Таблица 2.5. - Показатели оценки качества реализации ГУ

<b>2</b>	<b>Показатели качества реализации ГУ:</b>	
2.1	Качество регламентации	<i>k<sub>2.1</sub></i>
2.2	Качество координации и субординации	<i>k<sub>2.2</sub></i>
2.3	Качество регулирования и мотивации	<i>k<sub>2.3</sub></i>
2.4	Уровень иррациональности	<i>k<sub>2.4</sub></i>
2.5	Дублирование действий	<i>k<sub>2.5</sub></i>
2.6	Возможность гибкого реагирования	<i>k<sub>2.6</sub></i>

*Авторская таблица*

*Контроль.* Функция контроля занимает центральное место в системе государственного регулирования, обеспечивая соблюдение правопорядка, дисциплины и повышение эффективности работы государственных структур. Исследователи подходят к анализу этой функции с различных позиций. В статье «Контроль как функция государственного управления» Соломатина Е.А. рассматривает контроль как интегральную часть управленческого механизма, выделяя его значимость в процессе коррекции поведения объектов управления и достижении их соответствия государственным программам [212]. Богославский Е.А. в своём исследовании «Функции государственного контроля и надзора как формы реализации правовой политики» изучает контрольный и надзорный механизмы как средства реализации правовой политики, целящиеся в

обеспечении законности и порядка [44]. В монографии «Система контроля в сфере государственного управления» Зубарев С.М. представляет собственную концепцию контроля, включающую в себя оценку его природы, структуры, процессуальных аспектов и характеристик применения в рамках исполнительной власти [83]. Фиалковская И.Д. в статье «Методы государственного управления: вопросы теории и практики» анализирует контроль как ключевую функцию государственной администрации, акцентируя внимание на его роли в оценке качества управленческих решений и вкладе в их эффективность [149].

Охотский Е.В. определяет контрольно-надзорную деятельность как механизм сбора, аналитической обработки и синтеза информации в управлении, которая затем применяется для корректировки управленческих отношений. В рамках этого процесса контроль исполняет ряд функций: аккумуляцию и обработку данных, анализ информации в контексте управления, сравнение полученных результатов с заранее определенными целями и разработку рекомендаций, направленных на выполнение целей. Основная цель контроля заключается в идентификации и корректировке отклонений в деятельности системы управления от установленных критериев, чтобы обеспечить ее адекватное функционирование. Контроль кардинально отличается от надзора, который сводится к регистрации несоответствий, оповещению соответствующих структур и передаче им информации для принятия мер, не включая непосредственное воздействие на процесс управления [171]. В исследовании Охотского Е.В. акцентируется внимание на том, что проведение аналитической работы является ключевым компонентом для обоснования управленческих решений и достижения целевых ориентиров. Опираясь на предположения или интуицию, невозможно обеспечить эффективное управление; вместо этого, оно должно базироваться на научном подходе, объективной оценке социально-экономической ситуации, фактических данных о объекте управления и информации о ресурсах администратора. Анализ предполагает тщательное изучение объекта, разбиение его на компоненты, оценку преимуществ и недостатков, сравнение с подобными

субъектами и нормативами, а также составление обоснованных выводов и прогнозов для прогнозирования будущего развития. Качественно проведенный анализ оказывает существенное влияние на точность функционирования управленческой системы, дисциплинированность персонала, координацию управленческих процедур и, в итоге, на общую эффективность и результативность управления.

Автор данной диссертации устанавливает следующие показатели качества контроля в ГУ (таблица 2.6).

Таблица 2.6. Показатели оценки качества контроля в ГУ

<b>3</b>	<b>Показатели качества контроля в ГУ:</b>	
3.1	Надежность и точность контроля ГУ	$k_{3.1}$
3.2	Степень применения риск – ориентированного подхода	$k_{3.2}$
3.3	Релевантная отчетность о ходе и результатах реализации ГУ и ориентация на цели	$k_{3.3}$
3.4	Достоверность контроля и полнота отчетов	$k_{3.4}$
3.5	Эффективность и результативность контрольных действий	$k_{3.5}$
3.6	Уровень мониторинга результатов контроля	$k_{3.6}$

*Авторская таблица*

*Актуализация.* Актуализация показателей оценки эффективности государственного управления играет ключевую роль в обеспечении его качества. Адаптация механизмов оценки к динамике социально-экономической ситуации, целям государственной политики и запросам гражданского общества является неотъемлемой частью этого процесса.

Авторские показатели качества функции актуализации ГУ представлены в таблице 2.7. Эти показатели разработаны с учетом выводов диссертационного исследования Несис Ю.Л., в котором обоснованы принципиальные подходы к анализу актуализации деятельности органов государственной власти.

Таблица 2.7. Показатели качества актуализации ГУ

	<b>Показатели качества функции актуализации:</b>	
4.1	Скорость формирования мероприятия по актуализации целей	$k_{4.1}$
4.2	Актуализация состава рисков	$k_{4.2}$
4.3	Эффективность и результативность актуализации	$k_{4.3}$
4.4	Достоверность отчетов о результатах актуализации	$k_{4.4}$

4.5	Удовлетворенность заинтересованных сторон реализацией мероприятий по актуализации	<i>k</i> <sub>4.5</sub>
4.6	Формирование плановых мероприятий по актуализации ГУ	<i>k</i> <sub>4.6</sub>

*Авторская таблица*

*Принятие решений.* Принятие управленческого решения, по мнению Охотского Е.В., представляет собой процесс, в ходе которого формируется идеальная модель будущего состояния объекта управления, выраженная волей управленца, реализуемой в рамках его полномочий. Независимо от формы принятого решения — будь то закон или подзаконный акт, документ, отражающий волю единоличного или коллегиального органа, общегосударственное или локальное, стратегическое или оперативное, долгосрочное или краткосрочное — каждое такое решение фиксирует миссию, замыслы, цели и задачи управленческого воздействия. В нем также определяются пути, способы и ресурсы для решения поставленных задач, устанавливается порядок согласования усилий взаимодействующих структур, а также условия, которые обеспечивают возможность для раскрытия таланта и профессионального потенциала каждого исполнителя.

В таблице 2.8 представлены показатели оценки качества принятия решений ГУ, приведённые в научных источниках.

Таблица 2.8.- Показатели качества принятия решений ГУ, приведенные в научных источниках

№ п/п	Группа показателей / Показатель качества	Обозначение	методы измерения	Ожидаемый результат	Релевантные авторы и исследования
5.1	Скорость принятия решений	Кпр1	Анализ времени принятия решений по ключевым вопросам	Ускорение принятия решений	Федеральные органы РФ
5.2	Качество обоснования решений	Кпр2	Экспертная оценка, анализ обоснований решений	Повышение качества обоснования решений	Академические институты
5.3	Участие граждан в	Кпр3	Анализ механизмов общественного участия	Повышение уровня	Национальные правозащитные

	принятии решений			участия граждан	учреждения (НПЗУ)
--	------------------	--	--	-----------------	-------------------

Автор данной диссертации принимает следующие показатели качества принятия решений в ГУ, представленные в таблице 2.9.

Таблица 2.9. Показатели качества принятия решений в ГУ

Показатели качества принятия решений ГУ:		
5.1	Скорость и эффективности ПрР	$k_{5.1}$
5.2	Степень проактивности ПрР	$k_{5.2}$
5.3	Коллегиальное обсуждение ПрР	$k_{5.3}$
5.4	Достоверность отчетов по ПрР	$k_{5.4}$
5.5	Эффективность и результативность ПрР	$k_{5.5}$
5.6	Участие граждан и всех заинтересованных сторон в ПрР	$k_{5.6}$

*Авторская таблица*

*Коммуникации.* В труде «Обеспечение рациональности государственного управления» автор подчеркивает критическую роль информационных систем в современных процессах государственного регулирования, акцентируя внимание на их значении для усиления эффективности и прозрачности государственного управления [29]. Атаманчук Г.В. дополнительно анализирует информационные системы как центральный инструмент, который обеспечивает сбор, обработку и анализ информации, что является фундаментальным для разработки обоснованных управленческих решений. Исходя из убеждений Атаманчука Г.В., внедрение современных информационных систем в механизмы государственного управления представляется обязательным аспектом для достижения повышенной эффективности и рациональности в данной сфере [33]. Показатели оценки качества коммуникации ГУ, приведённые в других научных источниках, представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10. Показатели качества коммуникация ГУ , приведенные в научных источниках

№ п/п	Группа показателей / Показатель качества	Обозначение	методы измерения	Ожидаемый результат	Релевантные авторы и исследования
3.1	Открытость информации	Кк1	Анализ доступности информации на	Повышение прозрачности деятельности	Всемирный банк

			государственных сайтах	государственных органов	
3.2	Эффективность взаимодействия с гражданами	Кк2	Опросы граждан, анализ обращений граждан	Улучшение взаимодействия с гражданами	Национальные правозащитные учреждения (НПЗУ)
3.3	Уровень цифровизации государственных услуг	Кк3	Анализ доли государственных услуг, оказываемых в электронном виде	Повышение уровня цифровизации	ООН, Всемирный банк

В отношении функции коммуникации осуществлен анализ качества функции коммуникации, опираясь на теоретические концепции, зафиксированные в научных трудах Цветкова А.Н. и Борейшо А.А, можно выделить следующие показатели качества коммуникации в государственном управлении [236;237]:

1) Уровень коммуникативной компетентности -этот критерий отражает способность государственных служащих к эффективной коммуникации, включающей четкое изложение собственных идей и адекватное восприятие информации, получаемой от других участников коммуникативного процесса. Данный критерий важен для всех уровней взаимодействия в системе государственного управления.

2) Сбалансированность направлений коммуникации. Данный критерий оценивает равномерность распределения информационных потоков между различными уровнями и подразделениями органов государственной власти. Важна не только вертикальная передача информации (сверху вниз и снизу вверх), но и горизонтальная – между различными структурами.

3) Уровень информированности персонала- этот критерий характеризует степень осведомленности сотрудников о текущих задачах, целях и процессах организации. Высокий уровень информированности способствует росту эффективности работы и мотивации персонала.

4) Результативность коммуникационного процесса Данный критерий оценивает эффективность достижения поставленных целей и передачи

информации посредством коммуникации. Он включает такие аспекты, как точность, полнота и своевременность передачи сообщений, наличие обратной связи и принятие корректирующих мер при необходимости.

Автор данной диссертации принимает следующие показатели качества функции коммуникации, представленные в таблице 2.11.

Таблица 2.11. Показатели качества функции коммуникации

	<b>Показатели качества коммуникаций ГУ:</b>	
6.1	Открытость и полнота коммуникаций	
6.2	Сбалансированность направлений коммуникации	<i>k<sub>6.1</sub></i>
6.3	Уровень взаимоотношений с заинтересованными сторонами и гражданами	<i>k<sub>6.2</sub></i>
6.4	Уровень коммуникативной компетентности	<i>k<sub>6.3</sub></i>
6.5	Уровень информированности персонала	<i>k<sub>6.4</sub></i>
6.1	Эффективность и результативность коммуникаций	<i>k<sub>6.5</sub></i>

*Авторская таблица*

В рамках социальных процессов рассмотрим основные патологии – бюрократизацию и коррупцию.

*Бюрократизация.* Процесс бюрократизации представляет собой динамику увеличения количества административных процедур и нормативов в сфере государственного управления, что может способствовать либо повышению эффективности, либо препятствованию скорости и адаптивности. Различные исследователи оценивают этот процесс под разными углами. В статье «Бюрократия в системе управления: функциональные и дисфункциональные аспекты» Лысенко Г.В. и Дроздова Ю.А. проводят анализ как преимуществ, так и недостатков бюрократизации, акцентируя внимание на её роли в эффективности государственного администрирования [137]. Балтатаров С.Б. в исследовании «Бюрократия и бюрократизм в системе государственного управления» изучает бюрократию как многогранное социальное явление, имеющее неоднозначное значение в контексте демократической системы государственного руководства [40]. Кузнецова Е.Е. в своей работе «Дебюрократизация государственного управления: история и современность» фокусируется на процессе

дебюрократизации, целями которого являются уменьшение избыточной бюрократии и усиление управленческой эффективности [122].

Бюрократизм является специфической формой реализации властных полномочий, преимущественно на государственном уровне, при которой воля широких слоев населения замещается решениями ограниченного круга лиц. Это замещение не соответствует принципам легитимности, так как не опирается на демократически избранных представителей или официально наделенных полномочиями лиц, что противоречит устоявшимся методам управления в сложных общественных системах. Вместо этого бюрократия проявляется через субъективные, произвольные и зачастую неправомерные практики администрирования.

В аналитическом изучении бюрократии выделяют три ключевых направления. В рамках первого подхода бюрократизм характеризуется несколькими атрибутами:

1. Трансформация сознания сотрудников государственного аппарата, ведущая к формированию у них особого «функционального сознания», корпоративной этики и психологии.

2. Распространение бюрократических тенденций на низшие уровни исполнительной власти, что приводит к произвольному отношению чиновников к гражданам.

3. Преобладание канцелярщины, формализма, избыточной бумажной волокиты и доминирование формальных правил над собственно содержанием процесса управления.

Макс Вебер, представляя второй подход, рассматривал бюрократию как «идеальный тип легального господства», существенный для капиталистической экономики и современной культуры в целом. Вебер подчеркивал рациональный и профессиональный характер бюрократического управления.

Таким образом, термин «бюрократия» приобрел множественные значения, что вызвало необходимость его спецификации. В русскоязычном контексте слово «бюрократизм» традиционно несет негативную окраску.

Карл Маркс в работе «К критике гегелевской философии права» описывает бюрократию как:

- «государственный формализм», отчужденный от гражданского общества;
- самодостаточное общество в структуре государства;
- иллюзорное государство, противостоящее подлинному государству, представляющее собой своеобразный «спиритуализм» власти.

Анализ уровня бюрократизации и его воздействия на эффективность государственного управления возможен с использованием ряда индикаторов:

- Продолжительность обработки документов: средняя длительность, требуемая документу для прохождения через различные уровни административного контроля.

- Количество административных процессов: итоговое число необходимых действий, которые требуется выполнить для реализации конкретной административной операции.

- Индекс бюрократической нагрузки: квантификация общего объема и сложности административных предписаний.

- Уровень удовлетворенности граждан: меры оценки гражданским населением уровня доступности и прозрачности административных процедур, основанные на опросах и исследованиях.

- Коэффициент ошибок и задержек: показатель, отражающий частоту возникновения ошибок и промедлений в процессе документооборота, которые могут быть связаны с избыточной бюрократией.

Автор настоящей диссертации обобщил показатели оценки уровня бюрократизации ГУ, приведённые в таблице 2.12.

Таблица 2.12. Показатели уровня бюрократизации ГУ

№ п/п	Группа показателей / Показатель качества	Обозначение	методы измерения	Ожидаемый результат	Релевантные авторы и исследования
2.1	Количество административных процедур	К61	Анализ нормативно-правовых актов	Сокращение числа процедур	Всемирный банк
2.2	Время прохождения административных процедур	К62	Опросы бизнеса и граждан	Сокращение времени прохождения процедур	Всемирный банк
2.3	Уровень удовлетворенности граждан уровнем бюрократизации	К63	Опросы граждан	Повышение уровня удовлетворенности	Федеральная служба государственной статистики

*Авторская таблица*

*Коррупция.* Государственное управление охватывает обширный спектр деятельности, включая формирование и внедрение политических стратегий, поддержание правопорядка, стимулирование экономического роста и прочие аспекты социальной сферы. Проникновение коррупционных практик в эти сегменты может наносить ущерб доверию общественности и эффективности работы государственных органов.

В статье «Коррупция как явление государственного и муниципального управления», Демидов В.П., Мохорова А.Ю. анализируют ключевые аспекты распространения коррупции в государственном аппарате Российской Федерации, исследуют причины возникновения этой социально-правовой проблематики и выделяют отрицательные последствия коррупции для работы исполнительной власти и органов местного самоуправления [68].

В контексте международного сотрудничества Российская Федерация является стороной ряда важных международных конвенций, направленных на борьбу с коррупционными явлениями, в том числе Конвенции ООН против коррупции и Конвенция о борьбе с дачей взяток иностранным государственным должностным лицам [186]. Эти документы способствуют координации усилий на формирование эффективных правовых инструментов, предназначенных для

предупреждения и пресечения коррупции на различных уровнях управления. Следует подчеркнуть, что несмотря на определенные достижения в данной сфере, включая разработку информационных систем типа «Посейдон», потребность в дальнейшем развитии антикоррупционного законодательства остается приоритетной задачей.

Следовательно, принципиальное значение имеет усовершенствование законодательной базы, включая следующие аспекты:

- Внесение в законодательство положений о необходимости проведения комплексного управления рисками в структурах государственного управления;
- Интеграция антикоррупционных критериев в оценку деятельности государственных служащих.

Предполагается, что такие меры будут реализованы путем внесения изменений в Федеральный закон №273-ФЗ «О противодействии коррупции», что способствует детализации антикоррупционных мер и оптимизации их практического применения. При этом следует особо сфокусироваться на борьбе с так называемой «скрытой» коррупцией, которая включает в себя «откаты», необоснованное предоставление привилегий и незаконное вовлечение государственных служащих в бизнес-активности.

Кроме того, изменения в законодательной сфере ведут к улучшению координации действий между федеральными и региональными властными структурами. Самойлов В.А. отмечает, что благодаря реформам федеральный центр усилил свои позиции в контроле за деятельностью руководителей региональных исполнительных органов, что повышает их ответственность и прозрачность [197]. Это также влечет за собой расширение полномочий по отстранению глав регионов за системные нарушения или проявления коррупции, а также ужесточение ответственности депутатов за решения, противоречащие Конституции РФ.

В качестве индикаторов эффективности антикоррупционной политики можно использовать следующие критерии:

1. Степень реализации антикоррупционных стандартов: доля государственных служащих, прошедших специализированное обучение и применяющих антикоррупционные меры в своей работе.

2. Количество расследований и осуждений за коррупционные преступления: общее число судебных дел, связанных с коррупцией, и строгость наказаний для преступников.

3. Индекс восприятия коррупции: данные международных оценок, например, Индекса восприятия коррупции от Transparency International: оценка гражданами степени коррупции в структурах государственной власти.

Следовательно, принципиальными направлениями для улучшения законодательной рамки являются разработка и углубление законов, противодействующих коррупции, а также оптимизация механизма делегирования полномочий на различных уровнях государственной власти.

Автор настоящей диссертации представил показатели оценки качества противодействия коррупции в ГУ, приведённые в таблице 2.13.

Таблица 2. 13. Показатели качества противодействия коррупции в ГУ

№ п/п	Группа показателей / Показатель качества	Обозначение	Методы измерения	Ожидаемый результат	Релевантные авторы и исследования
1	Коррупция				
1.1	Уровень восприятия коррупции населением	Кк1	Опросы общественного мнения, индексы восприятия коррупции (Transparency International)	Снижение уровня коррупции	Transparency International
1.2	Число коррупционных преступлений	Кк2	Статистические данные правоохранительных органов	Снижение числа коррупционных преступлений	Федеральная служба государственной статистики
1.3	Эффективность антикоррупционных мер	Кк3	Анализ законодательства, оценка работы антикоррупционных органов	Усиление антикоррупционного законодательства	Всемирный банк

В целом показатели качества функций и процессов ГУ, отмеченные в научных источниках, представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14. Показатели качества функций ГУ, отмеченные в источниках

Функция ГУ	Группа показателей / Показатель качества
Целеполагание	Объективность; Социальная мотивированность; Ресурсная обеспеченность; Системная организованность; Обоснованность целей; Уровень поддержки обществом; Соответствие реальным ресурсам [29;33].
	Измеримость, достижимость во времени; Соответствие плановых показатели требованиям заинтересованных сторон в соответствии с критериями [48].
	Уровень согласования целей; Процент достижения стратегических и оперативных целей [34];
	Понятность и ясность целей (оценка участников); Уровень вовлеченности сотрудников и общества [34].
Прогнозирование	Достоверность прогнозов; Предвидение; Реалистичность; Адаптивность [33].
	Количество разработанных сценариев; Уровень учета рисков [216].
	Точность прогнозов; Актуальность используемых данных [164].
Планирование	Соответствие планируемого уровня эффективности бюджетных средств требованиям государственного управления и заинтересованных сторон; Обеспеченность процессов планирования ГУ нормативными правовыми актами (НПА) и методическими рекомендациями; Согласованность сбалансированность целей, задач, мероприятий и ресурсов в документах; Полнота и достоверность информации о результатах анализа рисков государственного управления; Ритмичность и Механизм корректировки [49];
	Достижение стратегических целей; Соответствие планов национальным приоритетам [129].
	Уровень устойчивого развития региона; Соответствие планов региональным особенностям [215].
Реализация	Качество регламентации; Качество координации субординации; Качество регулирования и мотивации;

	Уровень иррациональности; Дублирование действий [157].
Контроль	Эффективность контрольных функций; Уровень коррупции в контрольных органах <sup>1</sup> .
Принятие решений	Скорость принятия решений; Качество обоснования решений; Участие граждан в принятии решений.
Коммуникация	Открытость информации; Эффективность взаимодействия с гражданами; Уровень цифровизации государственных услуг [117;167].
Бюрократизация	Количество административных процедур; Время прохождения административных процедур; Уровень удовлетворенности граждан качеством государственного управления <sup>2</sup> .
Коррупция	Уровень восприятия коррупции населением; Число коррупционных преступлений; Эффективность антикоррупционных мер [182].

Сводная таблица принятых автором настоящей диссертации показателей качества функций ГУ представлена в таблице 2.15.

Таблица 2.15. Показатели качества функций ГУ, принятые автором данной диссертации

№ п/п	Группа показателей/ Показатель качества	Обозначение
<b>1</b>	<b>Показатели качества планирования ГУ:</b>	
1.1	Качество целеполагания, измеримость, достижимость во времени	$k_{1.1}$
	Степень соответствия установленных показателей планирования требованиям заинтересованных сторон	
1.2	Уровень планируемой эффективности бюджетных средств	$k_{1.2}$
1.3	Обеспеченность процессов планирования ГУ нормативно – правовой документацией	$k_{1.3}$
1.4	Согласованность и сбалансированность целей, задач,	$k_{1.4}$
1.5	Уровень анализа рисков при планировании	$k_{1.5}$
1.6	Ритмичность планирования и механизм корректировки планов	$k_{1.6}$
<b>2</b>	<b>Показатели качества организаций деятельности ГУ:</b>	
2.1	Качество регламентации	$k_{2.1}$
2.2	Качество координации и субординации	$k_{2.2}$
2.3	Качество регулирования и мотивации	$k_{2.3}$

<sup>1</sup> Составлено на основе методики внутриведомственного контроля эффективности реализации антикоррупционных мер

<sup>2</sup> Составлено на основе административного регламента и стандарта предоставления государственных и муниципальных услуг

2.4	Уровень иррациональности	<i>k</i> <sub>2.4</sub>
2.5	Дублирование действий	<i>k</i> <sub>2.5</sub>
2.6	Возможность гибкого реагирования	<i>k</i> <sub>2.6</sub>
<b>3</b>	<b>Показатели качества контроля ГУ:</b>	
3.1	Надежность и точность контроля ГУ	<i>k</i> <sub>3.1</sub>
3.2	Степень применения риск – ориентированного подхода	<i>k</i> <sub>3.2</sub>
3.3	Релевантная отчетность о ходе и результатах реализации ГУ и ориентация на цели	<i>k</i> <sub>3.3</sub>
3.4	Достоверность контроля и полнота отчетов	<i>k</i> <sub>3.4</sub>
3.5	Эффективность и результативность контрольных действий	<i>k</i> <sub>3.5</sub>
3.6	Уровень мониторинга результатов контроля	<i>k</i> <sub>3.6</sub>
<b>4</b>	<b>Показатели качества актуализации:</b>	
4.1	Скорость формирования мероприятия по актуализации целей	<i>k</i> <sub>4.1</sub>
4.2	Актуализация состава рисков	<i>k</i> <sub>4.2</sub>
4.3	Эффективность и результативность актуализации	<i>k</i> <sub>4.3</sub>
4.4	Достоверность отчетов о результатах актуализации	<i>k</i> <sub>4.4</sub>
4.5	Удовлетворенность заинтересованных сторон реализацией мероприятий по актуализации	<i>k</i> <sub>4.5</sub>
4.6	Формирование плановых мероприятий по актуализации ГУ	<i>k</i> <sub>4.6</sub>
<b>5</b>	<b>Показатели качества принятия решений (ПрР) ГУ:</b>	
5.1	Скорость и эффективности ПрР	<i>k</i> <sub>5.1</sub>
5.2	Степень проактивности ПрР	<i>k</i> <sub>5.2</sub>
5.3	Коллегиальное обсуждение ПрР	<i>k</i> <sub>5.3</sub>
5.4	Достоверность отчетов по ПрР	<i>k</i> <sub>5.4</sub>
5.5	Эффективность и результативность ПрР	<i>k</i> <sub>5.5</sub>
5.6	Участи граждан и всех заинтересованных сторон в ПрР	<i>k</i> <sub>5.6</sub>
<b>6</b>	<b>Показатели качества коммуникаций ГУ:</b>	
6.1	Открытость и полнота коммуникаций	<i>k</i> <sub>6.1</sub>
6.2	Сбалансированность направлений коммуникации	<i>k</i> <sub>6.2</sub>
6.3	Уровень взаимоотношений с заинтересованными сторонами и гражданами	<i>k</i> <sub>6.3</sub>
6.4	Уровень коммуникативной компетентности	<i>k</i> <sub>6.4</sub>
6.5	Уровень информированности персонала	<i>k</i> <sub>6.5</sub>
6.6	Эффективность и результативность коммуникаций	<i>k</i> <sub>6.6</sub>

Авторская таблица

Таким образом полный состав показателей качества функций ГУ и социальных патологий представлен в таблицах 2.12 ,2.13, 2.15.

### **2.3. Показатели качества управленческого потенциала государственного управления: ресурсная база и цифровые технологии**

Осуществление любой деятельности человека или организации связано с использованием ресурсов и наличием возможностей для получения желаемого

результата. Соответственно, успешность деятельности определяется уровнем имеющегося потенциала. Государственное управление как специфический вид государственной деятельности также базируется на потенциале управления (управленческом потенциале), от уровня качества которого будут зависеть результаты госуправления.

В контексте стратегических целей развития Российской Федерации до 2030 года, поставленных Президентом РФ, особое значение приобретает достижение управленческих результатов за счет совершенствования государственного управления. Эффективная реализация этих мер возможна только при условии высокого качества государственного управленческого потенциала [10].

Необходимо отметить, что в научной литературе, нет однозначного толкования понятия управленческого потенциала деятельности организации как в общем [57;67;79;93;101;151;245;249], так и применительно к государственному управлению [72;211]. Это создает сложности в осмыслении качества такого потенциала, как степени его характеристик, отвечающих требованиям заинтересованных сторон. Вместе с тем, в научной литературе достаточно хорошо рассматривается одна из составляющих управленческого потенциала, в части трудового (кадрового, человеческого) потенциала государственной службы или деятельности органов государственного управления [72;120;195;196;211] и даны некоторые ориентиры оценки его качества. Однако в целом комплексный анализ качества государственного управленческого потенциала в научных источниках не проводится.

В данном исследовании рассматриваются теоретические основы формирования качества управленческого потенциала госуправления, что актуально в настоящий момент и требует дальнейших теоретических и методологических разработок.

Последовательность рассмотрения вопроса формирования качества управленческого потенциала госуправления (*далее - ГУ*) состоит в том, что в первую очередь необходимо выявить принципиальную структуру управленческого

потенциала организации, позволяющую установить его свойства, характеристики и показатели, далее надо определить сущностное содержание управленческого потенциала для государственного управления, характеристики и показатели его качества, а также сформировать вид комплексного показателя качества управленческого потенциала ГУ.

Общее понятие управленческого потенциала широко исследуется в научной литературе. Часть авторов понятие управленческого потенциала сводит лишь к трудовым способностям, что, например, представлено в статье Мозгачева М.И. [151] и Залесской А.С. [79]. Другие авторы подходят к понятию более широко с позиции использования всех управленческих ресурсов, так, в работах Шарыкина О.В. [248], Ишниязовой А.Р. [93], Воронова Н.А. [57] отмечается, что в управленческом потенциале выделяют такие характеристики как квалификацию и черты характера управленцев, методы управления и информационные технологии, наличие способностей, уровень организационной культуры, наличие кадрового резерва, системы обучения, повышения квалификации, карьерного роста, образования и расширения кругозора, мотивацию навыков и организационного уровня процесса управления. Гречина И.В. [67] обобщая многие подходы предлагает рассматривать такие показатели управленческого потенциала как квалификационные, компетентностные и личные характеристики управленцев, а также внутренние ресурсы для выработки управленческих решений. В целом, авторы правильно отражают сущность управленческого потенциала, но их определения в большинстве случаев не охватывают в комплексе все составляющие потенциала и не структурированы. Для понимания состава управленческого потенциала ГУ целесообразно обратиться к работе Карлика А.Е., Платонова В.В., в которой потенциал, определяется как функция объема и структуры ресурсов организации, а также ее организационных способностей эффективно и результативно привлекать, комбинировать, использовать и воспроизводить ресурсы, чтобы быть достаточным условием достижения целей [101].

Управленческий потенциал государственного управления рассматривается в немногочисленных работах, среди них можно выделить работы Дмитриева М. Э. [72], Понкина И.В. [211]. В работе Дмитриева М.Э. акцент делается на компетентностные качества государственных управленцев, вместе с тем отмечается важность применения новых систем и методов управления, например, управления, ориентированного на результат, необходимость успешного лидерства, а в отношении последнего делается вывод, что развитие лидерства в широком понимании этого слова следует рассматривать в качестве важной отправной точки на пути формирования эффективной системы государственного управления. Понкин И.В. отметил, что управленческий потенциал государства исторически рассматривался как его административный ресурс, а управленческая способность государства - как способность государственных должностных лиц выполнять основные управленческие функции, на этой основе предложил свое определение потенциала, однако, без четкого объяснения сущности такой способности и ее характеристик [257].

В результате анализа различных определений под управленческим потенциалом ГУ автор будет понимать совокупность ресурсов для управления, их результативность и эффективность использования и воспроизводства как достаточного условия в реализации управленческих функций и достижения целей государственного управления. Общеизвестная классификация ресурсов для любой деятельности включает: трудовые ресурсы; материальные и нематериальные ресурсы предметов, средств труда, технологий и методов; ресурсы управленческого характера, такие как структуры, системы управления, организационная культура и подобные. Таким образом управленческий потенциал ГУ может состоять из трех составляющих: трудового, материально-технического обеспечения и общеуправленческого потенциалов. Соответственно, под качеством управленческого потенциала ГУ понимается соответствие характеристик и свойств управленческого потенциала требованиям заинтересованных сторон.

Наиболее полно рассмотрен трудовой потенциал ГУ и его качество, что представлено в работах Атаманчука Г.В. [33] Кувикова Ф. В. [120], Савчука Д.А. [196], Охотского Е. В. [170;171] и других. Так, в работе Кувикова Ф.В. указывается, что кадровый потенциал и качество персональных ресурсов являются основополагающим элементом управленческой способности и зависят от совершенствования компетенций сотрудников, возможностей для карьерного роста, формирования кадрового запаса, наличия лидеров, готовых к инновационным преобразованиям и способных к принятию результативных решений. В статье Савчука Д.А. рассматриваются концептуальные основы и дефиниции, связанные с терминами "трудовые ресурсы" и "кадровый потенциал" с особым вниманием к государственной службе. Качество персонала ГУ по мнению Атаманчука Г.В. включает такие характеристики служащих как: общекультурные — образование, моральные, этические, культурные ценности; профессиональные - квалификация, опыт способность обучаться; личностные — моральная устойчивость, надежность преданность государственной политике [196].

В связи с качеством персонала государственного управления весьма интересными представляются предложения Центра перспективных управленческих решений для совершенствования кадровой политики [39]. Среди них можно назвать такие как изменение законодательства, с тем, чтобы требования к кандидатам, программы обучения и переобучения госслужащих были более гибкие и более соответствовали актуальным целям и задачами развития территории, гибкую оплату труда по результатам совершенствование технологий управления, создание моделей компетенций, введение универсальной грейдовой системы должностей, срочных контрактов, а кроме того изменение «окружающей среды» государственных служащих (внедрение коворкингов, рабочих пространств).

Рассмотрим качество материально-технического обеспечения деятельности органов ГУ. Задачи материально-технического обеспечения документально зафиксированы. Например, в Постановлении Правительства РФ [12] указаны такие

мероприятия, как: полноценное и бесперебойное *обеспечение органов государственной власти техническим оборудованием*, материально-техническими средствами; создание и поддержание в готовности *резерва материально-технических средств*. В статье Шабунина Д.М. [247], отмечено следующее: развитие работы с резервами материально-технических средств; стимулирование экономии при использовании ресурсов; развитие автономии за счет повышения возможностей самостоятельной работы отдельных подразделений; повышение адаптационной способности (адекватное реагирование на быстро изменяющиеся современные условия); повышение прозрачности и отчетности.

В отношении обще управленческих характеристик потенциала ГУ в источниках достаточно мало упоминаний, можно лишь сказать, что отмечается необходимость высокой организационной культуры и лидерства.

Мнение автора по показателями качества управленческого потенциала ГУ состоит в том, что можно использовать следующий набор характеристик качества потенциала, отражающие достаточность, возможность использования и возобновление, по следующим ресурсам таким как:

1. Кадровые ресурсы и способности ( $\Pi_1$ ): 1.1) квалификация и компетенции, в том числе навыки цифровизации; 1.2) личностные качества; 1.3) способности: адаптации, повышения уровня знаний, креативности и выработки эффективных решений; 1.4) наличие кадрового резерва;

2. Материально (нематериальные) управленческие активы и их эффективность ( $\Pi_2$ ): 2.1) технологии и методы управления, в том числе цифровые технологии в управлении; 2.2) наличие аппаратного и программного обеспечения; 2.3) эффективность активов;

3. Общеуправленческие ресурсы и их эффективность  $\Pi_3$ : 3.1) уровень лидерства и организационной культуры; 3.2) управленческая структура и системы; 3.4) эффективность и рациональность лидерства, культуры, структуры.

Что бы оценить качество потенциала ГУ как степени соответствия определённых выше характеристик потенциала требованиям, необходимо

определить сами требования всех сторон к этим характеристикам [98]. Различная природа показателей и сложность идентификации их уровня обуславливают использование экспертных шкал, показывающих уровень качества управленческого потенциала по каждому показателю в градациях, например, от самого низкого нулевого уровня полного несоответствия требованиям (отсутствия качества) до самого высокого абсолютного соответствия характеристик требованиям (превосходное качество) в баллах, что обеспечит цифровое представление величины показателя и возможность применения математического аппарата анализа данных.

Комплексный показатель качества управленческого потенциала ГУ ( $П_u$ ) можно представить в виде:

$$П_u = \sum v_i * П_i, \quad (2.1)$$

где  $П_i$  – величина показателя управленческого потенциала по видам ресурсов  $i=1,2,3$ ;

$v_i$  – значимость потенциала определенного ресурса.

Показатель качества составляющих потенциала будет иметь вид:

$$П_i = \sum c_{ij} * П_{ij}, \quad (2.2)$$

где  $П_{ij}$  – величина показателя  $j$  – ой составляющей управленческого потенциала по  $i$ - ому виду ресурсов;

$c_{ij}$  – значимость  $j$ - ой составляющей потенциала.

Задача установления величин значимости потенциала носит экспертный характер и представляет отдельное исследование.

Рассмотрит такую проблему как кадровая обеспеченность цифровой трансформации государственных органов

Спецификой деятельности государственных органов является то, что в них ценности и личностные качества сотрудника влияют на качество работы не в меньшей степени, чем его профессиональные знания. Поэтому вопросы кадрового обеспечения государственных органов, подготовки и переподготовки

специалистов являются одними из основных и требуют самого серьезного внимания.

В литературе [39] уже описаны основные трудности и проблемы, которые предстоит решить при реформировании гражданской службы Российской Федерации. К числу их можно отнести:

- несовершенство существующего законодательства. Критерии отбора и оценки кадров, правила организации работы, система карьерного роста не отвечает возросшим требованиям времени;

- уровень оплаты труда государственных служащих неконкурентен на рынке по сравнению с коммерческим сектором;

- строгие правила увольнения сотрудников;

- существующая политика финансирования скорее направлена на поддержание низкопроизводительных мест с низкой зарплатой;

- отсутствие цельной взаимосвязанной системы работы с кадрами. Отделы кадров ориентированы главным образом на контроль соблюдения формальных требований, а не разработку программ развития кадрового потенциала. В частности, 43% сотрудников госорганов признали, что пройденные ими образовательные программы никак не влияют на качество их работы;

- несоответствие условий работы (организационной среды) правилам и стандартам коммерческого сектора, что снижает привлекательность госслужбы для молодежи;

- система должностей на государственной службе нуждается в модернизации, поскольку не в полной мере отвечает современным принципам организации труда и проектного управления. Это приводит к несоответствию между должностями, функциональными обязанностями, предъявляемыми требованиями и уровнем оплаты труда.

Цифровая трансформация государственных органов предъявляет новые требования к компетенциям государственных служащих, включая их знания, умения и навыки. В частности, возрастает значение цифровой грамотности.

Государственные служащие должны не только осваивать современные информационно-коммуникационные технологии, программное обеспечение и онлайн-сервисы, но и эффективно применять их в управленческой деятельности в условиях цифровой среды. Важным аспектом становится умение взаимодействовать с партнерами и гражданами, получающими государственные услуги, посредством социальных сетей.

Решение данных проблем требует реформирования системы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих, а также оптимизации деятельности кадровых служб. В настоящее время в процессах подбора и ротации кадров зачастую преобладают не принципы конкурентного отбора, а практика протекционизма [145].

Приоритетной задачей кадровых служб должно стать обеспечение органов государственной власти высококвалифицированными специалистами, обладающими не только необходимыми профессиональными знаниями и компетенциями, но и высокими морально-этическими качествами. Для достижения этой цели необходимо совершенствование нормативно-правовой базы, регулирующей управление кадрами, а также внедрение современных подходов к работе с человеческим капиталом

Одним из перспективных подходов является внедрение информационных технологий. Как отмечает Бутахин Д.А. [52], использование информационных технологий в сфере кадрового обеспечения – ключевое условие развития кадрового потенциала. Применение таких решений способствует минимизации издержек кадровых процессов, оптимизации численности кадровых подразделений, что, в свою очередь, повышает финансовую эффективность. Кроме того, цифровые технологии повышают прозрачность кадровой работы, обеспечивают равный доступ к конкурсным процедурам и позволяют оперативно отслеживать изменения в законодательстве, экономя время. Важным преимуществом является возможность построения более эффективного межведомственного

взаимодействия, оптимизирующего использование кадровых ресурсов и повышающего качество работы с кандидатами

В настоящее время предприняты определенные шаги в этом направлении. Законодательно закреплена [16] использование информационных систем в кадровой работе в системе государственной гражданской службы. Создана [11] Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы. Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации – это совокупность средств обработки информации и средств телекоммуникации, используемых для решения наиболее важных управленческих кадровых задач государственной службы. Основной целью создания системы является организация деятельности кадровых подразделений органов государственной власти на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации в составе единой информационной системы. Введен электронный вид подачи пакета документов для участия в конкурсе на замещение должности на государственной службе или включения претендента в кадровый резерв [4]. Это гарантирует равные возможности гражданам РФ вне зависимости от места их проживания и работы, а также в значительной степени снижает риски влияния коррупции.

Существенной частью работы кадровых служб в настоящее время должно стать развитие активной «охоты за головами» - привлечение высококвалифицированных специалистов. Тем более, что для этого созданы определенные условия. В частности, Указом Президента России [5] модифицированы квалификационные требования для замещения должностей государственной гражданской службы. В частности, отменено требование к наличию определенного стажа работы и опыта для занятия соответствующих должностей.

Без сомнения данная новация направлена на преодоление таких негативных черт государственной службы как кастовость, закрытость, затрудненная ротация. Привлекаемые специалисты из коммерческих структур принесут с собой новый

взгляд, в том числе и на использование информационно-коммуникационных технологий, что несомненно будет способствовать общему повышению эффективности работы.

Таким образом, решение проблем кадровой обеспеченности цифровой трансформации органов государственной службы Российской Федерации невозможно без пересмотра базисных положений работы с кадрами, основанных на рассмотрении кадров как одного из видов ресурса. А это влечет за собой постоянную работу по управлению ими, в частности на развитие новых компетенций. В частности, Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации сообщает, что [167] Центр подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС представила первый интерактивный онлайн-курс по цифровой трансформации для государственных служащих. Разработанный Центром подготовки руководителей цифровой трансформации Высшей школы государственного управления РАНХиГС, курс адаптирован для слушателей с различным уровнем базовой подготовки, в том числе без специализированного опыта в данной области. Программа обучения охватывает фундаментальные концепции и актуальные тенденции цифровой трансформации в глобальном и российском измерениях, а также знакомит с практикой реализации проектов и технологическими инновациями, составляющими основу масштабных отраслевых цифровых преобразований. В 2019 году обучение по данной программе прошли 5000 человек из 68 регионов России в возрасте от 20 до 71 года.

Весной 2020 года на основе этого дистанционного курса был разработан общедоступный онлайн-курс по основам цифровой трансформации. Параллельно, курс для сотрудников федеральных и региональных органов власти был модернизирован и перезапущен в интерактивном формате.

Кроме того, в период с февраля по декабрь 2019 года Центр провел очное обучение для 13 490 государственных служащих из 85 субъектов Российской Федерации. Среди участников очной программы были заместители федеральных

министров, вице-губернаторы, заместители руководителей федеральных служб, представители государственных и муниципальных органов власти, а также руководители и сотрудники проектных офисов, занимающихся цифровым развитием.

Однако сегодня обучение основам цифрового развития государственных служащих сталкивается с гораздо более серьезными трудностями, главной из которых является нестабильность экономической ситуации вследствие свершившихся событий. Такая нестабильность оказывает крайне отрицательное воздействие на экономику, которая и так еще не оправилась от последствий распространения коронавирусной инфекции.

По расчетам НИУ ВШЭ [238], до пандемии доля госслужащих, вовлеченных в вопросы цифровизации органов власти, ежегодно прирастала от 0,02 до 0,45% в зависимости от группы должностей. Вряд ли можно ожидать, что кризисные явления в экономике повысили этот показатель.

Для иллюстрации приведем сведения о количестве госслужащих, имеющих высшее образования в области информационных технологий (табл. 2.17).

Одним из печальных результатов такого положения дел является то, что, например, так и не сделано крупных шагов по упорядочению взаимодействия граждан и органов государственной власти. В каждом регионе существует свой, независимый подход. Интернет-сайты государственных органов зачастую предоставляют слишком обобщенную информацию, которая к тому же не является структурированной. К тому же, система поиска нужной информации является слишком сложной.

Таблица 2.17. -Доля госслужащих, имеющих высшее образование в области информационных технологий, в органах исполнительной власти на федеральном (ФОИВ) и региональном (РОИВ) уровнях (в % от общей численности) [238]

Должности	Высшие	Главные	Ведущие	Средние	Младшие
Руководители (ФОИВ)	1,1	1,3	1,7		
Руководители (РОИВ)	1,2	1,2	1,7		
Помощники (советники, ФОИВ)	0,7	0,7	0,9		

Помощники (советники, РОИВ)	0,6	0,8	0,9		
Специалисты (ФОИВ)	1,2	1,5	1,4	1,6	
Специалисты (РОИВ)	0,8	1,5	1,4	1,6	
Обеспечивающие специалисты (ФОИВ)		2,9	2,8	2,2	1,6
Обеспечивающие специалисты (РОИВ)		3,0	2,8	2,2	1,6

Такие данные подчёркивают настоятельную необходимость сосредоточить внимание на важнейших направлениях подготовки государственных служащих, в числе которых освоение цифровых технологий является первостепенной задачей.

Следовательно, перспективы внедрения цифровых технологий в органах государственной службы Российской Федерации тесно связаны с преодолением существующих стереотипов, возникающих вследствие вышеназванных проблем. В частности, надо преодолеть устойчивое представление о том, что цифровая трансформация способна сама по себе (без должной реорганизации процессов) повысить эффективность деятельности органов государственной власти. Кроме того, цифровизация означает полный отказ от бумажного документооборота, а не существование параллельно ему, как это принято сейчас.

Немаловажным моментом служить и повышение эффективности расходов на информатизацию. Очевидным образом, если взят курс на создание единого информационного пространства в сфере государственного управления Российской Федерации, то и расходы на цифровизацию государственного аппарата должны, по крайней мере, согласовываться, а в возможной перспективе и быть централизованными.

Существенные плюсы сулит и переход на платформенный подход для развития государственных цифровых услуг, а также развитие государственно-частного партнерства в этой сфере.

В современной государственной практике наблюдается тенденция к формированию «цифрового правительства», базирующегося на интеграции цифровых технологий в деятельность органов власти. Данная концепция предполагает создание открытой и доступной платформы для взаимодействия с

гражданами, обеспечивающей учет и поддержку общественно значимых инициатив. Доступность платформы, в частности, реализуется посредством разработки мобильных приложений, ориентированных как на граждан, так и на государственных служащих. Одним из фундаментальных условий становления «цифрового правительства» является интенсификация разработок в сфере искусственного интеллекта.

Примеры практической реализации подобных проектов представлены на региональном уровне. В Республике Татарстан внедрена программа «Управление государственными служащими Республики Татарстан», в Чувашской Республике с 2003 года функционирует автоматизированная информационная система «Кадровый учет V 2.0». Пермский край использует программный комплекс «Учет кадров», а в Кировской области с 2000 года применяется автоматизированная информационная система «КАДРЫ». В Нижегородской области функционирует автоматизированная информационная система «Кодекс: Управление персоналом», в Самарской области — система «Лотос», а в Ульяновской области — автоматизированная система управления персоналом «БОСС-кадровик» [32].

Однако уже предварительные результаты развития в этом направлении показали, что дальнейший путь невозможен без соответствующего развития законодательной базы, регламентирующей возникающие новые формы взаимоотношений. Кроме того, пандемия показала, что, к сожалению, в России до сих пор не решены технические проблемы, связанные с доступностью Интернета, а значит обеспечением постоянного допуска граждан к цифровым ресурсам. Такие граждане могут оказаться в так называемой «цифровой пропасти» и стать ущемленной в своих правах частью общества. Это недопустимо.

Еще одним перспективным и необходимым направлением при внедрении цифровых технологий должно стать опережающее развитие кибербезопасности. Помимо повышения гарантий сохранения данных в органах государственной власти, такое развитие способствует и улучшению их авторитета в обществе.

Таким образом, конечным итогом внедрения цифровых технологий в деятельность органов государственной службы Российской Федерации должно стать изменение роли цифровых технологий – от простых вспомогательных операций, направленных на поддержание деятельности органов государственной власти, они должны стать средством, на основе которого формируются результаты государственного управления.

А это связано с использованием так называемых «больших данных». Зарубежный опыт показывает, что, например, в сфере социальной политики, в частности, в сфере содействия трудоустройству безработных, такие данные позволяют экономить значительные суммы и сокращают время поиска работы.

Преимущества такого способа сбора информации очевидны – это низкая себестоимость, возможность оперативного получения объективной информации. Кроме того, такие данные позволяют выявить и тенденции развития, а значит спрогнозировать последствия принятия тех или иных решений.

Можно с уверенностью сказать, что эти элементы, способствующие повышению качества государственного управления, найдут свое место и будут применяться в новом цифровом обществе. Цифровые технологии, ориентирующиеся на использование массивов данных, способствуют повышению открытости принятия решений, максимального упрощения учета всех мнений, в том числе и населения. Таким образом, роль населения в принятии решений значительно возрастает. Более того, автоматизированный учет посредством Интернет-технологий позволяет добиться независимости данных, снижения возможностей для манипуляции ими, уменьшения формального подхода при их обработке.

Закономерным следствием такого положения станет повышение результативности выполнения решений в области государственного управления. Взаимоотношения граждан и государства переходят на новый уровень. С одной стороны, гражданин, обладая большими возможностями для высказывания своего мнения и зная, что оно обязательно учитывается, будет более охотно проявлять свою гражданскую позицию и больше доверять органам государственной власти.

А с другой, такие взаимоотношения создают основу для более эффективного применения технологий, стимулирующих поведение граждан. Например, речь идет о пропаганде здорового образа жизни или преимущественного использования общественного транспорта.

При этом еще раз следует напомнить, что цифровизация деятельности органов государственных служб не заключается только в автоматизации и оптимизации отдельных процессов или использовании некоторых информационно-коммуникационных технологий. Цифровизация означает переход на качественно новую степень организации деятельности и процессов управления.

Выводы по цифровизации ГУ как одного из ключевых элементов управленческого потенциала государственного управления состоят в том, что:

1. В настоящий момент уровень цифровизации ГУ недостаточный;
2. Не достигнут достаточный уровень цифровых компетенций персонала ГУ;
3. Требуется дальнейшее развитие электронного правительства.

Следовательно, цифровизация государственного управления представляет собой не просто процесс автоматизации, а стратегически важное направление развития системы государственного управления. Ее эффективное внедрение требует не только совершенствования технологической базы, но и адаптации организационных механизмов, повышения уровня цифровой грамотности сотрудников государственных органов, а также формирования новой модели управления, основанной на анализе данных и принципах открытого взаимодействия с гражданским обществом.

## **Выводы по главе 2**

В контексте необходимости разработки теоретических и методологических основ управления, представлен анализ ряда аспектов, связанных с формированием качества функций и процессов государственного управления

В п. 2.1 систематизирована система основных показателей результатов ГУ. Глобальный результат системы формирования качества ГУ выражается через результирующее качество ГУ, которое включает несколько составляющих, рассматриваемых в разных аспектах:

1) менеджерского характера:

- качества деятельности органов власти {Ков};
- качество выполнения государственных Программ и проектов {Кпп};
- качество предоставления государственных услуг {Кгу};
- качество выполнения ключевых стратегических целей {Кц};

2) степени достижения государственной полезности:

- Социально – экологи экономическая полезность {Ксэ};
- Качество жизни населения {Ккж};
- Политико- законодательная полезность {Кпз};

3) общей индексной оценки качества ГУ:

- интегральный показатель качества госуправления (Governance Research Indicator Country Snapshot {Kg});
- индекс удовлетворенности ГУ заинтересованных сторон {Куд}.

Для каждой из указанных составляющих предложена совокупность показателей результативного качества ГУ.

П. 2.2 посвящён показателям качества функций и социальных процессов, где рассматриваются состав показателей. В параграфе установлен состав показателей по шести управленческим функциям ГУ и двум патологиям, что представлено в таблица 2.12, 2.13, 2.15

В п. 2.3 представлены показатели качества управленческого потенциала и цифровизации, уточнены следующие ключевые понятия:

1. Управленческий потенциал ГУ определяется как совокупность ресурсов и возможностей органов государственного управления, необходимых для достижения поставленных задач и целей.

2. Качество управленческого потенциала ГУ характеризуется степенью соответствия его параметров требованиям заинтересованных сторон, а также составом характеристик потенциала по различным видам ресурсов.

Также вводится квалиметрический показатель оценки качества управленческого потенциала государственного управления.

Таким образом, глава 2 содержит комплексный подход к оценке качества государственного управления, основанный на систематизации ключевых показателей по всем составляющим свойствам качества ГУ.

## **ГЛАВА 3. МОНИТОРИНГОВЫЕ ЦИФРОВЫЕ МОДЕЛИ ФОРМИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

### **3.1. Теоретические основы лингво-комбинаторного моделирования формирования качества государственного управления**

Лингво-комбинаторное моделирование представляет собой метод анализа и моделирования социально-политических процессов в сфере государственного управления, основанный на использовании принципов адаптивного и ситуационного управления, а также методов семантического анализа и когнитивных технологий. Данный подход позволяет исследовать большие объемы данных, связанных с качеством управления, для выявления ключевых факторов и характеристик, влияющих на качество управления. Категория качества управления, представляет собой степень соответствия совокупности характеристик процесса управления на всех ярусах сложной экономической системы требованиям заинтересованных сторон.

Эти характеристики включают количественные и качественные параметры — идеологию, политику и стили управления, показатели управленческих функций и ресурсов, уровень достижений, социальные отношения, а также показатели общей внешней оценки управленческой деятельности, что в совокупности составляет основу информационно-логического процесса и интеллектуальной деятельности руководства.

Понятие качества государственного управления является многогранной категорией и его характеристики должны соответствовать требованиям к управленческим функциям (планирование, организация, координация и контроль), а также к социальным, экологическим процессам и параметрам эффективности использования имеющихся ресурсов и управленческого потенциала.

Формирование и оценка качества государственного управления во многом зависит от слабо формализованной, разрозненной и неструктурированной

информации, недостаточной прозрачности информационных и логических основ принятия управленческих решений при слабой проработке их последствий, наличия низкого уровня эффективности коммуникационных каналов и слабой адаптации к изменениям внешней среды.

Это требует, во-первых, разработки четких критериев характеристик качества государственного управления, основанных на современной теории качества, концепции Всеобщего управления качеством и международных стандартах в области качества; во-вторых, требуется применение новых когнитивных моделей для формирования качества на основе системного подхода.

Разработка информационных требований для лингво-комбинаторного моделирования для поддержки принятия решений в стратегическом формировании качества государственного управления включает следующие аспекты:

Определение целей, исследование требований к качеству государственного управления во всех сферах жизни общества, а также к реализации функций управления — контролю, планированию, координации и организации — с учетом целесообразности, прогнозов последствий, анализа обстоятельств и ресурсов, мотивации управляющей структуры. Указанные функции составляют основу интеллектуальной деятельности управляющей структуры по формированию качества и относятся с научной точки зрения к информационно-логическим процессам принятия поддержки решений в области качества.

Необходимо отметить важность разработки когнитивной модели процессов стратегического целеполагания (учета, анализа и прогноза), что требует конкретизации методологии и инструментов для моделирования, способных воспроизводить в реальном времени данные и ситуации, необходимые для управления.

Обеспечение коммуникационного и адаптивного механизма, т.е. налаживание взаимопонимания и взаимодействия между участниками процесса разработки стратегических планов и решения соответствующих стратегических проблемных ситуаций, учитывая множество разнообразных факторов и

обстоятельств, относящихся к разным областям знаний и сферам жизнедеятельности.

Работа управленческой структуры по формированию качества государственного управления (ГУ) включает обеспечение согласованности временных и пространственных элементов управления, их синхронизацию посредством ситуационного управления, семантического анализа, логико-лингвистического и когнитивного моделирования. Заметим, что указанные подходы находятся между формализованными методами моделирования поведения сложных экономических систем и интуитивными (по подобию мозгового штурма).

Формирование адаптационного механизма в цикле государственного управления позволит эффективно использовать интеллектуальные технологии для снижения затрат на оборудование и увеличение вычислительных возможностей.

Логико-лингвистическое или семантическое моделирование в целом и его подвид лингво-комбинаторное моделирование начинается с семантического анализа предметной области исследования, что позволяет интегрировать когнитивные и нечеткие когнитивные карты, а также ситуационно-сценарные модели во все контуры государственного управления. Такой подход к интеллектуальной деятельности руководства помогает избегать нежелательных сценариев развития системы и предотвращать кризисные ситуации.

В целом к методам когнитивного моделирования можно отнести и методы имитационного моделирования, воспроизводящие структуру и процессы, такие как процессно-ориентированный подход, системная динамика и мультиагентный подход, которые используются для моделирования и анализа поведения сложных экономических систем.

Для исследования поведения субъектов управления (управляющей структуры) используется ситуационный анализ, эмпирические и экспертные методы. В том числе для выявления причинно-следственных связей и описания проблемных ситуаций. Большую роль имеет контекстный семантический анализ

разнородной информации (например, контент-анализ для распознавания рисков и угроз).

В указанном направлении формирования модели успешно могут применяться статистические методы обработки информации.

Формулировка научно-практической проблемы создания лингво-комбинаторной модели качества управления. Необходимость создания модели формирования качества государственного управления обусловлена решением научно-практической проблемы организационно-методического обеспечения повышения его качества в условиях управленческих дисфункций, низкой эффективности государственных служб, а также под влиянием внешних факторов: политической нестабильности, санкционного давления, разрыва цепочек поставок, ограниченного доступа к инновационным технологиям, обеспечения устойчивого развития и соблюдения финансового и технологического суверенитета.

Цель разработки организационно-методического обеспечения модели формирования качества госуправления — создание эффективного механизма мониторинга внутренних процессов управления и внешних результатов, включая уровень политической стабильности, устойчивость социально-экономического развития, эффективность хозяйственных связей, сохранение природного потенциала и повышение качества жизни.

Гипотеза разработки организационно-методического обеспечения модели формирования качества госуправления — возможность комплексного применения современных математических подходов, а именно лингво-комбинаторных алгебраических выражений и интеллектуальных технологий анализа ситуаций в системе государственного управления для оценки перспективного развития качества государственного управления как новый когнитивный инструмент (модель) поддержки принятия решений по повышению качества госуправления.

Научная новизна заключается в применении аппарата нечеткой логики, лингво-комбинаторного алгебраического моделирования для выделения

параметров в математической (точнее лингво-алгебраической) модели повышения качества госуправления как прорывной когнитивной технологии.

Методы и подходы базируются на положениях теории качества, экономического и статистического анализа, теории управления, ситуационного и адаптивного подходов в управлении, системного анализа, имитационного моделирования.

Постановка задачи модели формирования качества госуправления сосредоточена на проверке гипотез повышения качества госуправления путем моделирования последствий управляющих воздействий по выдвигаемой стратегии повышения качества государственного управления, рекомендаций по формированию и исполнению политики в области качества в соответствии с конкретными организационными, экономическими и юридическими рекомендациями.

Описание теоретического подхода к построению лингво-комбинаторной модели. Модель формирования качества государственного управления является инструментально-методической поддержкой процесса повышения качества государственного управления, направленной на увеличение полезности государственной деятельности, оптимизацию качества деятельности органов государственной власти, выполнение государственных программ и проектов, государственных услуг [55]. Модель должна способствовать повышению результативности и эффективности управления в сфере политико-законодательной базы, устойчивого развития экономики и уровня качества жизни населения [55]. Предложенная лингво-комбинаторная модель качества государственного управления интегрируется в общую систему государственного управления, ее актуализацией занимается государственный орган, ответственный за выполнение мероприятий по повышению качества государственного управления. Элементный состав и индикаторы системы формирования качества в модели состоит из конкретного перечня показателей [139;150;161], характеризующий специфику управленческой деятельности субъектов и объектов, их взаимодействие, включая

имеющиеся ресурсы, цифровизацию, а также основные параметры «для оценки деятельности органов государственной исполнительной власти» [108]. Поскольку речь идет о индикаторах формирования качества [132], то переменные должны охарактеризовать указанные проблемные ситуации [255].

Формализованное описание лингво-комбинаторной модели формирования качества государственного управления требует учета теоретических основ ситуационного управления. Для формализации и описания деятельности органов государственной власти по реализации стратегии повышения качества государственного управления требуется учитывать теоретические основы ситуационного управления, предложенного Поспелова Д.А. [183], применительно к организационно-техническим системам и искусственного интеллекта, а также принципы и модели адаптивного управления, разработанные Кукором Б.Л. [124] в части применения концептуального каркаса социально-экономической системы формирования качества. Далее общая параметрическая теория Умова А.И. [226] применяется для описания свойств и характеристик исследуемых акторов.

На следующем этапе проводится анализ формирования причинно-следственных связей между субъектами, ответственными за формирование качества, и другими участниками (актерами) государственного управления, которые представляют собой заинтересованные стороны. На основе системного анализа проводим исследование целей в отношении повышения качества государственного управления [114].

Кроме того, осуществляется интегральный анализ целей управляющей структуры в рамках повышения качества государственного управления, который должен основываться на своевременном решении критически значимых проблем и приоритетных задач в данной области. Для выделения ключевых характеристик, определения их динамических характеристик и актуализации базы знаний о правилах, критериях и ограничениях функционирования указанных акторов, включая критерии качества, безопасности, целостности, устойчивости и защиты от

рисков, необходимо проведение семантического анализа в рассматриваемой предметной области [55].

Достижение целей и результатов повышения качества государственного управления заключается в необходимости повышения уровня следующих результирующих показателей  $K$  (п.2.1 настоящей диссертации):

- качества управленческих функций  $\{K_f\}$ ;
- качества сопутствующих управлению социальных процессов  $\{K_c\}$ ;
- качества ресурсов и технологий  $\{K_p\}$ ;
- качества деятельности органов власти  $\{K_{ov}\}$ ;
- качества выполнения государственных Программ и проектов  $\{K_{pp}\}$ ;
- качества предоставления государственных услуг  $\{K_{гу}\}$ ;
- качество выполнения ключевых стратегических целей  $\{K_{ц}\}$ ;
- уровня социально – эколого- экономической полезности  $\{K_{сэ}\}$ ;
- качества жизни населения  $\{K_{кж}\}$ ;
- уровня политико-законодательной полезности  $\{K_{пз}\}$ ;
- интегрального показателя госуправления по индексу GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot)  $\{K_g\}$ ;
- индекса удовлетворенности государственного управления заинтересованных сторон  $\{K_{уд}\}$ .

Далее анализируем с помощью логико-лингвистической семантической модели формирование причинно-следственных связей субъектов формирования качества со всеми акторами процесса государственного управления, представляющие собой заинтересованные стороны [110]. Для формирования границ исследования следует учитывать так называемый концептуальный каркас теории адаптивного управления, который следует актуализировать информационно. На основе системного анализа проводим исследование целей в отношении повышения качества государственного управления  $Ц_k$  [114]. Также проводим совместно со исследование целей анализ управляющей структуры в отношении повышения качества государственного управления  $Ц_p$ , что должно

опираться на решения важных проблем и приоритетных задач повышения качества госуправления [132]. Обширный и глубоким семантический анализ необходимо провести и в дальнейшем создать и актуализировать базы знаний по правилам, критериям, ограничениям функционирования элементарных объектов, включая критерии качества, безопасности, целостности, равновесия и рискозащищенности.

Таким образом, для построения лингво-комбинаторной модели оценки последствий принятых решений Игнатъева М.Б. в русле реализации задач повышения качества государственного управления построим формульное выражение и далее раскроем формализованное описание лингво-комбинаторной модели формирования качества государственного управления, которое, а именно [88]:

$$K = f(t, CM_K, CM_P, C_K, C_P, LKM_K, BZ) \quad (3.1),$$

где  $K$  – система показателей качества государственного управления;  $P$  – руководство, исполнительные органы государственной власти, ответственные за повышение и формирование качества и реализации стратегии повышения качества;  $t$  – период моделирования (прогноза) последствий реализации стратегии повышения качества;  $CM_K$  – семантическая логико-лингвистическая модель с представлением причинно-следственных связей формирования качества (с указанием ресурсных комплексов, проработки их взаимосвязей по фазам жизненного цикла формирования качества управления);  $CM_P$  – семантическая логико-лингвистическая модель с представлением причинно-следственных связей руководства с изучением синхронизации интересов и задач повышения качества;  $C_K$  – совокупность целей повышения качества государственного управления;  $C_P$  – совокупность целей руководства в отношении повышения качества государственного управления, повышения качества жизни населения;  $LKM_K$  – лингво-комбинаторная модель оценки последствий принятых решений по повышению качества государственного управления;  $BZ$  – база знаний по правилам, ограничениям функционирования элементарных объектов при формировании качества государственного управления.

Когда государственные органы оценивают свою деятельность, внешние представители заинтересованных сторон обычно фокусируются на результатах и целях, но внутренние аспекты, такие как взаимодействие между сотрудниками и организационная культура, часто остаются вне поля зрения управляющей структуры. Однако эти скрытые аспекты играют важную роль в понимании качества государственного управления [107].

Частично видимые аспекты охватывают реализацию управленческих функций, таких как планирование, организация, координация, контроль и коммуникация [224]. Латентные, невидимые элементы касаются внутренних взаимодействий и культуры, которые влияют на общее качество управления и могут быть оценены только внутри самих государственных структур в соответствии с базой знаний по правилам, ограничениям функционирования элементарных объектов [62;176].

Выбор методических основ для моделирования и определение логической структуры модели. Обоснование использования математических методов и лингвистического анализа для создания указанной лингво-комбинаторной модели качества государственного управления необходимо проводить с обзором их практического применения. Методология включает алгебру, комбинаторику, математическую лингвистику, экономический анализ, имитационное и логико-лингвистическое моделирование, которые применяются для управления сложными системами с изменяющимися условиями окружающей среды [221;223]. Лингво-комбинаторное моделирование – это метод анализа текста, который основывается на выявлении различных комбинаций языковых единиц для изучения их взаимосвязей и закономерностей [102].

Эффективность модели (ЛКМ<sub>к</sub>) возрастает с увеличением числа коэффициентов, позволяющих адаптироваться к различным условиям. Лингво-комбинаторное моделирование позволяет выделять ключевые термины в исследуемой области (качество управления, стратегическое управление, повышение качества, заинтересованные стороны и их требования) и объединять их

в фразы, на основе которых строится система уравнений с произвольными коэффициентами.

Подход был успешно применен во многих аналитических областях, включая управление региональной безопасностью [141], задачи прогнозирования и планирования развития сложных структур [135], диагностику состояния трудовых ресурсов в условиях цифровой экономики [135], устойчивое развитие в информационном обществе [86], атомную промышленность [54].

Чтобы применять метод лингво-комбинаторного моделирования, нужно понимать принципы, на которых строится математическая модель, как это изложено в работах М.Б. Игнатьева. На первом этапе создается модель на естественном языке, которая затем переводится на язык математики. Например, рассмотрим следующее выражение:

$$W_1 + W_2 + W_3 \quad (3.2),$$

Здесь  $W_i$  представляют собой слова, которым присваивается определенный смысл в исследуемой области – повышение качества государственного управления, для которого, например, следует выделить главные ключевые слова население, социальное развитие, качество жизни и т.д.

Модель представлена системой линейных уравнений, которая описывает изменения характеристик элементов системы в зависимости от их текущих состояний и воздействий других элементов. Этот смысл можно выразить с помощью математического языка, используя символ (S). Вводные смыслы могут выглядеть так:

$$W_1 \times S_1 + W_2 \times S_2 + W_3 \times S_3 = 0 \quad (3.3),$$

Далее в математических формулах слова обозначим как  $A_i$ , а смысл слова — как  $E_i$ . Символ  $\times$  обозначает операцию умножения. Решая уравнение (3) относительно одной из переменных, мы можем использовать произвольные коэффициенты  $A_j$  (т.е. используем алгебраическое кольцо), что дает нам систему уравнений вида:

$$A_1 E_1 + A_2 E_2 + A_3 E_3 = 0 \quad (3.4),$$

Равенство нулю свидетельствует о сбалансированном состоянии системы. Эти уравнения позволяют перевести смысл фразы на математический язык.

Алгебраическое кольцо — это структура, состоящая из множества элементов, на котором определены две бинарные операции: сложение и умножение, которые подчиняются определенным правилам, таким как ассоциативность, коммутативность и дистрибутивность. Алгебраическое кольцо играет важную роль в математике, физике и многих других науках, включая экономику и управление, социологию.

В экономике и управлении алгебраические кольца используются для моделирования и анализа сложных систем, что позволяет применять теорию игр и оптимизационные методы для принятия стратегических решений. В финансовой математике алгебраические кольца помогают моделировать рыночные риски и разрабатывать стратегии хеджирования, например, в теории случайных процессов и стохастики требуется применение операций на кольцах. В социологических исследованиях алгебраические кольца способствуют разработке моделей социального поведения и взаимодействия, помогая количественно оценить социальные сети и структуры.

Таким образом, любая лингво-комбинаторная модель является алгебраической структурой с тремя алгебраическими операциями: сложение, вычитание и умножение. Эти операции определяются на заданном множестве и основываются на теории алгебраических колец. А сама лингво-комбинаторная модель является подвидом лингво-алгебраического семейства моделей. Такие модели находят широкое применение в различных дисциплинах, начиная от лингвистики и филологии до социолингвистики и когнитивной психологии. В частности, они помогают исследовать динамику языковых изменений, анализировать взаимодействие между языками и культурами, а также изучать влияние социальных факторов на языковое поведение. Решение уравнения (3.4) относительно введенных переменных  $A_i$ ,  $E_i$  возможно благодаря использованию произвольных коэффициентов  $U_i$ :

$$\begin{aligned}
A_1 &= U_1 E_2 + U_2 E_3 \\
A_2 &= -U_1 E_1 + U_3 E_3 \\
A_3 &= -U_2 E_1 + U_3 E_2
\end{aligned}
\tag{3.5},$$

или

$$\begin{aligned}
E_1 &= U_1 A_2 + U_2 A_3 \\
E_2 &= -U_1 A_1 + U_3 A_3 \\
E_3 &= -U_2 A_1 + U_3 A_2
\end{aligned}
\tag{3.6}$$

Коэффициенты  $U_1, U_2, U_3$  являются произвольными и применяются для решения различных задач управления и моделирования, обычно диапазон значений от 0 до 1. Подставляя любое решение из систем (3.5) или (3.6) обратно в уравнение (3.4), мы получим ноль, что подтверждает корректность модели и сбалансированное состояние системы.

### **3.2. Практическое применение лингво-комбинаторной модели для формирования качества государственного управления**

На основе проведенного исследования, выделим ключевые моменты модели ЛКМ<sub>к</sub> для анализа качества государственного управления будет включать семь ключевых переменных ( $A_i$ ), характеризующих качество и описывающих его ценность, и соответственно внутри каждого актора будем выделять по три характеристики, уточняющих, конкретизирующих смысл ( $E_i$ ) следующим образом:

Переменную  $A_1$  – обозначим как совокупность организаций страны, составляющих управляющий потенциал развития страны. Совокупность организаций страны, включающая органы государственной власти, ответственные за повышение качества государственного управления, представляет собой основу управляющего потенциала развития страны. Оценка деятельности указанных органов осуществляется посредством следующих числовых и категориальных показателей:

1. Показатели работы и качества, в которой шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень) до 10 (высокий уровень).

2. Показатели качества выполнения функций, в которой шкала оценки варьируется от 1 (неудовлетворительное выполнение) до 10 (высококачественное выполнение).

3. Активность в совершенствовании качества государственных услуг и программ и соответствующая шкала оценки пускай варьируется от 1 (низкая активность) до 10 (высокая активность).

Переменная  $A_2$  – население страны как основа управляемого потенциала развития. Население страны выступает ключевым фактором в обеспечении устойчивого развития государства. В рамках данного показателя рассматриваются следующие числовые и категориальные характеристики:

1. Удовлетворенность населения в базовых потребностях имеет шкалу оценки, варьирующуюся от 1 (недостаточная удовлетворенность) до 10 (полностью достаточная).

2. Удовлетворенность населения участием в государственном управлении выражается оценкой уровня вовлеченности граждан в процессы управления государством, где 1 означает низкую степень удовлетворенности, а 10 – высокую.

3. Удовлетворенность качеством жизни, пусть показатель отражает общее восприятие гражданами качества своей жизни, варьируясь от 1 (низкое качество) до 10 (высокий уровень удовлетворенности).

Переменная  $A_3$  отвечает за работу политико-законодательной системы в стране и может быть уточнена путем следующих пояснений. Политико-законодательная система включает в себя совокупность правовых норм и институтов, регулирующих общественные отношения и оценки эффективности ее деятельности имеет следующие числовые и категориальные характеристики:

1. Формирование законодательства в соответствии с потребностями населения и организаций, уровень данного регулирования оценивается как

соответствие принимаемых законов реальным нуждам общества и бизнеса, шкала оценки варьируется от 1 (неудовлетворительное соответствие) до 10 (высокое соответствие).

2. Применимость нормативных документов определяет степень практикоприменности принятых нормативных актов, шкала оценки устанавливается от 1 (низкая применимость) до 10 (высокая применимость).

3. Показатели, указывающие на коррупцию и патологию, шкала оценки устанавливается от 1 (наличие патологий) до 10 (отсутствие их). Проявления патологии управления включают снижение общей эффективности, затруднение достижения целей, неэффективное взаимодействие, несогласованность действий, неоправданные временные затраты, доминирование личных интересов, разрыв между идеями и их воплощением, бюрократию, замкнутость подразделений и деструктивные конфликты.

Переменная  $A_4$  – экономика. Состояние экономики можно описывать многими переменными, выделим следующие числовыми и категориальными показателями:

1. Развитие экономики в соответствии с потребностями населения и общества для оценки степени соответствия экономического роста и развития текущим и перспективным потребностям населения и общества, шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень соответствия) до 10 (высокий уровень соответствия).

2. Развитие в направлении устойчивого развития - показатель устанавливает направленность экономической политики и деятельности на достижение долгосрочной устойчивости, включая экологические, социальные и экономические аспекты, шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень направленности) до 10 (высокий уровень направленности).

3. Эффективность экономики или оценка общей результативности экономических процессов и структур путем измерения способности экономики производить (экономические, хозяйственные отношения) максимальные

результаты при минимальных затратах ресурсов, шкала оценки варьируется от 1 (низкая эффективность) до 10 (высокая эффективность).

Переменная  $A_5$  – социальная сфера и идеология характеризуются следующими числовыми и категориальными показателями:

1. Развитие социальных отношений людей следует оценивать уровень социальной сплочённости, взаимопонимания и сотрудничества среди членов общества, с одной стороны, и порождение в социальном обществе, например, диктатуры, коррупции, насилия и других патологий. Шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень развития) до 10 (высокий уровень развития).

2. Развитие культуры и здравоохранения отражает состояние культурных учреждений, доступность и качество медицинских услуг, шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень развития) до 10 (высокий уровень развития).

3. Развитие идеологической базы общества оценивает степень формирования и распространения общих ценностей, идей и убеждений, объединяющих и стабилизирующих взаимодействие в обществе, шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень развития) до 10 (высокий уровень развития).

Переменная  $A_6$  – ресурсы и технологии цифровизации могут быть представлены следующими числовыми и категориальными показателями:

1. Наличие ресурсов, т.е. для модели оценивается количество и качество материальных, финансовых и человеческих ресурсов, необходимых для внедрения и поддержания цифровых технологий, шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень наличия) до 10 (высокий уровень наличия).

2. Наличие технологий в модели необходимо установить степень доступности и использования современных цифровых технологий в различных сферах жизнедеятельности, шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень наличия) до 10 (высокий уровень наличия).

3. Цифровизация – оценивается общий уровень проникновения и применения цифровых технологий в обществе и экономике, ее шкала оценки

варьируется от 1 (низкий уровень цифровизации) до 10 (высокий уровень цифровизации).

Переменная  $A_7$  – Образование и наука может быть охарактеризована в модели следующими числовыми и категориальными показателями:

1. Уровень образования – следует оценить качество и доступность образовательных услуг, а также уровень образованности населения, шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень образования) до 10 (высокий уровень образования).

2. Научные разработки – определяет интенсивность научных исследований и разработок, а также их вклад в экономическое и социальное развитие, для них шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень научных достижений) до 10 (высокий уровень научных достижений).

3. Уровень квалификации государственных служащих – оценивает профессиональные навыки и компетенции работников государственного аппарата, шкала оценки варьируется от 1 (низкий уровень квалификации) до 10 (высокий уровень квалификации).

Экспертный выбор представленных переменных обусловлен необходимостью комплексного подхода к оценке состояния общества, экономики, политической системы, социальной сферы, науки и образования, а также их влияния на эффективное государственное управление и социально-экономическое развитие страны. Представленные в модели  $LKM_k$  показатели предназначены для последующего оценивания гипотез и выявления зависимостей, связанных с повышением эффективности государственного управления так как их применение позволяет объективно оценивать эффективность политико-законодательной системы и выявлять области, требующие улучшения. Кроме того, эти параметры дают возможность всесторонне оценить состояние экономики и её влияние на благосостояние населения и устойчивость развития страны, состояние социальной сферы и идеологического фундамента общества, а также выявить направления для совершенствования и развития. Последние указанные показатели позволяют

оценить состояние образовательной и научной сфер, а также уровень подготовки государственных служащих, что имеет важное значение для эффективного управления и развития страны.

Далее в разрезе трех периодов для моделирования введем обозначения в таблице 3.1 и поясним показатели  $E_i$ , отражающие динамическую трансформацию выбранных характеристик  $A_i$ :

Таблица 3.1 – Обозначения акторов в лингво-комбинаторной модели ЛКМ<sub>к</sub>

№	Переменные	Объекты (акторы)	Характеристики	Динамическая трансформация характеристики (приращение переменной, скорость изменения)
1	$A_1$	Совокупность организаций страны, составляющих управляющий потенциал развития страны	$E_1 = \frac{\partial A_1}{\partial t}$	Приращение функции переменной $\partial A_1$ по модельному времени $\partial t$ отражает скорость изменения управленческих решений в части повышения качества государственного управления, устанавливающих адекватные и научно обоснованные показатели работы и качества органов государственной власти, показатели качества выполнения ими функциональных обязанностей, активность в совершенствовании качества государственных услуг и программ. Если приращение функции переменной отрицательно, это означает, что скорость изменения управленческих решений в части повышения качества государственного управления снижается. Это может указывать на отсутствие адекватных и научно обоснованных показателей работы и качества органов государственной власти, низкую активность в совершенствовании качества государственных услуг и программ.
2	$A_2$	Население страны как основа управляемого потенциала развития	$E_2 = \frac{\partial A_2}{\partial t}$	Приращение функции переменной $\frac{\partial A_2}{\partial t}$ отражает скорость изменения уровня удовлетворенности населения в различных аспектах жизни и участия в управлении страной, учитывая их выявленные потребности и возможности. Это может привести к

				<p>внесению корректировок в правовые акты, планы и бюджеты, направленных на улучшение качества управления.</p> <p>Если приращение функции переменной отрицательно, это означает, что скорость изменения уровня удовлетворенности населения в различных аспектах жизни и участия в управлении страной снижается. Это может указывать на необходимость внесения корректировок в правовые акты, планы и бюджеты для улучшения качества управления.</p>
3	$A_3$	Политико-законодательная система	$E_3 = \frac{\partial A_3}{\partial t}$	<p>Приращение функции переменной <math>\partial A_3</math> по модельному времени <math>\partial t</math> описывает скорость изменения в оценке соответствия законодательства потребностям населения и применимости нормативных документов, т.е. своевременный и упорядоченный пересмотр и адаптация нормативно-правовой базы в соответствии с потребностями населения и обеспечение соответствия целей управления актуальным вызовам и задачам, включая вопросы, регулирующие коррупцию и патологии</p>
4	$A_4$	Экономика	$E_4 = \frac{\partial A_4}{\partial t}$	<p>Приращение функции переменной <math>\frac{\partial A_4}{\partial t}</math> показывает скорость изменения в формировании устойчивых и эффективных экономических механизмов, а также адаптацию целей управления к изменяющимся условиям для повышения качества государственного управления и качества жизни населения.</p> <p>Если приращение функции переменной отрицательно, это означает, что скорость изменения в формировании устойчивых и эффективных экономических механизмов, а также адаптация целей управления к изменяющимся условиям для повышения качества государственного управления и качества жизни населения снижается.</p>

5	$A_5$	Социальная сфера и идеология	$E_5 = \frac{\partial A_5}{\partial t}$	<p>Приращение функции переменной <math>\frac{\partial A_5}{\partial t}</math> отражает скорость изменения в развитии социальных отношений, культуры, здравоохранения и идеологической базы, а также адаптацию целей управления к современным условиям и их соответствие текущим социальным и культурным приоритетам в государственном управлении</p> <p>Если приращение функции переменной отрицательно, это означает, что скорость изменения в развитии социальных отношений, культуры, здравоохранения и идеологической базы, а также адаптация целей управления к современным условиям и их соответствие текущим социальным и культурным приоритетам в государственном управлении снижаются.</p>
6	$A_6$	Ресурсы и технологии цифровизации	$E_6 = \frac{\partial A_6}{\partial t}$	<p>Приращение функции переменной <math>\frac{\partial A_6}{\partial t}</math> отражает скорость изменения в оптимизации использования ресурсов и внедрении передовых технологий с учётом внешних факторов, таких как санкции и протекционизм, для обеспечения устойчивого развития региона</p> <p>Если приращение функции переменной отрицательно, это означает, что происходит снижение скорости изменения в оптимизации использования ресурсов и внедрении передовых технологий, что может свидетельствовать о негативной динамике в устойчивом развитии региона под воздействием внешних факторов, таких как санкции и протекционизм.</p>
7	$A_7$	Образование и наука	$E_7 = \frac{\partial A_7}{\partial t}$	<p>Приращение функции переменной <math>\frac{\partial A_7}{\partial t}</math> отражает скорость изменения в уровне образования, развитии науки и квалификации государственных служащих. Оно также включает адаптацию образовательных стандартов и научных исследований к изменяющейся внешней среде и</p>

				<p>обеспечивает соответствие целей управления текущим вызовам и тенденциям.</p> <p>Если приращение функции переменной имеет отрицательную динамику, это означает, что скорость изменения в уровне образования, развитии науки и квалификации государственных служащих снижается. Также наблюдается снижение адаптации образовательных стандартов и научных исследований к изменяющейся внешней среде, и цели управления становятся менее соответствующими текущим вызовам и тенденциям.</p>
8	$U$	Поправочные (произвольные) коэффициенты в рамках модели	$U_1 \dots U_{21}$	<p>Установление поправочных коэффициентов для обеспечения точности и достоверности модели</p> <p>Диапазон значений варьируется в пределах [0...1]</p>

*Авторская таблица*

Из таблицы следует, что приращение функции переменной  $E_i = \frac{\partial A_i}{\partial t}$  для каждой переменной  $A_i$  может быть как положительным, так и отрицательным. Если  $E_i > 0$ , это означает, что скорость изменения соответствующей переменной увеличивается. Если же  $E_i < 0$ , это указывает на снижение этой скорости.

Моделирование качества государственного управления предполагает анализ различных взаимосвязанных этапов и составляющих процесса планирования, контроля, организовывания, актуализации с целью оценки их эффективности и соответствия установленным стандартам, от подготовки проекта до принятия решения (нормирование, распределение ресурсов и ответственности) в области качества.

Лингвистическое уравнение модели ЛКМ<sub>к</sub> будет иметь вид [102]:

$$A_1 E_1 + A_2 E_2 + A_3 E_3 + A_4 E_4 + A_5 E_5 + A_6 E_6 + A_7 E_7 = 0 \quad (3.7)$$

где  $A_1, A_1, \dots, A_7$  – переменные и указанные выше соответствующие динамические характеристики  $E_1, E_2, \dots, E_2$  их изменений.

Система эквивалентных уравнений будет представлена в следующем виде. Для описания поведения организаций (государственных органов) по организации мероприятий для повышения качества государственного управления:

$$E_1 = U_1A_2 + U_2A_3 + U_3A_4 + U_4A_5 + U_5A_6 + U_6A_7 \quad (3.8)$$

Для описания учета интересов населения в государственной политике:

$$E_2 = -U_1A_1 + U_7A_3 + U_8A_4 + U_9A_5 + U_{10}A_6 + U_{11}A_7 \quad (3.9)$$

По моделированию изменений в законодательстве и политической системе:

$$E_3 = -U_2A_1 - U_7A_2 + U_{12}A_4 + U_{13}A_5 + U_{14}A_6 + U_{15}A_7 \quad (3.10)$$

Для описания мер по развитию экономики:

$$E_4 = -U_3A_1 - U_8A_2 - U_{12}A_3 + U_{16}A_5 + U_{17}A_6 + U_{18}A_7 \quad (3.11)$$

Для описания дел в социальной сфере:

$$E_5 = -U_4A_1 - U_9A_2 - U_{13}A_3 - U_{16}A_4 + U_{19}A_6 + U_{20}A_7 \quad (3.12)$$

Для описания эффективности использования ресурсов (управления) применения технологий цифровизации:

$$E_6 = -U_5A_1 - U_{10}A_2 - U_{14}A_3 - U_{17}A_4 - U_{19}A_5 + U_{21}A_7 \quad (3.13)$$

Для описания состояния в области образования и науки:

$$E_7 = -U_6A_1 - U_{11}A_2 - U_{15}A_3 - U_{18}A_4 - U_{20}A_5 - U_{21}A_6 \quad (3.14)$$

где  $U_1, U_2, U_3 \dots, U_{21}$  – произвольные коэффициенты, которые можно использовать для адаптации модели к различным условиям функционирования всей предметной области и задачам управления, прогнозных расчетов (обычно их выбирают случайным образом, пусть в модели будет диапазон от 0 до 1).

Далее необходимо ввести ограничения в модели, для этого удобно воспользоваться шаблонами и на основе проведенной экспертизы установить следующие параметры и ограничения на вводимые характеристики (таблица 3.2) по 10 бальной шкале (от 1 самое низкое - 10 самая высокая значение):

Таблица 3.2 – Шаблоны ограничений в лингво-комбинаторной модели ЛКМ<sub>к</sub> в баллах по 10 бальной шкале

№	Параметры модели	90- тые годы	Нулевые годы	Настоящее время
1	<b>Совокупность организаций ГУ (<math>A_1</math>)</b>			

1.1	Показатели работы и качества	3-4	5-6	7
1.2	Показатели качества выполнения функций	2	4	5
1.3	Активность в совершенствовании качества госуслуг и программ	3	5	7
<b>2</b>	<b>Население страны как основа управляемого потенциала развития (A<sub>2</sub>)</b>			
2.1	Удовлетворенность населения в базовых потребностях	3	4	5
2.2	Удовлетворённость населения участием в государственном управлении	3	3	3
2.3	Удовлетворенность качеством жизни	2	4	4-5
<b>3</b>	<b>Политико – законодательная система (A<sub>3</sub>)</b>			
3.1	Формирование законодательства в соответствии с потребностями населения организаций	2	3	3
3.2	Применимость нормативных документов	2	4	5
3.3	Уровень отсутствия коррупции и патологии	1-2	3-4	3-4
<b>4</b>	<b>Экономика (A<sub>4</sub>)</b>			
4.1	Развитие экономики в соответствии с потребностями населения и общества	3	6-7	5
4.2	Развитие в направлении устойчивого развития	2	5	4
4.3	Эффективность экономики	1-2	3-4	3
<b>5</b>	<b>Социальная сфера и идеология (A<sub>5</sub>)</b>			
5.1	Развитие социальных отношений людей	3	4-5	4
5.2	Развитие культуры, здравоохранения	3	5-6	5
5.3	Развитие идеологической базы	1-2	2	3
<b>6</b>	<b>Ресурсы и технологии цифровизации (A<sub>6</sub>)</b>			
6.1	Наличие ресурсов	4	5	6
6.2	Наличие технологий	3	3	4
6.3	Цифровизация	1-2	5	7
<b>7</b>	<b>Образование и наука (A<sub>7</sub>)</b>			
7.1	Уровень образования	5	6	6
7.2	Развитие науки	3	5-6	7
7.3	Квалификация государственных служащих	4	5	6

*Авторская таблица*

После определения ограничений в шаблоне таблицы 3.2 и установления параметров необходимо приступить к моделированию.

Схема модели и этапы моделирования с использованием Python. Будем использовать следующую дискретную модель с 7 переменными и 1 условием (повышение качества государственного управления) как на рисунке 3.1 [88]:

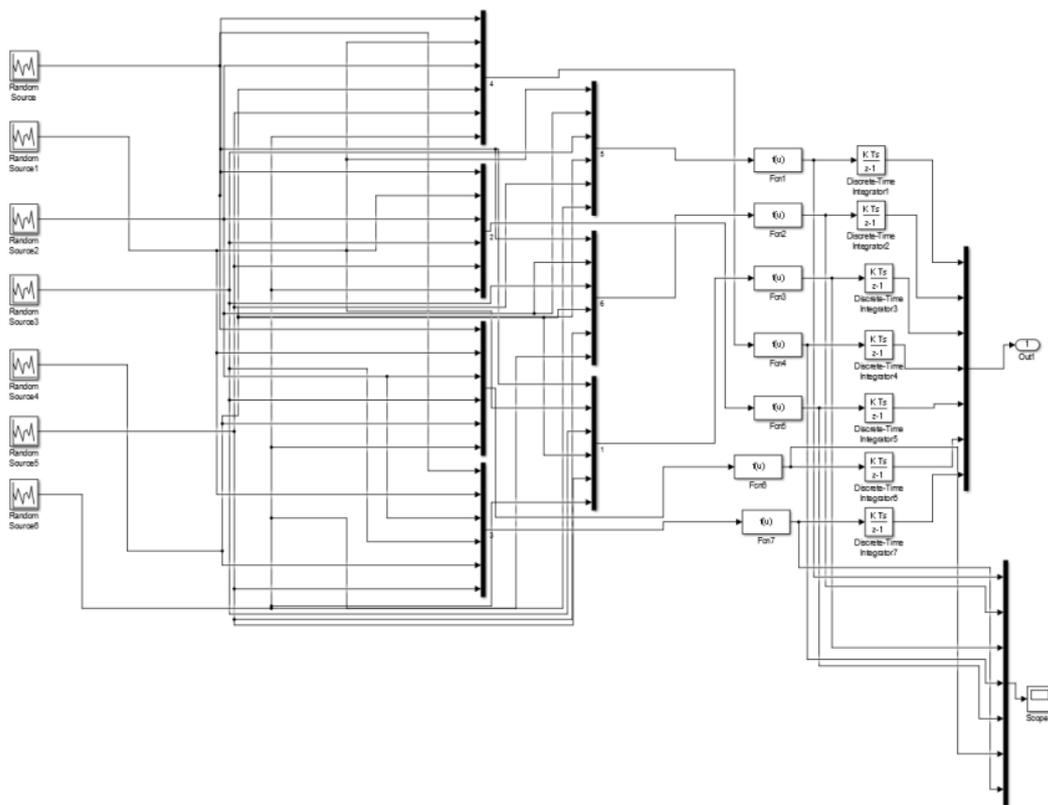


Рисунок 3.1 – Схема лингво-комбинаторной модели повышения качества государственного управления из 7 переменных ( $A_1 \dots A_7$  и одного условия – повышение качества) [88]

Предполагаемый процесс моделирования по схеме на рисунке 3.1 включает следующие шаги [87]:

1. Сбор данных и их обработка. Для информационного обеспечения лингво-комбинаторной модели собирается информация о характеристиках элементов переменных исследуемой области, таких как учет потребностей населения, развитие законодательства, устойчивое развитие экономики, наличие ресурсов и цифровизация, а также квалификация государственных служащих.

2. Анализ и агрегирование данных. Собранные данные агрегируются и обрабатываются, нормируются для получения обобщенной картины состояния системы.

3. Моделирование связей и исследование взаимодействий на основе математического аппарата (по формулам 3.4–3.6, 3.7, 3.8-3.14) На основании собранной информации строится алгебраическая модель, которая отображает

зависимости между различными переменными. Это может включать построение графов, матриц и других математических инструментов для визуализации и анализа их взаимодействий. Возможно формирование гипотез поведения переменных.

4. Применение программных продуктов по моделированию. В настоящем исследовании модельные расчеты в рамках ЛКМ<sub>к</sub> были выполнены с применением пакета Python. Программа представляет собой файл формата ipynb (Jupyter Notebook). При запуске программы происходит считывание переменных  $A_i$ , предварительно заполненных пользователем в файле формата .xlsx, после чего на основании данной информации производится дальнейший расчет. Реализованная программа позволяет в автоматическом режиме ЛКМ<sub>к</sub> определять вектор характеристик  $E$  при помощи решения системы уравнений (3.7) без ограничения на количество  $A_i$  и  $E_i$ . Значения  $A$  в реализованной программе могут выступать не только в виде вектора, но и в виде матрицы произвольного размера при условии, что число строк меньше числа столбцов. Произвольные коэффициенты  $U_i$  генерируются случайным образом при запуске программы, каждое значение лежит в промежутке от 0 до 1. Выходными результатами программы являются: система уравнений ЛКМ<sub>к</sub> для определения значений  $E_i = \frac{\partial A_i}{\partial t}$  (приращение, скорость изменения) в зависимости от  $U$  и  $A$ , вектор значений  $U$  и вектор значений  $E$ . Так как коэффициенты  $U_i$  являются произвольными, многократный запуск программы позволяет определить направления и значения динамических характеристик  $E_i = \frac{\partial A_i}{\partial t}$ .

5. Подготовка отчетов. Оценка текущих тенденций, прогнозирование и принятие решений. На основе полученной в модели ЛКМ<sub>к</sub> результатов формируются отчеты о фактических и прогнозы о возможных изменениях в системе (исследуемой области), а также вырабатываются рекомендации по улучшению качества государственного управления, оцениваются средние значения с учетом и без учета выделяемых гипотез.

Конкретизация гипотезы и результаты моделирования

Пусть в модели ЛКМ<sub>к</sub> для переменных  $A_1 \dots A_7$ , характеризующих качество государственного управления, а именно:

$A_1$  – совокупность организаций страны, составляющих управляющий потенциал развития страны;

$A_2$  – население страны как основа управляемого потенциала развития;

$A_3$  – политико-законодательная система;

$A_4$  – экономика;

$A_5$  – социальная сфера и идеология;

$A_6$  – ресурсы и технологии цифровизации;

$A_7$  – образование и наука

и с применением установленных ранее ключевых характеристик (из Таблицы 3.1), будут выделены следующие пять гипотез, наиболее сильно оказывающих воздействие на качество государственного управления за последние годы.

1) Учет потребностей населения (показатель 2.1 из  $A_2$ ) существенно влияет на повышение качества государственного управления;

2) Совершенствование нормативно-правового регулирования в законотворчестве в соответствии с потребностями (в интересах) населения (показатель 3.1 из  $A_3$ ) существенно влияет на повышение качества государственного управления;

3) Устойчивое развитие экономики (показатель 4.2 из  $A_4$ ) оказывает существенное влияние на повышение качества государственного управления;

4) Наличие ресурсов и цифровизация (показатели 6.1 и 6.3 из  $A_6$ ) оказывают существенное влияние на повышение качества государственного управления;

5) Квалификация государственных служащих (показатель 7.3 из  $A_7$ ) оказывает существенное влияние на повышение качества государственного управления.

Далее в таблице 3.3 представлены результаты работы модели ЛКМ<sub>к</sub> (значения приращений  $E_i = \frac{\partial A_i}{\partial t}$  по периодам). Сбалансированность модели определяется уравнением (2) или в общем виде как  $\sum_i A_i E_i = 0$ .

Под разрывами будем понимать разницу между характеристиками качества государственного управления с учетом и без учета соответствующих гипотез, выраженную в баллах:

Таблица 3.3 – Результаты проверки гипотез в лингво-комбинаторной модели ЛКМ<sub>к</sub> (в баллах)

Гипотезы, что для повышения качества государственного управления должны быть	Средние динамические характеристики качества государственного управления (приращение) в баллах					
	90-е		Нулевые		Настоящее время	
	по гипотезе	без гипотезы	по гипотезе	без гипотезы	по гипотезе	без гипотезы
1) Оценка удовлетворенности учета потребности населения, при этом разрывы (%)	4,561	3,944	↑7,337	10,964	↑9,203	9,066
	-16%		33%		-2%	
2) Оценка соответствия законодательства потребностям населения, при этом разрывы (%)	1,025	1,031	↑4,744	4,541	↑5,717	4,363
	1%		-4%		-31%	
3) Оценка влияния устойчивости развитие экономики, при этом разрывы (%)	-0,856	-1,154	↑3,608	2,812	↓3,455	1,394
	26%		-28%		-148%	
4) Оценка наличия ресурсов и цифровизации, при этом разрывы (%)	-1,62	-1,729	↓-5,026	-6,643	↓-13,905	-11,799
	6%		24%		-18%	
5) Оценка удовлетворенности квалифицированностью государственных служащих, при этом разрывы (%)	-6,122	-6,382	↓-15,356	-15,517	↓-16,484	-16,879
	4%		1%		2%	
Приращение по всем переменным dA/dt	0,639⇒0		0,547⇒0		0,453⇒0	

<i>Чем ближе к условию равновесия <math>\sum_i A_i E_i = 0</math>, тем сбалансированнее в целом система</i>
---

*Авторская таблица*

Анализ данных таблицы 3.3 позволяет сделать следующие выводы относительно оцениваемых периодов:

1. Динамическая характеристика качества управления  $dA/dt$ , точнее, динамическая трансформация по всем факторам, приблизилось к равновесному состоянию. При этом для каждого периода было выполнено 50 тысяч итераций вычислений. В 90-е годы приращение по всем факторам всех переменных составило 0,639 (это указывает на удаленность от равновесия в исследуемой области). В 2000-х годах приращение составило 0,547 (стало ближе к 0). На текущий момент приращение составило 0,453 (стало еще ближе к 0, то есть к равновесию). Можно заключить, что качество государственного управления несколько стабилизировалось по исследуемым факторам, поскольку оно приближается к нулю согласно уравнению (3.8). Однако внутри исследуемых факторов ситуация остается неоднозначной, так разброс динамических характеристик заметно увеличился.

2. Приращение динамических характеристик ( $E_i = \frac{\partial A_i}{\partial t}$ ) для изучаемых факторов в модели ЛКМ<sub>к</sub> обозначает скорость изменения исследуемой характеристики  $A_i$  по гипотезам относительно управления качеством государственного управления. Если приращение положительно  $E_i = \frac{\partial A_i}{\partial t} > 0$ , то значение исследуемой функции увеличивается в исследуемой области. Если приращение отрицательно  $E_i = \frac{\partial A_i}{\partial t} < 0$  то, исследуемая функция убывает ( $A_i$ ) (значение функции уменьшается в исследуемой области).

2.1 Учет потребностей населения в работе органов государственной власти в модели ЛКМ<sub>к</sub>:

В 90-е годы приращение  $\frac{\partial A_i}{\partial t}$  составило 4,561.

В нулевые годы приращение выросло до 7,337.

В настоящее время приращение увеличилось до 9,203.

Можно сделать вывод, что учет потребностей (запросов) населения в последние годы активизировался и воспринимается в полной мере в работе органов государственной власти (после падения в предыдущий период). Необходимо отметить, что эта гипотеза имеет положительное влияние и балансирует повышение качества государственного управления (большое значение фактора 9,203). Кроме того, зафиксирован минимальный разрыв среднего его значения от учета остальных факторов (в динамике по наблюдаемым периодам от -16% 33% -2%).

2.2 Развитие законодательства в соответствии с потребностями согласно модели ЛКМ<sub>к</sub>:

В 90-е годы приращение составило 1,025.

В нулевые годы приращение значительно выросло до 4,744.

В настоящее время приращение увеличилось до 5,717.

Можно сделать вывод, что уровень развития законодательных инициатив по защите интересов и запросов населения усилился в последние годы и не в полной мере учитывается в работе органов государственной власти, так как тенденция его разрывов от 1% далее -4% и к -31% очень стала высокой в последние годы. Данная гипотеза имеет достаточный вес для последующего манипулирования и проверки гипотез.

2.3 Устойчивое развитие экономики согласно модели ЛКМ<sub>к</sub>:

В 90-е годы приращение было отрицательным (-0,856).

В нулевые годы приращение стало положительным (3,608) и значительно выросло.

В настоящее время приращение имеет тоже положительный знак, но снизилось (3,455).

Можно сделать вывод, что устойчивость развития экономики средняя, но находится на достаточном уровне и имеет тенденцию к падению. Очень существенна для исследования негативная тенденция по увеличению разрывов от -28% к 148% за последних два наблюдаемых периода, что требует существенных

мер государственных органов в регулировании экономического механизма, внедрению комплексной системы долгосрочного планирования, защите суверенитета.

2.4 Наличие ресурсов и цифровизация согласно модели ЛКМ<sub>к</sub>:

В 90-е годы приращение было отрицательным (-1,62).

В нулевые годы приращение сильно упало, стало еще более отрицательным (-5,026).

В настоящее время приращение осталось отрицательным и продолжило падение (-13,905). Усиление этой тенденции негативно сказывается на качестве государственного управления.

Можно сделать вывод, что цифровизация сказывается отрицательно на повышении качества государственного управления так как двигаются тенденции торможения вниз, кроме того, в последние годы разрыв по этому фактору заметно усилился от 6% далее 24% и к -18%. Если приращение функции переменной отрицательно, это означает, что происходит снижение скорости изменения в оптимизации использования ресурсов и внедрении передовых технологий, что может свидетельствовать о негативной динамике в устойчивом развитии страны под воздействием внешних факторов, таких как санкции и протекционизм.

2.5 Квалификация государственных служащих согласно модели ЛКМ<sub>к</sub>:

В 90-е годы приращение было отрицательным (-6,122).

В нулевые годы приращение стало еще более отрицательным (-15,356).

В настоящее время приращение упало до -16,484.

Можно сделать вывод, что негативная тенденция по изменению приращения данного фактора является острой для политики в образовательной сфере, что сказывается критически на качестве государственного управления. Если приращение функции переменной имеет отрицательную динамику, это означает, что скорость изменения в уровне образования, развитии науки и квалификации государственных служащих снижается. Также наблюдается снижение адаптации образовательных стандартов и научных исследований к изменяющейся внешней

среде, и цели управления становятся менее соответствующими текущим вызовам и тенденциям. Следовательно, необходимо предпринимать соответствующие меры. Т.е. требуются усиление в повышении качества подготовки госслужащих.

3. Графически результаты по всем динамическим характеристикам модели могут быть представлены графически (рисунок 3.2).

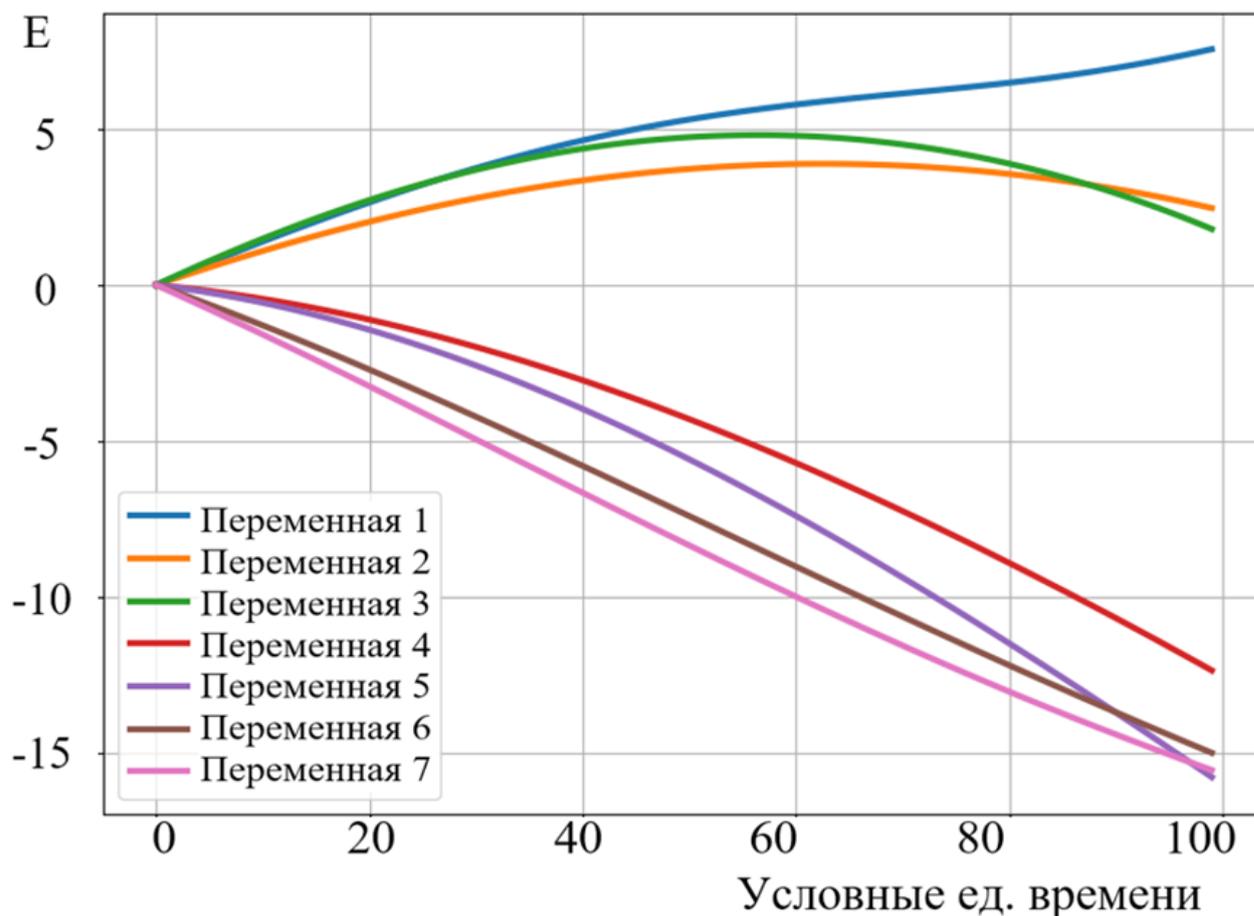


Рисунок 3.2 – Динамика темпов прироста переменных  $A_1 \dots A_7$ , по результатам лингво-комбинаторного моделирования ЛКМ<sub>к</sub>

В целом, представленное лингво-комбинаторное моделирование может основываться на анализе предикатов и текстов на естественном языке, однако, это является длительной трудоёмкой интеллектуальной задачей и для ее решения можно использовать ключевые слова в конкретной области, что позволяет создать новые модели для конкретных областей знаний. В лингво-комбинаторном

моделировании произвольные коэффициенты используются для адаптации всей построенной алгебраической системы  $ЛКМ_k$ , позволяя изменять значения анализируемых переменных, вводимые дополнительные условия в модели описывают ограничения в ней.

### **Выводы по главе 3**

В п. 3.1 показано, что для оценки качества управления в сложных экономических системах используется не только экономико-математическое, но и семантическое, когнитивное, логико-лингвистическое, лингво-комбинаторное моделирование, учитывающее сложность связей между элементами, неполноту информации и параметры информационных потоков. Произвольные коэффициенты в предложенной модели позволяют адаптировать систему формирования качества государственного управления к изменяющимся условиям и управлять значениями анализируемых переменных.

В п.3.2 автором рекомендуется примерный перечень мероприятий для улучшения качества государственного управления по каждой из пяти гипотез:

1. Исследование гипотезы «Учет потребностей населения», имеющей наибольшее (одно из главных значений) для реализации повышения качества государственного управления указывает на возможность проведения мероприятий по разработке узкоспециализированных программ и стратегий, ориентированных на удовлетворение потребностей населения, проведение опросов и консультаций для выявления нужд и ожиданий населения на системной основе (например, на основе систем управления рисками, внутреннего контроля и аудита в организациях государственного сектора или организационных возможностях ситуационных центров), усиление принципов открытости и прозрачности в работе органов государственной власти, прозрачности информирования населения о принимаемых мерах и достигнутых результатах.

2. Исследование гипотезы «Развитие законодательства в соответствии с потребностями» устанавливает сверхважные требования по регулярному обновлению законодательства для обеспечения защиты и реализации прав и

интересов населения, указывает на необходимость проведения общественных слушаний и обсуждений для разработки законодательных актов, а также создание платформы для общественного контроля над процессом законотворчества как формы коммуникационного взаимодействия.

3. Исследование гипотезы «Устойчивое развитие экономики» традиционно указывает на мероприятия по стимулированию экономического роста путем инвестиций в (стратегическую) инфраструктуру, образование и науку, внедрение механизмов устойчивого развития экономики, включая переход к возобновляемым источникам энергии, устойчивому потреблению ресурсов, применению концепции демографически обусловленных потребностей. Вследствие отсутствия единой системы государственного управления, ограничений к доступности каналов финансирования, изменчивости налоговой системы, данная гипотеза испытывает затруднение в формировании положительных результатов в повышении качества государственного управления. Требуется существенные меры по урегулированию экономического механизма страны, внедрению комплексной системы долгосрочного планирования, защите суверенитета.

4. Исследование гипотезы «Наличие ресурсов и цифровизация» имеет негативное влияние на качество государственного управления в силу диспропорций распределения ресурсной базы (в широком смысле для экономического хозяйства страны и диапазона оплаты труда и пенсий), большой инерции в освоении цифровых ресурсов, наличия кибермошенничества и т.д. Для изменения тенденции в положительную сторону необходимо сохранять традиционные средства и коммуникаций и взаимодействия (например, в платежной (наличные деньги), документарной сфере (бумажные носители информации)) наряду с развитием цифровой инфраструктуры (и цифровой культуры) для доступа (и обращению) к информации и услугам, создание только отечественной платформы для обмена данными и ресурсами, организацией обучения и поддержки в области цифровизации для государственных служащих и населения.

5. Исследование гипотезы «Квалификация государственных служащих» имеет также негативное влияние на качество государственного управления в силу лимитированности заинтересованности в «живом» общении с государственными организациями как в корпоративном секторе, так и при частном обращении граждан, низкой культурой государственных служащих, торможении в принятии соответствующих управленческих мер в кризисных ситуациях. Для изменения исследуемой тенденции в положительную сторону необходимо обеспечить мероприятия по повышению уровня образования и профессиональной подготовки государственных служащих, созданию условий для мотивации, внедрение систем оценки и сертификации для подтверждения компетентности.

Этот подход позволяет выражать смыслы и связи между элементами системы формирования качества государственного управления на математическом языке, что облегчает понимание и анализ сложных управленческих процессов. Использование алгебраических операций над смыслами слов (контентов, ключевых) помогает выявлять закономерности и взаимосвязи, важные для принятия управленческих решений в области качеств

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Общим итогом проведенного исследования является разработка теоретических и методических основ управления качеством ГУ.

**1) Уточнено понятие государственного управления, уточнено понятие качества государственного управления (ГУ), установлена взаимосвязь понятий качества, результативности и эффективности ГУ.**

*Логика исследования качества государственного управления* в работе строилась по принципу «от общего к частному» и включала следующие области знаний таких наук как 1) теория государства, определяющая понимание понятия «государство», «государственная деятельность», «государственные функции и цели» как фундаментальной основы специфики государственного устройства; 2) общая теория управления, определяющая понятие «управление», включающее классические функции управления, принятие решений, лидерство и формирование социальных отношений; 3) теория государственного и муниципального управления, определяющая понимание понятия «государственное управление» как специфического вида деятельности государства, включающего управленческие функции и цели управления; 4) теория качества, определяющая понимание понятия «качество государственного управления» как имманентного свойства деятельности по государственному управлению, то есть внутренне присущее предмету, явлению или процессу государственного управления.

Автор *определил государственное управление* как специфическую управленческую деятельность государства по воздействию государства в лице государственных органов как субъекта управления на объекты управления в виде государственной деятельности по развитию территориального сообщества, объединяющего население и организации; при этом такая специфическая управленческая деятельность включает управленческие функции, социальные процессы, сопутствующие управлению и ресурсную базу ГУ для получения целевых результатов развития сообщества. Таким образом, автор разделяет понятия общей государственной деятельности и специфической государственной

деятельности по управлению. В связи с этим принимается, что субъектом ГУ выступает государство в лице государственных органов, а объектом ГУ - собственно государственная деятельность по развитию сообщества.

В соответствии с основами теории качества и стандартным определением *качество ГУ* означает уровень соответствия присущих процессу государственного управления характеристик выдвигаемым к нему требованиям. По отношению к ГУ важно определить характеристики государственного управления и состав требований. Характеристики процесса госуправления включают характеристики функционального свойства (функции, процессы, ресурсы) и результирующего свойства и соответствующие характеристики.

Требования и ожидания к качеству какого-либо объекта исходят от многочисленных заинтересованных сторон (ЗС), участвующих в создании, потреблении результатов деятельности объектов и его процессов или влияющих на такой объект. Особую значимость для повышения качества ГУ представляет выбор и идентификация требований и ожиданий ЗС как целевых ориентиров стратегии в области качества; в обобщенном виде их можно представить следующим образом:

для потребителей результатов ГУ (организаций и населения) необходим высокий уровень качества предоставления результатов ГУ, высокое качество госуслуг, законодательной базы и регулирующего воздействия ГУ; для различных сообществ (в том числе международного) и партнеров требуется соблюдение прав и сотрудничество; для государственных органов и государственных служащих требуется соблюдение внутренних условий и обеспечение результатов деятельности.

По итогам анализа научных и нормативных источников определена терминологическая ясность по взаимосвязи понятий *качества, результативности и эффективности ГУ*. В большинстве нормативных источников, в частности Указах Президента РФ, Постановлениях Правительства РФ используются понятия эффективности деятельности госорганов, эффективности управления и подобных, что, однако из контекста изложения больше соответствует термину

результативности, принятом в международных стандартах. Автор считает, что понятия качества, результативности и эффективности имеют различное содержание, и принято, что качество ГУ отражает степень достижения характеристик управления как по результативности, так и по эффективности к эталону соответствия требованиям всех сторон.

## **2) Построена модель формирования качества ГУ.**

Главным инструментом повышения качества ГУ является разработка модели формирования качества ГУ, нацеленная на достижение субъектом ГУ результатов в области качества, построенная по типу входа, выхода, процессов, управляющего внешнего воздействия, использования ресурсов и обратной связи. Исходя из этого взаимосвязанные элементы модели должны включать следующее.

1. Вход представляет собой состав ожиданий и требований заинтересованных сторон в отношении качества ГУ.

2. Управляющее воздействие окружающей среды определяется внешними и внутренними тенденциями в экономике, политике, технологическом развитии и социуме.

3. Процессы ГУ, включающие реализацию функций и социальной деятельности ГУ, создающих выходные результаты ГУ.

4. Ресурсы представляют собой наличие трудовых, материальных информационных и финансовых ресурсов необходимых для ГУ.

5. Выход определяет достигнутое качество ГУ, удовлетворяющее все заинтересованные стороны.

6. Обратные связи управления включают мероприятия для обеспечения роста качества ГУ на основе мониторинга отклонений.

На базе методологических подходов, сделанных в работах Цветкова А.Н., Борейшо А.А., предлагается авторская модель формирования качества ГУ (рис.1.1). Представленная модель формирования качества государственного управления по сути является управленческой системой, в которой субъектом управления выступает государство в лице государственных

органов как управляющей системы, а объектом управления выступает качество ГУ, которое необходимо постоянно повышать с использованием различных инструментов и методов Всеобщего управления качеством.

В представленной модели определена область оценки, которая содержится в цикле Деминга в рамках контроля всех функций и процессов, а также на выходе при оценке результатов ГУ.

### **3) Разработана модель оценки качества ГУ и представлена методика квалитметрической оценки ГУ.**

На основе толкования значения слова «оценка» можно выделить следующие ключевые позиции по оценке: 1) оценке может быть подвергнут любой объект материальный и не материальный; 2) оценка представляет собой или некий факт установления значимости объекта, или процесс (процесс оценивания); 3) оценка связана с характеристиками значимости, со способом измерения характеристик и их критерием; 4) оценка должна произведена для каких-то целей.

Автор настоящего исследования под теоретической базой оценки качества ГУ будет понимать наличие набора свойств ГУ, пригодных к проведению измерения, сравнения и необходимых для дальнейшего совершенствования качества. Принципы оценки качества ГУ включают: достоверность и надежность; измеримость и сравнимость с эталоном; возможность получения достаточного объема данных; возможности полезного использования для анализа и принятия решений по управлению качеством;

Модель оценки качества ГУ включают следующие элементы:

1. Формирование свойств ГУ, отражающих его качество;
2. Подбор показателей по каждому свойству ГУ;
3. Разработка методов измерения и создание шкал, содержащих критерий лучшего качества таким образом, чтобы отражать уровень качества ГУ;
4. Формирование баз данных, многомерный анализ совокупности единичных показателей качества, разработка комплексных и интегральных показателей качества;

5. Анализ полученных результатов пригодных в управлении качеством и для разработки рекомендаций для улучшения качества

Методика квалиметрической оценки ГУ включает: установление состава единичных показателей с одинаковой направленностью динамики «например, чем больше, тем лучше»; установление значимости единичных показателей как удельных весов, при условии равенства всех весов 1; определение комплексных и интегральных показателей как свертки показателей.

Состав свойств качества ГУ определяется в соответствии с концептуальной моделью, на основании которой формируется система показателей по каждому свойству как иерархия показателей, представленная на рисунке 1.3.

Комплексные и интегральный показатели качества ( $K_j$ ,  $K_{\Sigma y}$ ) рассчитываются путем линейной свертки составляющих показателей:

$$K_j = \sum a_i \cdot x_{ij}, \quad (1.2)$$

$$K_{\Sigma y} = \sum v_j \cdot K_j \quad (1.3),$$

где  $x_1, \dots, x_n$  – единичные показатели  $j$ -го комплексона показателя качества;  
 $a_i, v_j$  – весовые коэффициенты.

Различная природа показателей и сложность идентификации их уровня обуславливают использование экспертных шкал, показывающих уровень качества по каждому показателю в градациях, от самого низкого нулевого уровня качества как полного несоответствия требованиям (отсутствие качества) до самого высокого абсолютного соответствия характеристикам требованиям (превосходное качество) в баллах, что обеспечит цифровое представление величины показателя и возможность применения математического аппарата анализа данных. Ограничения и субъективность квалиметрических моделей обуславливают применение векторно – матричного многомерного анализа, в том числе применение лингво-комбинаторных моделей, позволяющих проводить оценку скорости динамики изменений установленных показателей качества, что будет показано в пятом пункте новизны диссертационного исследования.

#### **4) Сформирована индикативная база для оценки качества ГУ как набор показателей по всем составляющим качества ГУ.**

В диссертации проведен аналитический обзор различных теоретических концепций, связанных с определением результатов государственного управления. Автором проведена классификация имеющихся взглядов и определены ключевые показатели, отражающие качество результатов функционирования государственного управления.

Анализ характеристик результатов ГУ составляет основу для определения так называемого результативного качества ГУ, которое можно оценить с позиций двух подходов. Первый подход осуществляется с позиции менеджмента, характерного для таких концепций как New Public Management (NPM), при котором рассматриваются соответствие достигаемых государственных целей, качество деятельности органов власти, качество предоставления госуслуг, качество исполнения государственных программ, проектов. Вторым подходом, связан с полезностью государственной деятельности, включающей политико-правовую полезность, экономико-социальную полезность и качество жизни населения. Главной задачей политико-правовой полезности ГУ является поддержание правопорядка и защита прав и свобод граждан, включающей в себя реализацию правовых норм и обеспечение их соблюдения; систематизация государственных функций и их преобразование в качественно новом измерении, для модернизации институтов власти и механизмов правотворчества, формирование основ, гарантирующих надежную защиту прав и свобод граждан; обеспечение функционирования конституционного правопорядка, применение конституционных принципов в рамках всей системы правосудия. Социально-экологическая и экономическая полезность ГУ заключается в обеспечении устойчивого развития в направлениях экономического, социального и экологического развития и поддержке национальной экономики. Качество жизни населения можно выделить отдельно как основной показатель полезности ГУ. При этом качество ГУ представляет собой степень достижения полезности

государственной деятельности, необходимой для удовлетворения требований заинтересованных сторон. Составляющая полезности может также характеризоваться индексными показателями: Governance Research Indicator Country Snapshot и показателем общей удовлетворенности все заинтересованных сторон полезностью ГУ.

Таким образом показатель результативного качества ГУ включает девять групп показателей, которые раскрыты в таблице 2.1.

По материалам исследований управленческих функций в области ГУ таких авторитетных авторов как Атаманчука Г.В., Охотского Е.В. и ряда других, а также на основе критериев качества управления, рассмотренных в работах Цветкова А.Н., Борейшо А.А., Несис Ю.Л. и других, определены показатели, по которым можно оценить качество функций ГУ 2.15.

Социальные процессы, сопутствующие госуправлению, включают патологии госуправления, которые характеризуются устойчивым системным нарушением в ходе управленческой деятельности, приводящие к недостижению целей ГУ, которые проявляются: в избыточности бюрократии, коррупции, элитизме, слабости гражданского общества, торможении выполнения государственных планов и программ, некорректном поведении госслужащих и подобное. Наиболее значительными патологиями ГУ выступают бюрократизация и коррупция. Бюрократизация состоит в непомерном «разрастании» бюрократического аппарата, превращающего его в бюрократическую пирамиду как сложную многозвенную систему ГУ, в которой отсутствует прозрачность отношений, ответственности за возложенные задачи, усложнен контроль за выполнением целей, результативностью и эффективностью истраченных бюджетных средств. Коррупция представляет собой неправомерные действия государственных служащих и чиновников по использованию полномочий государственной власти в целях собственной выгоды. Коррупционные действия наносят как материальный, так и моральный ущерб для общества, а возникновение такой патологии понижает качество госуправления.

Показатели, по которым возможно оценить бюрократизацию и коррупцию, представлены в таблице 2.12.

Мнение автора по показателями *качества управленческого потенциала ГУ* состоит в том, что можно использовать следующий набор десяти характеристик качества потенциала, отражающие достаточность, возможность использования и возобновление, по следующим ресурсам таким как: 1) кадровые ресурсы и способности (П<sub>1</sub>): 1.1) квалификация и компетенции, в том числе навыки цифровизации; 1.2) личностные качества; 1.3) способности: адаптации, повышения уровня знаний, креативности и выработки эффективных решений; 1.4) наличие кадрового резерва; 2) материально (нематериальные) управленческие активы и их эффективность (П<sub>2</sub>): 2.1) технологии и методы управления, в том числе цифровые технологии в управлении; 2.2) наличие аппаратного и программного обеспечения; 2.3) эффективность активов; 3) общеуправленческие ресурсы и их эффективность П<sub>3</sub>: 3.1) уровень лидерства и организационной культуры; 3.2) управленческая структура и системы; 3.4) эффективность и рациональность лидерства, культуры, структуры. Что бы оценить качество потенциала ГУ как степени соответствия определённых выше характеристик потенциала требованиям, необходимо определить сами требования всех сторон к этим характеристикам.

В диссертации проведен анализ одного из важнейших аспектов управленческого потенциала в части применение цифровизации в ГУ. Сделан вывод о недостаточности цифровых компетенций государственных служащих и уровне применения комплекса цифровых технологий в деятельности органов государственной власти.

**5) Разработано лингво-комбинаторное моделирование формирования качества государственного управления, предложена когнитивная модель.**

В диссертации использована лингво-комбинаторная модель оценки последствий принятых решений, предложенная проф. Игнатьевым М.Б. (ЛКМ<sub>к</sub>), в которой выдвинута идея соединения лингвистических понятий (слов, смыслов) в развитии какого либо объекта и математической формализации (комбинаторики),

что может быть выражено формулой, показывающей в целом сбалансированность развития объекта и определяющейся уравнением в общем виде, как:

$$\sum_i A_i E_i = 0, \quad (3.8)$$

где  $A_i$  - характеристика объекта (в лингвистике, так называемое «слово – значение»);

$E_i$  – изменение характеристики («смысл»).

В работах Игнатъева М.Б. представлены модели для различных областей знаний (физики, экономики, управления, медицины и других), в которых может быть различное число характеристик  $A_i$  и соответствующих  $E_i$ , в том числе для управления предложено семь  $A_i$ .

Автором на основе исследования характеристик качества ГУ сделана интерпретация лингво-комбинаторной модели для семи акторов  $A_i$ , отражающих качество ГУ и описывающих его ценность, соответственно внутри каждого актора выделено характеристики  $E_i$ , конкретизирующих их изменение, что показано в таблице 3.3.

Автором созданы шаблоны  $A_i$  с учётом показателей выше представленных таблиц 1, 2, 3 автореферата, изменяющихся по трем периодам времени: 90 гг., 2000 гг., настоящее время, для состава семи акторов (таблица 3.2).

Для реализации модели использован стандартный пакет прикладных программ, позволяющий проводить множество итераций. Принятые шаблоны динамики показателей таблицы 4 позволили получить результаты работы модели ЛКМ<sub>к</sub>

Первый вывод состоит в том, что динамическая характеристика качества управления  $dA/dt$  в целом по все характеристикам, точнее, динамическая трансформация по всем факторам, приблизилось к равновесному состоянию. В 90-е годы приращение по всем факторам всех переменных составило 0,639 (это указывает на удаленность от равновесия в исследуемой области). В 2000-х годах приращение составило 0,547 (стало ближе к 0). На текущий момент приращение составило 0,453 (стало еще ближе к 0, то есть к равновесию). Можно заключить,

что качество государственного управления несколько стабилизировалось по исследуемым факторам, поскольку оно приближается к нулю согласно уравнению (3.8).

Второй вывод, касается анализа значения приращений  $E_i = \frac{\partial A_i}{\partial t}$  по периодам (рисунок 3.2), представленные внутри исследуемых факторов  $A_i$ .

Рисунок 3.2 показывает, что ситуация неоднозначная, так разброс динамических характеристик заметно увеличился, а темпы прироста отдельных  $A_i$  имеет достаточно сильное уменьшение, что потребует принятия решений в отношении темпов прироста, в частности темпов прироста ресурсов и квалификации служащих.

Вместе с тем, представленные выводы демонстрируют принципиальную возможность реализации лингво – комбинаторного моделирования и получение укрупненных результатов для принятия решений в области качества ГУ, однако данный подход требует более глубокого дальнейшего исследования.

Результаты диссертационного исследования состоят в разработке теоретических и методических основ формирования и оценки качества ГУ в свете теории качества и концепции Всеобщего управления качеством.

В теоретическом аспекте уточнено ряд понятий, в том числе понятия государственного управления как управленческой деятельности государства со специфическими характеристиками (функций, процессов, ресурсов и результатов ГУ). Детализация этих характеристик позволила сформулировать базовую категорию — качество ГУ, определяемое как степень соответствия его параметров требованиям заинтересованных сторон. В этом контексте установлена и обоснована взаимосвязь между качеством ГУ, его результативностью и эффективностью, что создает основу для системного подхода к оценке и совершенствованию управленческих процессов. Разработана модель формирования качества ГУ, отражающая место и роль оценки качества в управленческих моделях. Модель включает ключевые элементы входов и выходов, взаимосвязь факторов, влияющих на качество ГУ и области его оценки, что

позволяет обеспечить комплексный подход к управленческому анализу и совершенствованию государственных процессов. Выделены принципы и организационно-методические подходы к разработке модели оценки качества, включая иерархию показателей по свойствам качества ГУ и комплексный показатель качества ГУ. В практическом плане разработана индикативная база для комплексной оценки качества государственного управления, включающая набор показателей, отражающих различные свойства его качества. В частности, для оценки результативного качества ГУ предложено девять показателей, сгруппированных в две группы: качество менеджерских результатов, характеризующих эффективность управленческих решений и показателей качества как степени полезности ГУ. Для анализа качества управленческих функций выделено шесть групп показателей, каждая из которых включает детализированные единичные показатели. Уровень патологий государственного управления, таких как бюрократизация и коррупция, оценивается на основе шести специфических показателей. Для определения управленческого потенциала установлено три группы показателей, содержащая десять единичных показателей. Дополнительно рассмотрены современные тенденции цифровизации в деятельности органов государственной власти. Для оценки и мониторинга показателей качества ГУ разработана лингво – комбинаторная модель динамического анализа качества ГУ, показывающая тенденции изменения общего уровня комплексного показателя с учетом взаимосвязей показателей.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Российской Федерации от 23.07.1997 г. №774 "О подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями) – Доступ из справ.-правовой системы «ГАРАНТ» (Дата обращения: 13.12.2024).

2. Указ Президента Российской Федерации от 28.06.2007 №825 (ред. от 13.05.2010) "Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации" – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

3. Указ Президента Российской Федерации от 09.12.2024 г. №209 «О дополнительных социальных гарантиях военнослужащим органов федеральной службы безопасности и членам их семей» – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

4. Указ Президента Российской Федерации от 10.09.2017 г. №419 «О внесении изменений в Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утверждённое Указом Президента Российской Федерации от 01.02.2005 г. №112, и Положение о кадровом резерве федерального государственного органа, утверждённое Указом Президента Российской Федерации от 01.03.2017 г. № 96» – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

5. Указ Президента Российской Федерации от 12.11.2017 г. №478 «О внесении изменений в Указ Президента Российской Федерации от 16 января 2017 г. № 16 «О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, который необходим для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы» » – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

6. Указ Президента Российской Федерации от 14.11.2017 №548 "Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов

Российской Федерации" – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

7. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. №204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года" (с изменениями и дополнениями) – Доступ из справ.-правовой системы «ГАРАНТ» (Дата обращения: 13.12.2024).

8. Указ Президента Российской Федерации от 04.02.2021 № 68 "Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации– Доступ из справ.-правовой системы «ГАРАНТ» (Дата обращения: 13.12.2024).

9. Указ Президента Российской Федерации от 21.01.2020 № 21 (ред. от 02.07.2024) "О структуре федеральных органов исполнительной власти" – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

10. Указ Президента Российской Федерации от 28.11.2024 № 1014 "Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

11. Постановление Правительства Российской Федерации от 03.03.2017 г. №256 «О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

12. Постановление Правительства Российской Федерации от 02.03.2019 № 234 (ред. от 21.08.2020) «О системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

13. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 14.07.2021 г. № 1912-р «Об утверждении целей и основных направлений устойчивого (в том числе зеленого) развития Российской Федерации» – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

14. Федеральный закон "Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации" от 21.12.2021 г. № 414-ФЗ. – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

15. Федеральный закон от 28.12.2017 № 423-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части использования государственных информационных систем на государственной гражданской службе Российской Федерации» – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 13.12.2024).

16. ГОСТ Р ИСО 18091-2024. Системы менеджмента качества. Руководство по применению ИСО 9001 в органах местного самоуправления. (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 3 октября 2024 г. № 1371-ст) – Доступ из справ.-правовой системы «ГАРАНТ» (Дата обращения: 01.01.2025).

17. ГОСТ Р 56577-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества органов власти. Требования. (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 23.09.2015 N 1369-ст) – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 21.11.2024).

18. ГОСТ Р 52113—2014 Услуги населению. Номенклатура показателей качества услуг – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 21.11.2024).

19. ГОСТ Р ИСО 3534-2-2019 «Статистические методы. Словарь и условные обозначения. Часть 2. Прикладная статистика» – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 21.11.2024).

20. Авдеева, Т. Т. Концептуальные подходы к определению направленности и оценки качества государственного и муниципального

управления / Т. Т. Авдеева, Т. А. Решетняк // Вестник Томского государственного университета. – 2012. – № 364. – С. 107-112.

21. Авилов, Е.Е. Юридические лица в современном российском гражданском праве / Е. Е. Авилов, Е.А. Суханов // Вестник гражданского права. – 2006. – № 1, т.6 – С. 14-25.

22. Адамова, М.Е. Формирование системы управления рисками для повышения качества реализации национальных проектов: дис. ... к.э.н.: 08.00.05. / М.Е. Адамова – Санкт-Петербург, 2021. – 174 с.

23. Адлер, Ю.П. Система экономики качества / Ю.П. Адлер, С.Е. Щепетова. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. - 184 с.

24. Административное право в вопросах и ответах: Учеб. пособие / Ю.М. Козлов. - Москва: Юристъ, 2002. - 234

25. Административное право Российской Федерации / под ред. Л.Л. Попова: учебник. – М.: Высшее образование, 2007. – 467 с.

26. Административное право Российской Федерации. Учебник / Алехин А.П., Кармолицкий А.А., Козлов Ю.М. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Зерцало-М, 2001. - 592 с.

27. Административное право: учебник / Д. Н. Бахрах, Б. В. Россинский, Ю. Н. Стариков. - 3-е изд., пересмотр. и доп. - М.: Норма, 2008. - 816 с.

28. Административный процесс: учебник для бакалавриата и магистратуры / под ред. М. А. Шатиной. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 364 с.

29. Азгальдов, Г.Г. Квалиметрия для всех: учебное пособие / Г.Г. Азгальдов, А.В. Костин, В.В. Садовов. - Москва: ИнформЗнание, 2012. - 165 с.

30. Айвазян, С. А. Разработка и анализ интегральных индикаторов качества жизни населения Самарской области / С. А. Айвазян - Центр. экон.-математ. ин-т, Рос. акад. наук. – Москва: Центр. экон.-математ. ин-т Рос. акад. наук, 2005. - 124 с.

31. Антонова, И.И. Формирование системы всеобщего управления качеством региона: теоретические и методологические аспекты: автореферат дисс. ... д.э.н. : 08.00.05 / И.И. Антонова. - Санкт-Петербург, 2015. - 32 с.
32. Антошина, Н.М. Административно-правовые основы формирования кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации: дис. ... док. юр. наук: 12.00.14. – РАНХиГС, Москва, 2011 – 382 с.
33. Атаманчук, Г. В. Теория государственного управления: учебник / Г.В. Атаманчук. - 4-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2014. - 525 с.
34. Афанасьев, В.А. Системность и общество. — М.: Политиздат, 1980. — 368 с.
35. Ахунова, Л. Р. К вопросу об эффективности деятельности органов государственной власти субъектов Российской Федерации / Л. Р. Ахунова // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2017. – № 1(19). – С. 106-111.
36. Баджо, Р. Сетевой подход в экономике и управлении: междисциплинарный характер / Р. Баджо, М. Ю. Шерешева // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2014. – № 2. – С. 3-21.
37. Базовые и дополнительные требования к умным городам (стандарт «Умный город») (утв. Минстроем России 04.03.2019) – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 21.11.2024).
38. Байнова, М. С. Понятие государства и системы государственного управления / М. С. Байнова // Материалы Афанасьевских чтений. – 2016. – № 1(14). – С. 49-55.
39. Байтеряков С.В., Барышникова А.В., Копыток В.К., Филиппова А., Шубина Д.О. Кадровая политика на госслужбе: текущие проблемы и необходимые изменения / под ред. М.С. Шклярук; М.: Счетная палата Российской Федерации, Центр перспективных управленческих решений, 2021 – 118 с.

40. Балтатарова, С. Б. Бюрократия и бюрократизм в системе государственного управления / С. Б. Балтатарова // Молодой ученый. – 2020. – № 32(322). – С. 70-72.

41. Барабашев, А. Г. О совершенствовании индикативных оценок качества государственного управления / А. Г. Барабашев, А. А. Макаров, И. А. Макаров // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2019. – № 2. – С. 1-38.

42. Батаева, П. С. Целеполагание в государственном и муниципальном управлении / П. С. Батаева, Х. Г. Чаплаев // Международный журнал прикладных наук и технологий Integral. – 2019. – № 4-1. – С. 336-344.

43. Бахрах. Д.Н. Россинский Б.В., Старилов Ю.Н. Административное право: учебник для вузов. 2-е изд., изм. и доп. – М.: Норма, 2005. – С. 31.; Общее административное право: учебник / под ред. Ю. Н. Старилова. – Воронеж: Изд-во Воронеж. гос. ун-та, 2007. – 800 с.

44. Богославский, Е. А. Функции государственного контроля и надзора как формы реализации правовой политики / Е. А. Богославский // Право и практика. – 2015. – № 1. – С. 30-34.

45. Болдырев, В. А. Модели материально-технического обеспечения органов публичной власти / В. А. Болдырев // Государственная власть и местное самоуправление. – 2011. – № 6. – С. 34-38.

46. Бонюшко, Н. А. Оценка эффективности государственных закупок в России / Н. А. Бонюшко, А. А. Спириин // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 1, № 10(139). – С. 135-143..

47. Борбаць, Н.М. Оценка удовлетворенности заинтересованных сторон в системе менеджмента качества промышленного предприятия: дис.... канд. техн. наук: 05.02.23. / Н.М. Борбаць - Брянск, 2007. - 245 с.

48. Борейшо, А. А. Взаимосвязь понятий качества, результативности и эффективности менеджмента социально-экономической системы / А. А. Борейшо // Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы: сборник трудов VII Всероссийской научно-практической конференции, Симферополь, 14–15

апреля 2022 года. – Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2022. – С. 64-68.

49. Борейшо, А.А. Методологические основы оценки качества управления в организациях: дис. ... д-р. экон. наук: 5.2.3. / А.А. Борейшо – Санкт-Петербург, 2023. – 457 с.

50. Братченко, С. А. Качество государственного управления: содержание понятия / С. А. Братченко // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2020. – № 6. – С. 80-94.

51. Брюйн, Х. д. Управление по результатам в государственном секторе / Х. д. Брюйн ; Ханс де Брюйн; пер. с англ. [И. Попеско, О. Симицыной]. – Москва: Ин-т комплекс. стратег. исслед., 2005. – 188 с.

52. Буташин. Д.А. Совершенствование системы подготовки и развития кадров государственного управления: дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.05. – / Д.А. Буташин – Санкт-Петербург, 2023. – 157 с.

53. Бучина, О. В. Совершенствование организации предоставления государственных социальных услуг / О. В. Бучина, М. В. Корниенко // Инженерный вестник Дона. – 2012. – № 4-2(23). – С. 1-7.

54. Варшавская, В. В. Формализация алгоритма совершенствования системы стратегического управления для атомной энергетики на основе теории М.Б. Игнатьева / В. В. Варшавская // Лидерство и менеджмент. – 2020. – Т. 7, № 2. – С. 355-364.

55. Вафина, Ю. А. Управление качеством в государственном управлении: теоретические и практические аспекты / Ю. А. Вафина, Н. В. Натапова, А. Р. Тузиков // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-4(89). – С. 1202-1206.

56. Виноградов, Л.В. Совершенствование квалиметрических методов оценки качества продукции и услуг / Л.В. Виноградов // Журнал «Вестник факультета управления СПбГЭУ. - 2017. - №1-1. — С. 13-16.

57. Воронов, Н. А. Управленческий потенциал: ретроспективно-перспективный анализ / Н. А. Воронов, Ф. Е. Удалов, Н. А. Ягунова // Вестник НГИЭИ. – 2017. – № 3(70). – С. 102-111.
58. Всеобщее управление качеством: Учебник / Е. А. Горбашко, Е. В. Васильева, Н. Ш. Ватолкина [и др.]. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – 287 с.
59. Высочина, М. В. Факторы, влияющие на состояние кадрового потенциала организаций в Российской Федерации / М. В. Высочина // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2019. – № 1(46). – С. 114-123.
60. Габричидзе. Б. Н., Чернявский А. Г., Ким-Кимэн А.Н. Административное право: Учебник. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. - 480 с.
61. Глазьев, С.Ю. Эффективность государственного управления. Под общей ред. С.Ю. Глазьева / С.Ю. Глазьев, С.А. Батчиков. - М.: Фонд «За экономическую грамотность», «Российский экономический журнал», Изд-во ООО «Консалтбанкир», 1998. - 838 с.
62. Головцова, И. Г. Методологические основы оценки качества менеджмента в организации / И. Г. Головцова, А. А. Борейшо // Наука и бизнес: пути развития. – 2022. – № 5(131). – С. 237-240. – EDN MAJZTQ.
63. Горбашко, Е. А. Инструменты повышения качества инвестиционных проектов с участием государства / Е. А. Горбашко, И. А. Кацюба, Ю. Н. Львова // Стандарты и качество. – 2019. – № 2. – С. 72-75.
64. Горбашко, Е. А. Управление качеством в эпоху глобальной цифровизации / Е. А. Горбашко, Н. А. Бонюшко, А. А. Семченко. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – 171 с.
65. Горбашко, Е.А. Управление качеством и конкурентоспособностью / Е.А. Горбашко. - СПб.: СПбГУЭФ, 2008. - 300 с.

66. Государственное управление краткий конспект лекций для иностранных студентов по учебной дисциплине для специальности 1-26 01 01 «Государственное управление» // УО «Белорусский государственный экономический университет» — [Текст: электронный]. — URL: <https://inlnk.ru/ELXnDk> (дата обращения: 10.12.2024).

67. Гречина, И.В. Теоретико-методологические основы развития анализа потенциала экономических систем : дисс. ... д.э.н. : 08.00.05 / И.В. Гречина. — Донецк, 2016. — 390 с.

68. Демидов, В. П. Коррупция как явление государственного и муниципального управления / В. П. Демидов, А. Ю. Мохорова // Пробелы в российском законодательстве. — 2014. — № 6. — С. 296-298.

69. Деминг, Э. У. Новая экономика / пер. с англ. Т. Гуреш / Э.У. Деминг. - М.: Эксмо, 2006. - 208 с.

70. Дербетова, Т.Н. Оценка эффективности государственного управления: от общих подходов к конкретно-предметным // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» №1 . - 2012. - С. 1-8.

71. Джуран, Дж. Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством / Дж. Джуран. - М.: Стандарты и Качество, 2004 г. - 208 с.

72. Дмитриев, М. Э. Развитие потенциала государственного управления: уроки стран с переходной экономикой / М. Э. Дмитриев // Вопросы государственного и муниципального управления. — 2007. — № 2-3. — С. 5-17.

73. Добролюбова, Е. И. Оценка качества государственного управления в России и других крупных экономиках мира / Е. И. Добролюбова // Государственная служба. — 2021. — Т. 23, № 1(129). — С. 19-27.

74. Дымный, С.С. Модели совершенствования качества деятельности государственных учреждений / С.С. Дымный // Журнал правовых и экономических исследований, 2018. - №2. - С. 121-125.

75. Дымный, С.С. Развитие экономического механизма управления качеством в государственном учреждении на основе внутреннего контроля: дис. канд. экон. наук: 08.00.05. / С.С. Дымный - Санкт-Петербург, 2019. – 194 с.

76. Еремина, О.Ю. Теоретико-правовые основы оценки эффективности государственного управления в социальной сфере: дис. канд. юрид. наук: 12.00.01 . / О.Ю. Еремина - М, 2020. - 233 с.

77. Жигарь, О. В. О тенденциях и проблемах процесса разработки, принятия и реализации решений в органах государственного управления / О. В. Жигарь // Общество, экономика, управление. – 2020. – Т. 5, № 2. – С. 16-20.

78. Жукова, А.Г. Развитие сектора государственного управления на основе менеджмента качества: дисс. ... д.э.н. : 08.00.05 / А.Ю. Жукова. – Санкт-Петербург, 2020. – 318 с

79. Залеская, А. С. Управленческий потенциал как основа формирования управленческого резерва / А. С. Залеская, Е. О. Машкова // Молодежь и системная модернизация страны : сборник научных статей 4-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых, Курск, 21–22 мая 2019 года. Том 1. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2019. – С. 175-178.

80. Захаров, В.М. Патологии в системе государственного управления: анализ и программа преодоления / В.М. Захаров, О.В. Никонова // НАУЧНЫЕ ВЕДОМОСТИ. Серия Философия. Социология. Право, 2018. - Том 43, № 1 - С.37-45.

81. Зворыкина, Т.И. Управление и оценка качества услуг и профессиональных квалификаций: методические подходы в условиях инновационной экономики / П.И. Бурак, Т.И. Зворыкина, М.М. Новикова // Вестник Российского нового университета. Серия «Человек и общество», 2020. - № 3. - С. 109-116.

82. Злобина, Н. В. Механизм операционного управления проектами посредством системы стандартов и менеджмента качества / Н. В. Злобина, Х. Х. Х.

Кусай // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – Т. 12, № 3. – С. 45-50.

83. Зубарев, С. М. Система контроля в сфере государственного управления : монография / С. М. Зубарев. — Москва : Норма : ИНФРА-М, 2023. — 152 с.

84. Иванова, М.В. Основы государственного и муниципального управления: учебное пособие / М. В. Иванова. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. – 102 с.

85. Иванова, М.В. Системы оценки цифровой трансформации государственного управления: сравнительный анализ российской и зарубежной практики // Государственное управление. Электронный вестник. - 2020 г. - № 79. - С. 246-270.

86. Игнатьев, М. Б. Кибернетическая картина мира: теория сложных систем: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 230000 "Информатика и вычислительная техника" / М. Б. Игнатьев ; М. Б. Игнатьев ; М-во образования и науки Российской Федерации, Федеральное гос. бюджетное образовательное учреждение высш. проф. образования Санкт-Петербургский гос. ун-т аэрокосмического приборостроения. – Санкт-Петербург: ГУАП, 2011. – 447 с.

87. Игнатьев, М. Б. Проблемы устойчивого развития в информационном обществе / М. Б. Игнатьев // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. – 2012. – № 3-1(154). – С. 12-25.

88. Игнатьев, М. Б. Системный анализ задач прогнозирования и планирования развития сложных структур: лингво-комбинаторный подход / М. Б. Игнатьев, Т. С. Катермина // Системный анализ в проектировании и управлении: Сборник научных трудов XXII Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 22–24 мая 2018 года. Том Часть 1. – Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого", 2018. – С. 115-118.

89. Игольникова, И. В. Оценка качества управления в современной России на федеральном, региональном и муниципальном уровнях / И. В. Игольникова // Гуманитарные научные исследования. – 2013. – № 8(24). – С. 22.
90. Индекс качества жизни в российских городах [Электронный ресурс]. – режим доступа: <https://citylifeindex.ru/>. (дата обращения: 25.10.2023 г.)
91. Иренская, Л. Ф. Методы оценки качества государственного управления / Л. Ф. Иренская // Молодой ученый. – 2017. – № 16(150). – С. 261-264.
92. Исикава, К. Японские методы управления качеством / К. Исикава. - М.: «Экономика», 1988. - 199 с.
93. Ишниязова, А.Р. Оценка управленческого потенциала предпринимательских структур / А.Р. Ишниязова // Креативная экономика. – 2014. - № 12(96). – 8 с.
94. Как изменилось количество россиян в 2024 году // Сокомблог URL: <https://journal.sovcombank.ru/zhizn/naseleniye-rossii-dannie-rosstata> (дата обращения: 20.01.2025).
95. Калашников, К. Н. Качество государственного управления: критерии оценок в сравнительно-территориальных фреймах / К. Н. Калашников // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2017. – Т. 10, № 5. – С. 51-65.
96. Камынина, Н. Р. Повышение качества государственного управления недвижимым имуществом организаций: теория и инструментальные модели: монография/ Н. Р. Камынина. – СПб.: Культ-информ-пресс, 2018. – 164 с.
97. Камынина, Н.Р. Государственное регулирование качества и стандартизация цифровых услуг в российской федерации / Н.Ш. Ватолкина, Н.Р. Камынина // В сборнике: Национальные концепции качества: техническое регулирование и стандартизация в развитии цифровой экономики. Сборник материалов и докладов Национальной научно-практической конференции с международным участием. Под ред. В.В. Окрепилова, Е.А. Горбашко. - Санкт-Петербург: Изд-во СПбГЭУ, 2021. - С. 94-101.

98. Камынина, Н.Р. Показатели качества государственного управления недвижимым имуществом / Глобальный научный потенциал, 2018. - № 8 (89). - С. 93-97.

99. Камынина, Н.Р. Современные проблемы менеджмента и развития государственного и муниципального управления / Е.А. Горбашко, Н.Р. Камынина, И.Г. Головцова, А.В. Харламов, А.С. Будагов, М.А. Летюхина. - Санкт-Петербург: Изд-во СПбГЭУ, 2023. - 159 с.

100. Камынина, Н.Р. Теоретические основы формирования качества государственного управления недвижимым имуществом организаций / Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2018. - № 7 (113). - С. 23-30.

101. Карлик, А. Аналитическая структура ресурсно-ориентированного подхода. Часть 1 / А. Карлик, В. Платонов // Проблемы теории и практики управления. - 2013. - № 6. - С. 26-37.

102. Катермина, Т. С. Основные положения теории лингво-комбинаторного моделирования М.Б. Игнатьева / Т. С. Катермина // Системный анализ в проектировании и управлении: сборник научных трудов XXIV Международной научной и учебно-практической конференции. В 3 ч., Санкт-Петербург, 13–14 октября 2020 года / Под общ. ред. Г. В. Гореловой, А. В. Логиновой. Том Часть 3. – Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого", 2020. – С. 537-543.

103. Киселев, Э.В. Квалиметрические методы оценки качества : конспект лекций / Э.В. Киселев, М.Е. Ильина. – Рыбинск, 2015. – 52 с.

104. Кичало Ю.Я. Лингво-комбинаторное моделирование формирования качества государственного управления // Лидерство и менеджмент. – 2025. – Том 12. – № 1. – С. 157-174.

105. Кичало, Ю.Я., Качество государственного управленческого потенциала / Ю.Я. Кичало, Т.И. Леонова // Глобальный научный потенциал. – 2025. – №1 (166), том 1/ – С.244-250.

106. Кичало, Ю. Я. Меры по противодействию коррупции в государственном управлении Российской Федерации / Ю. Я. Кичало // Экономические исследования и разработки. – 2024. – №12. – С. 144-149

107. Кичало, Ю.Я. Методологические и методические основы оценки качества государственного управления // Лидерство и менеджмент. – 2025. – Том 12. № 2. – С. 429-446.

108. Кичало, Ю. Я. Теоретические основы формирования качества государственного управления / Ю. Я. Кичало// Национальные концепции качества: роль качества в стратегиях социально-экономического развития в новом мире: сборник материалов XV Международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 18-22 октября 2024 г. / под ред. акад. РАН, д-ра экон. наук, проф. В.В. Окрепилова, д-ра экон. наук, проф. Е.А. Горбашко. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2024. – С.141 - 143

109. Кичало, Ю. Я. Цифровизация деятельности органов государственного управления / Ю. Я. Кичало // Устойчивое развитие социально-экономической системы Российской Федерации: сборник трудов XXV Всероссийской научно-практической конференции, г. Симферополь, 14 ноября 2024 г. – Симферополь, 2024. – С. 326-330.

110. Кичало, Ю.Я. Элементы и индикаторы системы формирования качества государственного управления/ Ю.Я. Кичало// Журнал Экономика и управление: проблемы, решения. -2024. – Т. 1. – С. 130-142 – DOI: 10.36871/ek.ur.p.r.2024.12.01.013.

111. Кожевников, С. А. Актуальные вопросы оценки эффективности государственного управления в современной России / С. А. Кожевников, Н. В. Ворошилов // Проблемы развития территории. – 2017. – № 6(92). – С. 35-52.

112. Козак, Н.Н. Управление персоналом: высшее образование/Н.Н. Козак – Екатеринбург: ООО "Издательские решения",2016. – 369 с.
113. Конти, Т. Качество. Упущенная возможность? / Т. Конти. - М.: Стандарты и качество, 2007. - 216 с.
114. Косьмин, А.Д. К вопросу реформирования статистических показателей (или о занимательной арифметике статистического ведомства России) / А. Д. Косьмин, В. В. Кузнецов // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 3. – С. 1189-1208.
115. Котовская С.В., Маклакова Е.В., Нарциссова С.Ю. Управленческий потенциал: проблемы личностей и организационной эффективности: учебное пособие/ С.В. Котовская, Е.В. Маклакова, С.Ю. Нарциссова - 2-е изд., перераб. и доп. Под общ. ред. С.Ю. Нарциссовой.-М.: Академия МНЭПУ. – 2020. – 250 с.
116. Кросби, Ф.Б. Качество и я. Жизнь бизнесмена в Америке / Ф.Б. Кросби. - М.: Стандарты и качество, 2003. - 264 с.
117. Крупенич, Е. А. Стили принятия управленческих решений / Е. А. Крупенич // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2020. – № 11(51). – С. 344-355.
118. Крутов, А. В. О соотношении эффективности и результативности регионального государственного управления / А. В. Крутов // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. – 2013. – Т. 6, № 6. – С. 76-84.
119. Кто такие заинтересованные стороны? — Текст : электронный // IFC :[сайт]. — URL: <https://www.ifcbeyondthebalancesheet.org/ru/about-the-toolkit/strategy/stakeholder-engagement> (дата обращения: 01.12.2024).
120. Кувииков, Ф. В. Кадровый потенциал государственного управления и проблемы его совершенствования / Ф. В. Кувииков // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 2-2. – С. 214-217.
121. Кудрявцева, Е.И. Управленческий потенциал персонала: методология оценки и применения / Е.И. Кудрявцева // Управленческое консультирование. – 2015. - № 8. – С. 66-75

122. Кузнецова, Е.Е. Дебюрократизация государственного управления: история и современность / Е. Е. Кузнецова // Социология и право. – 2017. – № 2(36). – С. 102-111.

123. Кузьмина, С.Н. Обеспечение устойчивости развития сообществ: практика применения инструментов менеджмента качества / В. В. Окрепилов, С. Н. Кузьмина, И. В. Чудиновских // Качество. Инновации. Образование. – 2021. – № 5(175). – С. 11-17.

124. Кукор, Б.Л. Адаптивное управление промышленным комплексом региона: теория, методология, практика : монография / Б. Л. Кукор, Г. В. Клименков; Российская академия наук, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования, Уральское отделение, Институт экономики, Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт–Петербургский государственный экономический университет». – Екатеринбург: Институт экономики Уральского отделения РАН, 2017. – 305 с.

125. Кусай, Х.Х. / Социально-экономические явления и процессы, 2017. - Т. 12, № 3. - С. 45-50.

126. Лapidус, В.А. Проектирование систем управления качеством в вертикально интегрированных структурах / В.А. Лapidус, М.Е. Серов // Стандарты и качество. - 2017. - № 10. - С. 92-96.

127. Лару, Д. Годное обучение: Президент оценил подготовку управленцев в РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://iz.ru/1050696/dmitrii-laru/godnoe-obuchenie-prezident-otcenil-podgotovku-upravlentcev-v-rf/> (дата обращения: 23.06.2024).

128. Лексин, В.Н. Результативность и эффективность действий региональной и муниципальной власти: назначение и возможности корректной оценки [Текст] / В.Н. Лексин // Регион: экономика и социология. - 2012. - № 1 (73). - С. 3-39.

129. Ленчук, Е. Б. Стратегическое планирование в государственном управлении: опыт, возможности и перспективы / Е. Б. Ленчук, Ф. Г. Войтоловский, Д. Б. Кувалин // Проблемы прогнозирования. – 2020. – № 6(183). – С. 46-55.

130. Леонидова, Г. В. Качество трудовой жизни в системе факторов, обеспечивающих эффективную реализацию трудового потенциала работников / Г. В. Леонидова, А. Л. Ивановская, В. Ю. Ивановская // Журнал исследований по управлению. – 2022. – Т. 8, № 5. – С. 41-47.

131. Леонова, Т. И. Инновационные технологии в управлении качеством / Т. И. Леонова, Л. В. Виноградов, В. С. Бурылов. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – 134 с.

132. Леонова, Т.И. Квалиметрическая оценка эффективности управления предприятием при модернизации: монография / Э.Э. Мамедов, Я.Г. Бучаев, М.М. Гаджиев, Т.И. Леонова. - Махачкала: АЛЕФ, 2021. - 188 с.

133. Леонова, Т.И. Оптимизация качества деятельности организации на основе цифровых технологий / Л.В. Виноградов, Т.И. Леонова, В.С. Бурылов // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. Серия 3: экономические, гуманитарные и общественные науки. - 2022. - №2. - С. 68-72.

134. Леонова, Т.И. Оценка качества деятельности государственных органов / Т.И. Леонова, В.Г. Куганов, А.В. Лях / Проблемы современной экономики, 2013. - № 4 (48). - С. 117-120.

135. Лингво-комбинаторная модель диагностики состояния трудовых ресурсов в условиях цифровой экономики / М. Б. Игнатъев, А. Е. Карлик, Е. А. Яковлева, В. В. Платонов // Планирование и обеспечение подготовки кадров для промышленно-экономического комплекса региона. – 2018. – Т. 1. – С. 213-216.

136. Лукоянова, И. О. Место и роль прогнозирования и планирования в государственном управлении / И. О. Лукоянова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 18 (360). — С. 203-205.

137. Лысенко Г.В., Дроздова Ю.А. Бюрократия в системе управления: функциональные и дисфункциональные аспекты // Власть. - 2015. - №12. - С. 16-21.
138. Малышева, М.А. Теория и методы современного государственного управления. Учебно-методическое пособие. — СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург, 2011. – 280 с.
139. Мамедов, Э.Э. Формирование моделей экономического управления качеством для обеспечения устойчивого развития организации : дисс. ... д.э.н. : 08.00.05 / Э.Э. Мамедов. - Санкт-Петербург, 2021. - 346 с.
140. Манушин, Д.В. Уточнение понятия «Методология» / Д.В. Манушин // Международный бухгалтерский учет. – 2016. - № 16. – С. 41-60.
141. Маслобоев, А. В. Лингво-комбинаторная модель управления региональной безопасностью? / А. В. Маслобоев, В. А. Путилов, М. Б. Игнатъев // Труды Кольского научного центра РАН. – 2018. – Т. 9. – № 10-9. – С. 9-20.
142. Маслова Л.Д., Гаффорова Е.Б. Стратегическое управление вузами: анализ требований заинтересованных сторон // Университетское управление: практика и анализ 2012. - С. 53-60.
143. Машаров, И. М. Государственное управление как категория российского административного права: исторический аспект и современное понимание // История государства и права. – 2006. – № 9.
144. Мельников, В.В. Стратегическое планирование деятельности государственных предприятий на основе системы сбалансированных показателей // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. - 2014 г. - С. 82-86.
145. Меркулов, П. А. Актуальные проблемы подготовки управленческих кадров в современной России / П. А. Меркулов // Вестник государственного и муниципального управления. – 2014. – № 3(14). – С. 55-59.
146. Меры качества. Измерение и оценка качества [Электронный ресурс] // Режим доступа: [https://studwood.net/1362687/ekonomika/mery\\_kachestva\\_izmerenie\\_otsenka\\_kachestva](https://studwood.net/1362687/ekonomika/mery_kachestva_izmerenie_otsenka_kachestva) (дата обращения: 20.12.2024).

147. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: 2 дело. – 1992. – 702 с.

148. Метлицкий, А.С. Проблемы государственного управления в Российской Федерации // Научно-практический электронный журнал Аллея Науки. 2022. №5(68). – С. 1-7.

149. Методы государственного управления: вопросы теории: монография / И. Д. Фиалковская. — Казань: Бук, 2019. — 174 с.

150. Мкртчян, Т.Р. Совершенствование управления качеством деятельности организации для обеспечения устойчивого развития на основе системного моделирования: дисс. д.э.н. : 08.00.05 / Т.Р. Мкртчян. - Санкт-Петербург, 2021. - 403 с.

151. Мозгачев, М.И. Особенности формирования и развития управленческого потенциала организации на современном этапе / М.И. Мозгачев, А. С. Залеская, Е. О. Машкова // Молодежь и системная модернизация страны : сборник научных статей 4-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых, Курск, 21–22 мая 2019 года. Том 1. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2019. – этап // Журнал Актуальные проблемы современности: наука и общество. - 2018. - №2. - С. 34-37.

152. Мониторинг государственных и муниципальных услуг в регионе как стратегический инструмент повышения качества регионального управления: опыт, проблемы, рекомендации / Под общ. ред. В.В. Маркина, А.В. Осташкова. – Москва, 2008. – 321 с.

153. Нагимова, А.М. Качество жизни населения региона: проблемы измерения и интерпретации / Электронный экономический вестник Татарстана, 2012. - № 15. - С. 346-354.

154. Национальный индекс удовлетворенности клиентов: построение и использование // Энциклопедия Местного Самоуправления URL:

[https://vasilievaa.narod.ru/18\\_4\\_99.htm?utm\\_source=chatgpt.com](https://vasilievaa.narod.ru/18_4_99.htm?utm_source=chatgpt.com) (дата обращения: 01.12.2024).

155. Неделько, С.И. Мониторинг государственных и муниципальных услуг в регионе как стратегический инструмент повышения качества регионального управления: опыт, проблемы, рекомендации / С.И. Неделько, А.В. Осташков, С.В. Матюкин, В.Н. Ретинская, И.А. Мурзина, И.Г. Кревский, А.В. Луканин, О.С. Кошевой. Под общ. ред. В.В. Маркина, А.В. Осташкова. – Москва, 2008. – 321 с.

156. Несис, Ю.Л. Организационно-методические основы формирования качества программ и проектов в секторе государственного управления: дис. канд. экон. наук: 5.2.3 . - СПб., 2023. - 229 с.

157. Несис, Ю.Л. Требования заинтересованных сторон к качеству программ и проектов в секторе государственного управления / Ю.Л. Несис // Инновационные научные исследования, 2023. - № 6-2(30). - С. 152-161.

158. Обеспечение устойчивого развития экономических агентов методами менеджмента качества в эпоху цифровизации / В. В. Окрепилов, А. В. Бабкин, Н. В. Злобина [и др.] // Экономическая наука современной России. – 2021. – № 2(93). – С. 81-100.

159. Общая теория права и государства: Учебник / Под ред. 0-28 В.В. Лазарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Юристъ, 2001. — 520с.

160. Объявлены дипломанты премии Правительства РФ в области качества 2024 // РОСКАЧЕСТВО URL: <https://roskachestvo.gov.ru/news/obyavleny-diplomanty-premii-pravitelstva-rf-v-oblasti-kachestva-2024/> (дата обращения: 01.01.2025).

161. Окрепилов В.В., Цариковский А.Ю. Совершенствование государственного управления посредством разработки и внедрения систем менеджмента качества в органах исполнительной власти. СПб.: Наука, 2014. - 386 с.

162. Окрепилов, В.В. Система построения интегральных показателей для оценки деятельности органов государственной исполнительной власти / В.В.

Окрепилов, Т.Р. Мкртчян; под научной ред. С.В. Кузнецова // Проблемы преобразования и регулирования региональных социально-экономических систем: сб. научн. трудов. ИПРЭ РАН, СПб.: ГУАП. - 2018. - № 42. - С. 34-40.

163. Окрепилов, В.В. Управление качеством / В.В. Окрепилов, В.В. Глухов, С.Н. Кузьмина, М.М. Радкевич, В.Л. Расковалов, А.В. Черникова, Т.С. Лебедева. – Санкт-Петербург, 2019. – 231 с

164. Орлов, А.И. Менеджмент: Учебник. — М.: Изумруд, 2003. - 298 с.

165. Основные направления деятельности Правительства РФ на период до 2024, утвержденные Правительством РФ 27.09.2018 г. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://government.ru/news/34168/> (дата обращения: 14.08.2024).

166. Официальный сайт Интерфакс URL: <https://www.interfax.ru/business/997204#:~:text=%D0%9C%D0%BE%D1%81%D0%BA%D0%B2%D0%B0.,%D0%B2%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%B5%202023%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B0>. (дата обращения: 20.01.2025).

167. Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации: [сайт]. URL: <https://digital.gov.ru/>

168. Официальный сайт Роскачество // URL: <https://www.roskachestvo.gov.ru/award/expert/> (дата обращения: 01.01.2025).

169. Официальный сайт Федеральная служба государственной статистики: [сайт]. URL: <https://rosstat.gov.ru>.

170. Охотский, Е. В. Качество целеполагания - базовое условие эффективного государственного управления / Е. В. Охотский, С. С. Фролов // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). – 2020. – № 1. – С. 22-42.

171. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебно-методический комплекс / Е. В. Охотский. — М.: Издательство Юрайт, 2013. — 701 с.

172. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский, Т. А. Занко. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 933 с.

173. Оценка эффективности деятельности органов государственной власти // Современные технологии управления URL: [https://sovman.ru/article/top/upravleniye-deyatelnostyu/gosudarstvennoye-i-munitsipalnoye-upravleniye/otsenka-effektivnosti-deyatelnosti-organov-gosudarstvennoy-vlasti/?utm\\_source=chatgpt.com](https://sovman.ru/article/top/upravleniye-deyatelnostyu/gosudarstvennoye-i-munitsipalnoye-upravleniye/otsenka-effektivnosti-deyatelnosti-organov-gosudarstvennoy-vlasti/?utm_source=chatgpt.com) (дата обращения: 01.01.2025).

174. Панова, А.Г. Современные кадровые инструменты в системе государственной гражданской службы России // Государственное управление. Электронный вестник №48. - 2015. - С. 103-122.

175. Паспорт национального проекта «Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7) – Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс» (Дата обращения: 21.11.2024).

176. Пикулькин, А.В. Система государственного управления: учебник / А.В. Пикулькин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 640 с.

177. Пихняк, Т. А. Проблемы механизма регулирования регулирования экономического роста [Электронный ресурс] / Т. А. Пихняк. – Режим доступа: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Znphktei/2011\\_1/statti/pixnyak/pixnyak.htm](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Znphktei/2011_1/statti/pixnyak/pixnyak.htm).

178. Планирование в системе государственного и муниципального управления: метод. указания / сост. Ю. Г. Лесных – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 26 с.

179. Плешакова, Е.Ю. Патологии менеджмента в проектных организациях / Е. Ю. Плешакова, Е. Г. Калязина // Техничко-технологические проблемы сервиса. – 2022. – № 3(61). – С. 86-93.

180. Поздняков, В.М. Классификация целей и стратегий развития предприятий / В. М. Поздняков // Вестник Московской международной академии. – 2023. – № 1. – С. 132-136.

181. Полякова, Т.А. Роль стратегического планирования в совершенствовании системы государственного управления в Российской Федерации / Т. А. Полякова, Д. А. Афиногенов // Вестник Академии права и управления. – 2016. – № 4(45). – С. 11-18.

182. Попова, О.В. Особенности восприятия населением России коррупционных практик / О. В. Попова // Актуальные проблемы научного обеспечения государственной политики Российской Федерации в области противодействия коррупции : Сборник трудов по итогам Третьей Всероссийской научной конференции с международным участием, Екатеринбург, 26–27 октября 2018 года / Институт философии и права Уральского отделения Российской академии наук. – Екатеринбург: Институт философии и права УрО РАН, 2019. – С. 389-406.

183. Поспелов, Д.А. Ситуационное управление: теория и практика : монография / Д.А. Поспелов. – Москва: Наука, 1986. – 288 с.

184. Пьянов, Н.А. Методы государственного регулирования: понятие, состав, виды // Сибирский юридический вестник . - 2012. - №№56(1). - С. 24-28.

185. Радченко, А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление». - Изд. 3-е, перераб. и доп. - Москва; Ростов-на-Дону: МарТ, 2007. - 605 с.

186. Развитие антикоррупционного законодательства и комплаенса в новых условиях [Текст]: докл. к XXIV Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2023 г. / Е. А. Артеменко, Р. О. Долотов, Э. А. Иванов и др. ; под науч. ред. Д. В. Крыловой ; Нац. исслед. ун-

т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 58 с.

187. Разумовский, В.А. К вопросу о качестве государственного управления // В сборнике: Успешность развития социальных систем и государственная политика и управление: Материалы Всероссийской научно-общественной конференции. – 2015. – С. 388-397.

188. Райзберг, Б.А. Государственное управление экономическими и социальными процессами: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2013. — 384 с.

189. Райзберг, Б.А. Целевые программы в системе государственного управления экономикой. - Москва: Лаборатория книги, 2012. - 332 с.

190. Резер, Т. М. Государственное и муниципальное управление. Введение в специальность : учебное пособие / Т.М. Резер ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет.— Екатеринбург : Изд во Урал. ун та, 2021.— 100 с.

191. Резник, Г.А. Оценка качества услуг, предоставляемых учреждениями культуры / Г.А. Резник, А.Н. Молькин // Journal of Economy and Business, 2017. - № 11. - С. 185-190.

192. Роль планирования в системе государственного регулирования // Торайгыров Университет URL: <https://textbook.tou.edu.kz/books/043/> (дата обращения: 01.12.2024).

193. Ромашова, Л.О. Управленческий потенциал малого предпринимательства / Л.О. Ромашова // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2013. - № 4. – С. 16-19

194. Росстат раскрыл альтернативные сценарии по изменению числа жителей России // РБК URL: <https://www.rbc.ru/economics/09/01/2024/659d29e29a79478b1ff3a39f> (дата обращения: 20.01.2025).

195. Саати, Т.Л. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т.Л. Саати. - М. : Радио и связь, 1993. - 278 с.

196. Савчук, Д.А. Понятие и особенности кадрового потенциала государственной службы // Среднерусский вестник общественных наук. - 2016. - №6. - С. 39-45.

197. Самойлов, В. О. Развитие органов государственной власти субъектов РФ в контексте совершенствования законодательства о единой системе публичной власти / В. О. Самойлов // Аллея науки. – 2022. – Т. 1, № 11(74). – С. 1001-1006..

198. Семенов, В. П. Система показателей региональной устойчивости: принципы разработки и источники информации / Т. А. Малафеевский, В. П. Семенов // Петербургский экономический журнал. – 2022. – № 3-4. – С. 75-88.

199. Семенов, В. П. Современные методы и средства улучшения качества, повышения производительности и эффективности деятельности организаций в условиях цифровизации / С. В. Марченко, В. П. Семенов // Качество. Инновации. Образование. – 2022. – № 4(180). – С. 108-113.

200. Семенов, В.П. Практика и перспективы применения инструментов качества в исполнительных органах власти и подведомственных учреждениях РФ / Т.А. Малафеевский, В.П. Семенов // В сборнике: Современные проблемы менеджмента. Материалы XV Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых: Сборник научных трудов, 2021. - С. 65-70.

201. Серкова, К.Я. Система оценки качества реализации государственных программ / К.Я. Серкова. - СПб.: Изд-во «КУЛЬТ-ИНФОРМ-ПРЕСС», 2019. - 206 с.

202. Силаева, В. В. Интеграция систем менеджмента качества и бережливого производства - залог системности развития стратегических задач РФ / К. Г. Озеров, С. Н. Кузьмина, В. В. Силаева, К. В. Мачульская // Качество и жизнь. – 2024. – № 1-2(41-42). – С. 4-8.

203. Сеницына, Е. В. Проблемы государственного управления в Российской Федерации / Е. В. Сеницына, Е. Е. Тощева, Л. А. Хливнюк // Мировые цивилизации. — 2022. — Т. 7. № 3. — URL: <https://wcj.world/PDF/06ECMZ322.pdf>.

204. Система государственного и муниципального управления // РАНХиГС URL: <https://inlnk.ru/4yIRYA> (дата обращения: 10.12.2024).

205. Система государственного управления: понятие и структура // ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ Электронное учебное пособие URL: <https://textbook.tou.edu.kz/books/149/6.1.html> (дата обращения: 10.12.2024).

206. Скидан, А. В. Цифровизация как фактор повышения результативности государственного управления: проблемы и направления развития / А. В. Скидан, Ю. А. Чипига, А. А. Исюк // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2021. – № 1. – С. 71-76.

207. Словарь русского языка: В 4-х т. / РАН, Ин-т лингвистич. исследований; под ред. А. П. Евгеньевой. — 4-е изд., стер. — М.: Рус. яз.; Полиграфресурсы, 1999; (электронная версия): Фундаментальная электронная библиотека.

208. Смирнова, Т. В. Эффективность государственных и муниципальных услуг в регионах: социологический анализ / Т. В. Смирнова // Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения. – 2022. – Т. 6, № 1. – С. 19-28.

209. Соколова, Л.Г. Эффективность государственного и муниципального управления // Проблемы теории и практики управления Известия ИГЭА. № 6 (80). - 2011. - С. 117-120.

210. Соколова, Е.Э. Исследование интеллектуального потенциала инновационно-активных предприятий в рамках ресурсно-ориентированного подхода / Е.Э. Соколова, В.В. Платонов, В.П. Воробьев // Современные проблемы науки и образования. – 2013. - № 6. – 7 с

211. Соловьев, А. А. Кодификация законодательства о спорте как механизм усовершенствования порядка в области спорта / А. А. Соловьев, И. В. Понкин, В. В. Гребенников // Теория и практика физической культуры. – 2017. – № 8. – С. 62-64.

212. Соломатина, Е.А. Контроль как функция государственного управления // Журнал Вестник Московского университета МВД России. - 2015. - №6. - С. 154-159.
213. Старилов, Ю. Н. Курс общего административного права. В 3 т. Т. I: История. Наука. Предмет. Нормы. Субъекты. — М., 2002. — 728 с
214. Стратегическое государственное управление: учеб. пособие / С.С. Берман, А.А. Воробьев. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2018. – 172 с.
215. Стратегическое планирование регионального развития: учебное пособие / под ред. А. И. Мордвинцева; Волгоградский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы». – Волгоград: Изд-во Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС, 2022. – 111 с.
216. Стратегическое целеполагание в ситуационных центрах развития / Под ред. В.Е. Лепского, А.Н. Райкова. — М.: Когито-Центр, 2018. — 320 с.
217. Сырецкий, Г.Н. Системно-модельный подход как базис поддержки жизненного цикла изделий и автоматизации его процессов // «Экономика и бизнес». - 2016. - С. 118-123.
218. Талапина, Э. В. Государственное управление в информационном обществе (правовой аспект) / Э. В. Талапина. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательский дом "Юриспруденция", 2015. – 192 с.
219. Талапина, Э.В. Модернизация государственного управления в информационном обществе: информационно-правовое исследование: дисс... доктора юридических наук: 12.00.13 / Э.В. Талапина. – Москва, 2015. – 469 с.
220. Тебекин, А.В. К вопросу о совершенствовании критериев оценки качества государственного управления / А. В. Тебекин // Журнал исследований по управлению. – 2022. – Т. 8, № 3. – С. 50-59.
221. Тихонова, А.Д. К вопросу о развитии инновационных экосистем в современной экономике / А.Д. Тихонова // Вопросы инновационной экономики, 2019. - № 4. - С. 1383-1392.

222. Топоров, А.В. Обоснование концептуальных подходов к оценке военно-экономической эффективности системы материально-технического обеспечения группировки войск (сил) / А. В. Топоров, В. И. Бабенков // Вопросы оборонной техники. Серия 16: Технические средства противодействия терроризму. – 2016. – № 9-10(99-100). – С. 110-114.

223. Третьяк, О. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена / О. Третьяк, М. Румянцева // Российский журнал менеджмента, 2003. - № 1. - С. 77-102.

224. Трофимова, Т. В. Проблемы внедрения концепции клиентоориентированности в деятельность органов государственной власти в условиях цифровой трансформации публичных институтов / Т. В. Трофимова, Н. Д. Савинова // Креативная экономика. – 2024. – Т. 18, № 4. – С. 953-972.

225. Тушавин, В.А. Методология управления качеством процессов информационного обеспечения наукоемкого производства : дисс. ... д.т.н. : 05.02.23 / В.А. Тушавин. – Санкт-петербург, 2020. – 325 с.

226. Уёмов, А. И. Системный подход и общая теория систем: монография / А.И. Уёмов. – Москва: Издательство «Мысль», 1978. – 272 с.

227. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512 с.

228. Управление персоналом. Дейнека А.В. М.: 2010. — 292 с.

229. Уровень удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных услуг ФНС России за 2020 год составил 99,38% // Федеральная налоговая служба URL: [https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities\\_fts/10467127/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities_fts/10467127/) (дата обращения: 01.12.2024).

230. Ушаков, Д.Н. Толковый словарь русского языка. Т. 4. С - Ящурный / гл. ред. Б.М. Волин и проф. Д.Н. Ушаков ; сост. проф. В.В. Виноградов, проф. Г.О. Винокур, проф. Б.А. Ларин, С.И. Ожегов, Б.В. Томашевский, проф. Д.Н. Ушаков ; под ред. проф. Д.Н. Ушакова. - М. : Гос. изд-во иностр. и нац. словарей, 1940. - 1500 стб.

231. Федюкин, В.К. Основы квалиметрии. Управление качеством продукции: учебное пособие / В.К. Федюкин. - Москва: Филинь, 2004. - 296 с.
232. Фейгенбаум, А. Контроль качества продукции / А. Фейгенбаум - М.: Экономика, 1986. - 471 с.
233. Философия: Энциклопедический словарь / под ред. А. А. Ивина. М.: Гардарики, 2004. С. 624.
234. Хаманева, Н.Ю., Шульженко Ю. Л. Административное право России: курс лекций / К. С. Бельский [и др.]; под ред. Н. Ю. Хаманевой. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008.
235. Хромов, Н.И. Оценка качества управления в органах государственной власти / Н. И. Хромов // Экономика и социум. – 2022. – № 9(100). – С. 740-744.
236. Цветков А.Н., Борейшо А.А. Оценка качества менеджмента: комплексность подхода // Вестник факультета управления СПбГЭУ (электронный журнал). – 2018. – Вып. 3 (ч. 1). – С. 17-23.
237. Цветков А.Н., Борейшо А. А. Качество менеджмента: методические подходы к измерению и инструментарий оценки: монография/ А. А. Борейшо, А. Н. Цветков – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2021. – 134 с.
238. Цифровая трансформация государственного управления: мифы и реальность [Текст]: докл. к XX Апр. междунар. науч. конф. По проблемам развития экономики и общества, Москва, 9–12 апр. 2019 г. / Д.Ю. Двинских, Н.Е. Дмитриева, А.Б. Жулин и др.; под общ. ред. Н.Е. Дмитриевой; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Изд. дом Высшей школы экономики 2019. 43 с.
239. Цифровизация экономических систем: теория и практика / А. В. Бабкин, Р. И. Акмаева, Ю. Д. Александров [и др.]. – Санкт-Петербург : Политех-Пресс, 2020. – 796 с.
240. Цифровизация экономических систем: теория и практика: монография / под ред. д-ра экон. наук, проф. А. В. Бабкина. СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2020. 796 с.

241. Чазова, И. Ю. Оценка эффективности деятельности органов государственной власти / И. Ю. Чазова, М. В. Исраилов // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2019. – Т. 29, № 6. – С. 776-785.

242. Чазова, И. Ю. Оценка эффективности системы государственного управления / И. Ю. Чазова // Евразийский союз ученых. – 2020. – № 1-4(70). – С. 53-59.

243. Человеческий потенциал государственного управления // НАО "Торайгыров университет" URL: [https://textbook.tou.edu.kz/books/152/13.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://textbook.tou.edu.kz/books/152/13.html?utm_source=chatgpt.com) (дата обращения: 16.12.2024).

244. Чернобель, Г. Т. Институциональная детерминанта системы государственного управления / Г. Т. Чернобель // Журнал российского права. – 2008. – № 4(136). – С. 45-55.

245. Четыркина, Н. Ю. Подготовка кадров в области управления качеством как инструмент формирования организационного потенциала / Н. Ю. Четыркина, А. Д. Колбина // Национальные концепции качества: техническое регулирование и стандартизация в развитии цифровой экономики : Сборник материалов и докладов Национальной научно-практической конференции с международным участием, Санкт-Петербург, 04–05 октября 2021 года / Под редакцией В.В. Окрепилова, Е.А. Горбашко. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – С. 32-37. – EDN UACHRY.

246. Чиркунова, Е.А. Международные и отечественные индикаторы качества государственного управления в новой модели развития общества // Вестник СамГУ. – 2014. – № 4 (115). – С. 131-137.

247. Шабунин, Д. М. Совершенствование организации материально-технического обеспечения органов государственной власти / Д. М. Шабунин, Д. В. Ананьева. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 47 (337).

248. Шарыкин, О.В. Развитие управленческого потенциала предпринимательских структур : автореферат дисс. ... к.э.н. : 08.00.05 / О.В. Шарыкин. – Москва, 2003. – 24 с.

249. Шашина, Н. С., Ходырев В. В. Ш 32 Система государственного и муниципального управления: учебно-методическое пособие. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2012. — 22

250. Шерешева, М.Ю. Формы сетевого взаимодействия. / Курс лекций: учеб. пособие. - М.: Изд. дом. гос. ун-та - Высшей школы экономики, 2010.- 339 с.

251. Шибаршина, О. Ю. К вопросу о цифровизации государственного управления / О. Ю. Шибаршина // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 1(45). – С. 448-453.

252. Эффективность государственного и муниципального управления. Учебное пособие. Под ред. И.Ю. Чазова, В.Ю. Войтович. Ижевск: изд-во ИЭиУ ФГБОУ ВО "УдГУ", 2019. - 115 с.

253. Южаков, В.Н. Государственное управление по результатам: модель для России // Вопросы государственного и муниципального управления №2. - 2016. - С. 165-174.

254. Юридическая энциклопедия / под общей ред. академика Б.Н. Топорнина. М.: Юристъ, 2001. 763 с.;

255. Яковлева, Е. А. Формализация индикаторов в системе поддержки принятия решений / Е. А. Яковлева, Э. Э. Шарич, Д. Д. Яковлева // Междисциплинарные проблемы человеко-машинного взаимодействия : Сборник научных статей. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "ОнтоПринт", 2023. – С. 149-155.

256. Якунин, В.И. Качество и успешность государственных политик и управления / В.И. Якунин, С.С. Сулакшин, В.Э. Багдасарян, И.Б. Орлов. – М.: Научный эксперт, 2012 г. — 496 с.

257. Addison H.J. Is Administrative Capacity a Useful Concept? Review of the Application, Meaning and Observation of Administrative Capacity in Political Science Literature.

258. Hester, P. Analyzing stakeholders using fuzzy cognitive mapping // *Procedia Computer Science*. - 2015. - Vol. 61. - P. 92-97.

259. Iansiti M., Levien R. (2004). The keystone advantage: what the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation, and sustainability. Harvard Business Press.

260. Joseph, W. Weiss. Five-phase Project Management: A Practical Planning And Implementation Guide / Joseph W. Weiss, Robert K. Wysocki. - Basic Books, 1992. - 82 с.

261. Juran, J.M. Quality Control Handbook / J.M. Juran. - N.Y.: McGraw-Hill, 1951. - 1774 p.

262. Malerba, F. Sectoral Systems of Innovation: Concepts, Issues and Analysis of six Major Sectors in Europe // Cambridge University press, UK. - 2004.

263. Report of World bank: Worldwide Governance Indicators [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/#reports>

264. Shewhart, Walter Andrew. Statistical method from the viewpoint of quality control (АНГЛ.). — Washington, The Graduate School, the Department of Agriculture, 1939. — ISBN 0-486-65232-7.

265. Wollmann H. Evaluation in Public-sector reform: Toward a 'third wave' of evaluation? // Wollmann H. (ed.). Evaluation in Public-Sector Reform. Cheltenham; Northampton: Elgar, 2003. P. 1–11.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А. Определение государственного управления и его качества

Таблица А. 1 – Определения государственного управления

№	Определение	Автор и источник
1	Государственное управление в широком понимании – это регулирующая деятельность государства в целом (деятельность представительных органов власти, исполнительных органов государственной власти, прокуратуры, судов и т.д.). Государственное управление в широком смысле характеризует всю деятельность государства по организующему воздействию со стороны специальных субъектов права на общественные отношения. Функции государственного управления (такие, как подбор, расстановка, аттестация кадров, учет и контроль, применение мер принуждения и поощрения, дисциплинарного воздействия, прогнозирование, планирование, финансирование и т.д.) в той или иной мере осуществляют многие органы государства: суд, прокуратура, представительные органы публичной власти.	Теория административного права
2	Государственное управление – это практическая деятельность Президента РФ, Правительства РФ, федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ [165].	Административное право
3	Государственное управление представляет собой вид государственной деятельности, в пределах которой реализуется исполнительная власть [24;26].	Алехин А.П., Кармолицкий А.А., Козлов Ю.М.
4	Государственное управление - практическое, организующее и регулирующее воздействие государства на общественную жизнедеятельность людей в целях ее упорядочения, сохранения или преобразования, опирающееся на его властную силу [33].	Атаманчук Г. В.
5	Государственное управление - организованное воздействие государства на развитие процессов и отношений в обществе властно-правовыми методами. ... Государственное управление в широком смысле осуществляют все органы государственной власти [254]	Бачило И. Л.
6	Государственное управление - осуществление от имени, по поручению и уполномочию государства управления, то есть исполнительной и распорядительной деятельности, в сферах и областях (отраслях) экономического и социального развития гражданского общества, охраны прав и свобод человека и гражданина, укрепления демократического и правового государства [60].	Габричидзе Б. Н.
7	Государственное управление, а именно исполнительно-распорядительная государственная	Лазарев Б. М.

	деятельность является разновидностью управления государственными делами, тогда как административное право регулирует не только устройство аппарата управления, но и управляемую (предметную) деятельность. [159]	
8	Вся государственно-властная деятельность, обозначаемая в науке административного права единым термином «государственное управление», на самом деле состоит из двух взаимосвязанных, но принципиально отличающихся друг от друга видов деятельности: регулятивной и охранительно-защитной. В целях обособления рассматриваемых видов государственной деятельности от законодательной и судебной деятельности представляется целесообразным объединить их одним общим рамочным понятием «административная деятельность» [143].	Машаров И. М.
9	Государственное управление является формой государственной деятельности, сущность которой состоит в практическом исполнении государственными органами законов в целях реализации функций государства [130]	Мигачев Ю.И., Попов Л.Л., Тихомиров С.В.
10	Государственное управление – целенаправленное, организующее и регулирующее воздействие государства (через систему государственных органов, организаций и должностных лиц) на общественные процессы, сознание, поведение и деятельность людей [171;172].	Охотский Е.В.
11	Под государственным или муниципальным управлением понимается деятельность государственного или муниципального исполнительно-распорядительного органа по воздействию на объект управления для его перевода в состояние, необходимое для достижения цели соответствующего территориального образования, посредством принятия решений (правовых актов), организации и контроля исполнения этих решений (актов) и решений (актов) органов законодательной (представительной) власти» [28;185].	Радченко А.И.
11	Государственное управление — это исполнительно-распорядительная деятельность системы государственных органов, призванных обеспечить проведение государственной политики в тех сферах общества, в которых обусловлена необходимость государственного регулирования, координации, контроля, т. е. форм вмешательства государства в жизнь общества (обеспечение безопасности личности, общества, государства, защита прав и свобод человека и гражданина, защита конституционного строя и суверенитета и др.). [28]	Салищева Н. Г.

12	<p>Государственное управление в широком понимании – это регулирующая деятельность государства в целом (деятельность представительных органов власти, исполнительных органов государственной власти, прокуратуры, судов и т. д.).</p> <p>Государственное управление в узком понимании – это административная деятельность, т. е. деятельность исполнительных органов государственной власти на уровне как Российской Федерации, так и ее субъектов. [21;22]</p>	Стариллов Ю. Н.
13	<p>Государственное управление в широком понимании - регулирующая деятельность государства в целом, а в узком понимании — административная деятельность, т.е. деятельность исполнительных органов государственной власти на уровне как Российской Федерации, так и ее субъектов [43].</p>	Стариллов Ю.Н.
14	<p>Определяет государственное управление в широком смысле как сферу организующей и распорядительной деятельности государственных органов. Государственное управление в узком смысле – деятельность органов исполнительной власти, собственно аппарата управления. [227]</p>	Тихомиров Ю. А.
15	<p>Государственное управление в широком смысле - деятельность государства по организующему воздействию на общественные отношения, так как функции государства реализуют все государственные органы и осуществляют единую государственную власть. Государственное управление в узком смысле слова автор не отождествляет с понятием «управление государством». Для него характерно то, что исполнительная деятельность, являющаяся его основным назначением и составляющая важную сторону характеристики его содержания, органически связана с осуществлением непосредственного руководства в экономической, социально-культурной, административно-политической сферах. [228]</p>	Хаманева Н. Ю.
16	<p>Государственное управление в широком смысле – разновидность социального управления, специфический вид государственной деятельности, отличный от иных проявлений. Оно носит всеобъемлющий характер, представляет собой целостную институциональную систему, действующую полифункционально, реальность, без которой не может работать государственно-властный механизм.</p> <p>Государственное управление в узком смысле - самостоятельный вид государственно-властной деятельности, которая имеет организующий, исполнительно-распорядительный, подзаконный</p>	Черкасов К. В.

	характер, осуществляемый особой категорией субъектов административного права – государственных органов (их должностных лиц) по практической реализации задач и функций государства в процессе повседневного и непосредственного руководства экономическим, социально-культурным и административно-политическим строительством. [231]	
17	Государственное управление – это целостная институциональная система, действующая полифункционально. Власть в том или ином обществе всегда одна, но есть ее разные управленческие функции, что и предопределяет институциональную дифференциацию управленческой системы [244]	Чернобель Г. Т.

Таблица А. 2 – Определения качества государственного управления

№	Определение	Автор и источник
1	Качество государственного управления – критический фактор, отражающий его способность удовлетворять меняющиеся потребности общества.[193]	Карпов Д.М.
2	Под качеством государственного управления понимается разное, в зависимости от принятого подхода. Согласно первому подходу, речь идет о профессионализме и справедливости государственных служащих, обеспечивающих соблюдение законов и соблюдение справедливости. Второй подход делает акцент на эффективности использования ресурсов и качестве оказания государственных услуг. Третий подход определяет качество государственного управления как достижение конечных результатов повышения качества жизни граждан. [232]	Ларин В.А.
3	Качество государственного управления базируется на основе параметров обоснованности государственного вмешательства (включая отсутствие дискриминации со стороны госорганов), результативности и эффективности. [235]	Добролюбова Е.И.
4	Категория качества управления может рассматриваться с двух сторон - с прикладной управленческой точки зрения и с институциональной. Управленческий аспект качества управления характеризует результаты: насколько результаты управленческой деятельности соответствуют государственным интересам, целям и задачам государства, и качество управления является мерой этого соответствия. С институциональной точки зрения качество управления — это качество института, это способность института государственного управления формулировать и затем обеспечивать достижение указанных целей [50].	Братченко С.А.

5	Качество государственного управления – мера (количественная оценка) государственного управления, связанная с его эффективностью и характеризующая реализацию заявленных публичных целей развития [235]	Разумовская В.А.
6	Качество государства, таким образом, представляет собой некое соотношение между ресурсными возможностями и достигаемыми результатами [58].	Ворошилов Н. В.
7	Качество государственного управления базируется на сравнении предъявляемых объектам государственного управления и документально закрепленных требований с проявленными ими фактическими характеристиками. Следовательно, решающую роль в определении качества государственного управления играют предъявляемые со стороны контрольных органов и гражданского общества к служащим и органам публичной власти требования [206].	Карпов Д. М.
8	Качество государственного управления рассматривается как один из важнейших факторов социально-экономического развития страны и качества жизни населения [208].	Сюпова М. С.
9	Качество государственного управления определяется характером государственного режима – реального порядка функционирования и взаимодействия государственных органов, который формируется под воздействием политических факторов [202].	Нисневич Ю.А.
10	«Концепция управления качеством» в системе государственного управления объединяет в себе многие вышеперечисленные подходы и предъявляет требования как к работе отдельных чиновников, так и к деятельности органов государственной власти и всей системы государственного управления. Данный подход связывает эффективность управления с систематическим совершенствованием государственной власти, включая и отдельные органы, и систему государственной службы в целом. Речь идет о совершенствовании процесса взаимодействия органов государственного управления, повышении качества государственных услуг, ответственности за достижение результатов [59;61;74]	Батчикова С. А., Глазьева С. Ю.; Томилин В.Н.; Садлер Дж., Лобанов В. В.; Тихомиров Ю. А.
11	Качество государственного управления – это способность власти реализовывать задачи (цели) управления [31].	Волчкова Л.Т.
12	Качество управления (в социальных системах) – это способность системы управления объектом формулировать и затем достигать цели управления объектом, адекватные цели деятельности объекта в изменяющейся внешней среде [50].	Братченко С. А.
13	Качество государственного управления определяется как способность власти реализовывать задачи (цели) управления [30].	Лексин В.Н., Порфирьев Б.Н.
14	Качеству госуправления трудно дать однозначное определение, поскольку это многогранное понятие, отражающее не только различные стороны деятельности госорганов – от предоставления услуг и регулирования экономики до соблюдения прав и свобод, но и отношение к	Клименко А.В., Ларионов А.В., Минченко О. С.

	государственным институтам граждан и бизнеса, политических партий, отдельных групп интересов [85].	
15	Качество ГУ сводится к качеству предоставляемых государством услуг населению и бизнесу [72]	Маслов Д.В., Дмитриев М.Э., Айвазян З.С.

Таблица А.3 – Ссылки определения качества государственного управления

Определение	Ссылки
Качество государственного управления – это способность власти реализовывать задачи (цели) управления [85]	Ссылка : <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya">https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya</a>
Качество управления (в социальных системах) – это способность системы управления объектом формулировать и затем достигать цели управления объектом, адекватные цели деятельности объекта в изменяющейся внешней среде [112]	<a href="https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya">https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya</a>
Качество государственного управления определяется характером государственного режима – реального порядка функционирования и взаимодействия государственных органов [123;127].	<a href="https://publications.hse.ru/pubs/share/folder/zqvpyiow2h/68172009.pdf">https://publications.hse.ru/pubs/share/folder/zqvpyiow2h/68172009.pdf</a> <a href="https://www.hse.ru/news/science/17604983.html">https://www.hse.ru/news/science/17604983.html</a>
«концепция управления качеством» в системе государственного управления объединяет в себе многие вышеперечисленные подходы и предъявляет требования как к работе отдельных чиновников, так и к деятельности органов государственной власти и всей системы государственного управления. Данный подход связывает эффективность управления с систематическим совершенствованием государственной власти, включая и отдельные органы, и систему государственной службы в целом. Речь идет о совершенствовании процесса взаимодействия органов государственного управления, повышении качества государственных услуг, ответственности за достижение результатов [61]	<a href="https://izak.ru/upload/iblock/605/Dissertatsiya_Ereminoy_O.YU._na_sayt.pdf">https://izak.ru/upload/iblock/605/Dissertatsiya_Ereminoy_O.YU._na_sayt.pdf</a>
Качество ГУ сводится к качеству предоставляемых государством услуг населению и бизнесу [126].	<a href="https://www.csr.ru/uploads/2018/02/Gosupravlnie_Web.pdf">https://www.csr.ru/uploads/2018/02/Gosupravlnie_Web.pdf</a>
Качество государственного управления определяется как способность власти	<a href="https://www.researchgate.net/publication/326806679_NATURAL_RESOURCES_AS_FA">https://www.researchgate.net/publication/326806679_NATURAL_RESOURCES_AS_FA</a>

<p>реализовывать задачи (цели) управления [130]</p>	<p><u>CTORS OF INCREASING THE LEVEL OF SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE TERRITORY THE CONTEMPORARY CONDITION OF THE PROBLEM AND THE ARCTIC VECTOR OF RESEARCHES</u></p>
<p>качество государственного управления является мерой соответствия результатов управления интересам, целям и задачам государства, а также содействию реализации государственных функций и решению государственных проблем [201]</p>	<p><a href="https://inecon.org/docs/2021/Bratchenko_paper_2021.pdf">https://inecon.org/docs/2021/Bratchenko_paper_2021.pdf</a></p>
<p>В частных конкретных случаях, при анализе решения какой-либо конкретной государственной задачи, качество государственного управления – это степень решения поставленной задачи (при условии, что и данная задача, и полученные результаты соответствуют государственным интересам, то есть интересам страны и общества) [65]</p>	<p><a href="https://inecon.org/docs/2021/Bratchenko_paper_2021.pdf">https://inecon.org/docs/2021/Bratchenko_paper_2021.pdf</a></p>
<p>С институциональной точки зрения (как характеристика института) качество государственного управления представляет собой качество системы государственного управления, качество института государственного управления, способность института государственного управления формулировать и обеспечивать достижение целей государственного управления [198].</p>	<p><a href="https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya">https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya</a></p>
<p>Качество государственного управления и государственных институтов все чаще рассматривается как важный фактор социально-экономического развития и повышения качества жизни, компонент глобальной конкурентоспособности стран и их инновационного развития [259]</p>	<p><a href="https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya">https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya</a></p>
<p>Качество государственного управления должно быть понимаемо как оценка реального вклада власти в решение какой-то конкретной проблемы, в рассматриваемом случае – проблемы переустройства государства в соответствии с предложенной моделью [265].</p>	<p><a href="https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya">https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-oponyatii-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya</a></p>
<p>Качество государства, таким образом, представляет собой некое соотношение между ресурсными возможностями и достигаемыми результатами [199].</p>	<p><a href="https://elibrary.ru/item.asp?id=23499853">https://elibrary.ru/item.asp?id=23499853</a></p>

<p>Качеству госуправления трудно дать однозначное определение, поскольку это многогранное понятие, отражающее не только различные стороны деятельности госорганов – от предоставления услуг и регулирования экономики до соблюдения прав и свобод, но и отношение к государственным институтам граждан и бизнеса, политических партий, отдельных групп интересов [121].</p>	<p><a href="https://wp.hse.ru/data/2021/03/23/1385065300/WP8_2021_02.pdf">https://wp.hse.ru/data/2021/03/23/1385065300/WP8_2021_02.pdf</a></p>
<p>Качество управления рассматривается как величина, зависящая от восприятия гражданами качества предоставления публичных услуг и уровня коррупции. Индекс позволяет выявить различия внутри стран, сравнить отдельные регионы разных стран между собой [253]</p>	<p>Charron N., Lapuente V., Annoni P.</p>

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Показатели оценки эффективности государственного управления

Таблица Б.1 Состав показателей оценки эффективности ГУ

Год	Название	Состав показателей
2007	<b>ОТ 28.06.2007 Г №825 (недействующий)</b>	<p>П Е Р Е Ч Е Н Ь показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Объем валового регионального продукта.</li> <li>2. Объем инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств) в расчете на одного человека.</li> <li>3. Реальная среднемесячная начисленная заработная плата работников в сравнении с предыдущим годом.</li> <li>4. Отношение среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работников государственных (муниципальных): <ul style="list-style-type: none"> <li>учреждений здравоохранения;</li> <li>учреждений образования;</li> <li>учреждений социальной защиты населения;</li> <li>учреждений физической культуры и спорта;</li> <li>учреждений культуры и искусства</li> </ul> к среднемесячной заработной плате работников, занятых в сфере экономики региона. </li> <li>5. Доля населения с денежными доходами ниже региональной величины прожиточного минимума.</li> <li>6. Уровень безработицы (по методологии Международной организации труда) в среднем за год.</li> <li>7. Смертность населения: <ul style="list-style-type: none"> <li>младенческая;</li> <li>от 1 года до 4 лет;</li> <li>от 5 до 9 лет;</li> <li>от 10 до 14 лет;</li> <li>от 15 до 19 лет;</li> <li>материнская;</li> <li>в трудоспособном возрасте - всего, в том числе по трем основным причинам; в результате дорожно-транспортных происшествий.</li> </ul> </li> <li>8. Средняя продолжительность временной нетрудоспособности в связи с заболеванием в расчете на одного работающего.</li> </ol>

		<p>9. Удельный вес детей первой и второй групп здоровья в общей численности учащихся государственных (муниципальных) общеобразовательных учреждений.</p> <p>10. Удовлетворенность населения медицинской помощью (процент от числа опрошенных).</p> <p>11. Удельный вес лиц, сдавших единый государственный экзамен от числа выпускников, участвовавших в едином государственном экзамене.</p> <p>12. Доля выпускников государственных (муниципальных) учреждений начального и среднего профессионального образования, трудоустроившихся по полученной профессии в первый год, в общей численности выпускников таких учреждений.</p> <p>13. Удовлетворенность населения качеством общего образования, начального и среднего профессионального образования (процент от числа опрошенных).</p> <p>14. Доля детей, оставшихся без попечения родителей, - всего, в том числе: переданных не родственникам (в приемные семьи, на усыновление (удочерение), под опеку (попечительство), охваченных другими формами семейного устройства (семейные детские дома, патронатные семьи);находящихся в государственных (муниципальных) учреждениях всех типов.</p> <p>15. Удельный вес населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом.</p> <p>16. Обеспеченность спортивными сооружениями в субъекте Российской Федерации.</p> <p>17. Удельный вес населения, участвующего в культурно-досуговых мероприятиях, проводимых государственными (муниципальными) организациями культуры, и в работе любительских объединений.</p> <p>18. Количество экземпляров библиотечного фонда общедоступных библиотек на 1000 человек населения.</p> <p>19. Общая площадь жилых помещений, приходящаяся в среднем на одного жителя субъекта Российской Федерации, - всего, в том числе введенная в действие за год.</p> <p>20. Отношение средней цены одного квадратного метра общей площади на первичном (вторичном) рынке жилья к среднему доходу населения в субъекте Российской Федерации.</p> <p>21. Доля населения, проживающего в многоквартирных домах, признанных в установленном порядке аварийными.</p> <p>22. Доля многоквартирных домов в целом по субъекту Российской Федерации, в которых собственники помещений выбрали и реализуют способ управления многоквартирными домами, в том числе: непосредственное управление собственниками помещений в многоквартирном доме; управление товариществом собственников жилья либо жилищным кооперативом или иным специализированным потребительским кооперативом; управление управляющей организацией, в том числе муниципальной</p>
--	--	---

	<p>формы собственности (из них в форме муниципальных учреждений), государственной формы собственности (из них в форме государственных учреждений), частной формы собственности (из них хозяйственными обществами со 100-процентной долей, находящейся в муниципальной или государственной собственности).</p> <p>23. Доля убыточных организаций жилищно-коммунального хозяйства.</p> <p>24. Время от подачи заявки на предоставление земельного участка для строительства до получения разрешения на строительство.</p> <p>25. Заявленная мощность, которая не была удовлетворена в связи с отсутствием технической возможности технологического присоединения к объектам электросетевого хозяйства.</p> <p>26. Доля населенных пунктов, обеспеченных питьевой водой надлежащего качества.</p> <p>27. Доля региональных и муниципальных дорог, не отвечающих нормативным требованиям.</p> <p>28. Уровень криминогенности (процент от числа опрошенных).</p> <p>29. Доля преступлений, совершенных несовершеннолетними или при их соучастии, в общем числе зарегистрированных преступлений.</p> <p>30. Доля среднесписочной численности работников (без внешних совместителей) малых предприятий в среднесписочной численности работников (без внешних совместителей) всех предприятий и организаций.</p> <p>31. Доля продукции, произведенной малыми предприятиями, в общем объеме валового регионального продукта.</p> <p>32. Удельный вес прибыльных крупных и средних сельскохозяйственных организаций в их общем числе.</p> <p>33. Расходы консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации на сельское хозяйство в расчете на один рубль произведенной сельскохозяйственной продукции.</p> <p>34. Динамика налоговых и неналоговых доходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации.</p> <p>35. Расходы консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации на содержание работников органов государственной власти и местного самоуправления в расчете на одного жителя региона.</p> <p>36. Объемы просроченной кредиторской задолженности государственных (муниципальных) учреждений, задолженности бюджета субъекта Российской Федерации и бюджетов муниципальных образований по исполнению обязательств перед гражданами.</p> <p>37. Доля расходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации, формируемых в рамках программ, в общем объеме расходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации (без учета субвенций на исполнение делегируемых полномочий).</p>
--	---

		<p>38. Расходы консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации на здравоохранение в расчете на одного жителя, в том числе на территориальную программу государственных гарантий оказания бесплатной медицинской помощи гражданам Российской Федерации, из них средства обязательного медицинского страхования.</p> <p>39. Расходы консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации в расчете на одного обучающегося: на общее образование; на начальное и среднее профессиональное образование.</p> <p>40. Доля расходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование услуг социальной сферы, оказываемых автономными учреждениями и негосударственными(немуниципальными) организациями, в общем объеме расходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации на финансирование отраслей социальной сферы.</p> <p>41. Доля государственных (муниципальных) медицинских учреждений: применяющих медико-экономические стандарты оказания медицинской помощи; переведенных на оплату медицинской помощи по результатам деятельности; переведенных на новую (отраслевую) систему оплаты труда, ориентированную на результат.</p> <p>42. Доля государственных (муниципальных) общеобразовательных учреждений, переведенных: на нормативное подушевое финансирование; на новую (отраслевую) систему оплаты труда, ориентированную на результат.</p> <p>43. Удовлетворенность населения деятельностью органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации, в том числе их информационной открытостью (процент от числа опрошенных).</p> <p>44. Энергоемкость валового регионального продукта. (Дополнен - Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2010 г. N 579)</p> <p>45. Доля энергетических ресурсов (электрическая и тепловая энергия, вода, природный газ), расчеты за потребление которых осуществляются на основании показаний приборов учета, в общем объеме энергетических ресурсов, потребляемых на территории субъекта Российской Федерации. (Дополнен - Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2010 г. N 579)</p> <p>46. Доля энергетических ресурсов, производимых с использованием возобновляемых источников энергии, в общем объеме энергетических ресурсов, производимых на территории субъекта Российской Федерации. (Дополнен - Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2010 г. N 579)</p> <p>47. Удельная величина потребления энергетических ресурсов (электрическая и тепловая энергия, вода, природный газ) в</p>
--	--	---

		<p>многоквартирных домах (из расчета на 1 кв. метр общей площади и (или) на одного человека). (Дополнен - Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2010 г. N 579)</p> <p>48. Доля расходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации на реализацию региональной программы в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности в общем объеме расходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации. (Дополнен - Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2010 г. N 579)</p>
2017	<p><b>ОТ 14.11.2017 Г №548 (недействующий) [6]</b></p>	<p><b>ПЕРЕЧЕНЬ показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении.</li> <li>2. Динамика реальной среднемесячной начисленной заработной платы.</li> <li>3. Отношение среднедушевых денежных доходов населения за вычетом сумм обязательных платежей и оплаты услуг жилищно-коммунального хозяйства к стоимости фиксированного набора основных потребительских товаров и услуг.</li> <li>4. Доля населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума, установленной в субъекте Российской Федерации.</li> <li>5. Коэффициент доступности жилья (количество лет, необходимых семье, состоящей из трех человек, для приобретения стандартной квартиры общей площадью 54 кв. метра с учетом среднего годового совокупного денежного дохода семьи).</li> <li>6. Коэффициент миграционного прироста (на 10 тыс. человек).</li> <li>7. Суммарный коэффициент рождаемости.</li> <li>8. Уровень преступности.</li> <li>9. Качество и доступность услуг жилищно-коммунального хозяйства (количество дней с нарушением снабжения водой, тепловой и электрической энергией в среднем на одного жителя; отношение среднедушевых расходов населения на оплату услуг жилищно-коммунального хозяйства к стоимости фиксированного набора основных потребительских товаров и услуг; доля утилизированных твердых коммунальных отходов в общем объеме твердых коммунальных отходов; доля нормативно очищенных сточных вод в общем объеме сточных вод).</li> <li>10. Динамика валового регионального продукта на душу населения.</li> <li>11. Объем инвестиций в основной капитал (кроме бюджетных средств федерального бюджета, инвестиций в добывающие отрасли) на душу населения.</li> <li>12. Интегральный индекс субъекта Российской Федерации в национальном рейтинге состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации.</li> <li>13. Отношение среднесписочной численности работников малых и средних предприятий к численности населения.</li> </ol>

		<p>14. Плотность сети автомобильных дорог общего пользования (кроме дорог федерального значения), отвечающих нормативным требованиям к транспортно-эксплуатационным показателям.</p> <p>15. Объем налоговых доходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации (за вычетом: транспортного налога; налога на добычу полезных ископаемых; акцизов на автомобильный и прямогонный бензин, дизельное топливо, моторные масла для дизельных и (или) карбюраторных (инжекторных) двигателей, производимых на территории Российской Федерации; налога на прибыль и прочих платежей при выполнении соглашений о разделе продукции, в том числе платежей за пользование недрами, регулярных платежей за добычу полезных ископаемых (роялти); разовых поступлений) на душу населения, скорректированный на индекс бюджетных расходов.</p> <p>16. Отношение объема государственного долга субъекта Российской Федерации по состоянию на 1 января года, следующего за отчетным, к общему годовому объему доходов (без учета безвозмездных поступлений) бюджета субъекта Российской Федерации.</p> <p>17. Доля просроченной кредиторской задолженности в расходах консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации.</p> <p>18. Уровень безработицы (по методологии Международной организации труда).</p> <p>19. Оценка населением условий для самореализации, в том числе для самореализации детей.</p> <p>20. Оценка удовлетворенности населения услугами в сферах образования, здравоохранения, культуры, социального обслуживания.</p> <p>21. Доля жителей субъекта Российской Федерации, столкнувшихся с проявлениями коррупции.</p> <p>22. Оценка населением деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации.</p> <p>23. Оценка населением эффективности деятельности органов государственной власти Российской Федерации.</p> <p>24. Результаты независимой оценки качества оказания услуг организациями социальной сферы.</p>
2021	<p><b>ФЕДЕРАЦИИ ОТ 04.02.2021 Г №68</b> [8]</p>	<p>Перечень показателей для оценки <b>эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов</b> Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации</p> <p>1. Доверие к власти (доверие к Президенту Российской Федерации, высшим должностным лицам субъектов Российской Федерации, уровень которого определяется в том числе посредством оценки общественного мнения в отношении достижения в субъектах Российской Федерации национальных целей развития Российской Федерации).</p> <p>2. Численность населения субъекта Российской Федерации.</p> <p>3. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении.</p> <p>4. Уровень бедности.</p>

		<p>5. Доля граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом.</p> <p>6. Уровень образования.</p> <p>7. Эффективность системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи.</p> <p>8. Доля граждан, занимающихся добровольческой (волонтерской) деятельностью.</p> <p>9. Условия для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности.</p> <p>10. Число посещений культурных мероприятий.</p> <p>11. Количество семей, улучшивших жилищные условия.</p> <p>12. Объем жилищного строительства.</p> <p>13. Качество городской среды.</p> <p>14. Доля дорожной сети в крупнейших городских агломерациях, соответствующая нормативам.</p> <p>15. Качество окружающей среды.</p> <p>16. Темп роста (индекс роста) реальной среднемесячной заработной платы.</p> <p>17. Темп роста (индекс роста) реального среднедушевого денежного дохода населения.</p> <p>18. Темп роста (индекс роста) физического объема инвестиций в основной капитал, за исключением инвестиций инфраструктурных монополий (федеральные проекты) и бюджетных ассигнований федерального бюджета.</p> <p>19. Численность занятых в сфере малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей и самозанятых.</p> <p>20. "Цифровая зрелость" органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и организаций в сфере здравоохранения, образования, городского хозяйства и строительства, общественного транспорта, подразумевающая использование ими отечественных информационно-технологических решений.</p>
2024	<p><b>От 28.11.2024 Г</b>  <b>№1014</b>  <b>[10]</b></p>	<p><b>Перечень показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации</b></p> <p>1. Доверие к власти (доверие к Президенту Российской Федерации, высшим должностным лицам субъектов Российской Федерации, уровень которого определяется в том числе посредством оценки общественного мнения в отношении достижения субъектами Российской Федерации национальных целей развития Российской Федерации).</p> <p>2. Численность населения субъекта Российской Федерации.</p> <p>3. Суммарный коэффициент рождаемости.</p> <p>4. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении.</p>

	<p>5. Уровень бедности.</p> <p>6. Удовлетворенность граждан условиями для занятий физической культурой и спортом.</p> <p>7. Удовлетворенность участников специальной военной операции условиями для медицинской реабилитации, переобучения и трудоустройства.</p> <p>8. Уровень образования.</p> <p>9. Эффективность системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи.</p> <p>10. Доля людей, вовлеченных в добровольческую деятельность.</p> <p>11. Условия для воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности.</p> <p>12. Количество семей, улучшивших жилищные условия.</p> <p>13. Объем ввода в эксплуатацию жилой и нежилой недвижимости.</p> <p>14. Качество среды для жизни в опорных населенных пунктах.</p> <p>15. Доля автомобильных дорог крупнейших городских агломераций и автомобильных дорог регионального значения (включая дороги, отнесенные к опорной сети автомобильных дорог), соответствующих нормативам.</p> <p>16. Доля парка общественного транспорта, имеющего срок эксплуатации не старше нормативного, в агломерациях и городах.</p> <p>17. Качество окружающей среды.</p> <p>18. Темп роста (индекс роста) реального среднедушевого денежного дохода населения.</p> <p>19. Темп роста (индекс роста) физического объема инвестиций в основной капитал, за исключением инвестиций инфраструктурных монополий (федеральные проекты) и бюджетных ассигнований федерального бюджета.</p> <p>20. Темп роста дохода в расчете на одного работника субъекта малого и среднего предпринимательства.</p> <p>21. "Цифровая зрелость" государственного и муниципального управления, ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования.</p>
--	---

## ПРИЛОЖЕНИЕ В. Показатели качества услуг

Таблица В.1 – Номенклатура показателей качества услуг

Основные группы показателей качества услуг	Характеристика показателей услуг
Показатели назначения	
Показатели применения	
Показатели совместимости: функциональной геометрической биологической электромагнитной электрической прочностной программной технологической метрологической информационной	
Показатели качества предприятия	Материально-техническая база предприятия (организации) Санитарно-эпидемиологические и эргономические условия обслуживания потребителя Этика общения и возможность получения дополнительных услуг Продолжительность исполнения услуги, включая время ожидания или время обслуживания потребителя
Специфические показатели	
Показатели безопасности	Электробезопасность

Показатели безопасности для жизни, здоровья и имущества потребителей	Пожарная безопасность Взрывобезопасность Радиационная безопасность Безопасность от воздействия химических и загрязняющих веществ Безопасность при обслуживании машин и оборудования безопасность за счет защитных средств и мероприятий безопасность от воздействия акустических, тепловых, световых излучений Безопасность от воздействия технологических сред Безопасность результата оказания материальной услуги при обращении с ним, неисправности и утилизации Специфические виды безопасности для отдельных услуг
Показатели безопасности для окружающей среды	Допустимые (по уровню и времени) химические, механические, радиационные, электромагнитные, Термические, биологические воздействия на окружающую среду Устойчивость загрязняющих, ядовитых, опасных веществ, попадающих в окружающую среду Специфические показатели для отдельных групп (видов) услуг
Показатели сохранности имущества и информации	Сохранность имущества в процессе предоставления услуги Сохранность информации от несанкционированного доступа Сохранность информации от воздействия вирусов Показатели надежности
Показатели надежности	
Показатели надежности результатов услуги	Безотказность

	<p>Долговечность  Сохраняемость  Ремонтопригодность  Комплексные показатели</p>
Показатели стойкости результата услуги к внешним воздействиям	<p>Стойкость к механическим воздействиям  Стойкость к климатическим воздействиям  Стойкость к специальным видам воздействий</p>
Показатели помехозащищенности	<p>Помехозащищенность результата оказания услуги  Помехозащищенность процесса оказания услуги</p>
Показатели надежности предоставления услуги	<p>Своевременность и точность выполнения заказа по срокам, объемам, номенклатуре  Своевременность и точность выполнения заказа по позициям договора (контракта)</p>
Показатели профессионального уровня персонала	
Показатели уровня профессиональной подготовки и квалификации персонала	<p>Уровень (рейтинг) учебного заведения  Общая и профилирующая подготовка персонала  Уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы персонала  Знание и соблюдение требований руководящих документов</p>
Показатели способности к руководящей деятельности	<p>Значение и соблюдение трудового законодательства  Умение организовать работу персонала  Знание и соблюдение законодательства в соответствующей сфере деятельности  Умение обеспечить доброжелательную атмосферу и правильные действия в экстремальных ситуациях</p>
Показатели знания и соблюдения профессиональной этики поведения	<p>Индивидуальные качества (свойства)  Внимательность и предупредительность персонала в отношениях с потребителями</p>