

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

DOI: 10.15838/esc/2014.5.35.20
УДК 352/354, ББК 67.401

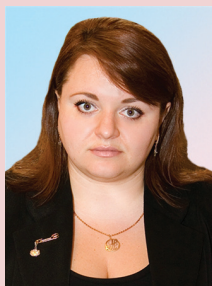
© Иванова Г.Н., Андросенко Н.В.

Применение инструментов стандартизации для совершенствования деятельности органов исполнительной власти



**Галина Николаевна
ИВАНОВА**

кандидат экономических наук, доцент, научный сотрудник, заместитель генерального директора, Федеральное бюджетное учреждение Государственный региональный центр стандартизации, метрологии и испытаний в г. Санкт-Петербурге и Ленинградской области (ФБУ «Тест-С.-Петербург») (190103, г. Санкт-Петербург, ул. Курляндская, д. 1, ivanovarustest@gmail.com)



**Наталья Витальевна
АНДРОСЕНКО**

кандидат экономических наук, научный сотрудник, заместитель генерального директора, Федеральное бюджетное учреждение Государственный региональный центр стандартизации, метрологии и испытаний в г. Санкт-Петербурге и Ленинградской области (ФБУ «Тест-С.-Петербург») (190103, г. Санкт-Петербург, ул. Курляндская, д. 1, natulina2007@mail.ru)

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы повышения качества государственных услуг посредством развития стандартизации. Характерной чертой современной стандартизации является установление требований не только к показателям, но и к процессам, в том числе к процессам управления. А от качества управления работой во многом зависит устойчивость развития региона и страны, качество жизни населения. Сегодня необходимо создать современную систему государственного управления, работающую для граждан и в интересах граждан.

В ряде стран для повышения качества работы госорганов применяются системы, основанные на национальных и международных стандартах, а также на моделях национальных премий по качеству. Опыт применения подобных систем показал, что необходимым условием повышения качества деятельности органов исполнительной власти является внедрение современных методов управления качеством, в частности систем управления качеством.

В настоящее время в России создан Технический комитет 115 «Устойчивое развитие административно-территориальных образований» (АТО), возглавляемый генеральным директором

ФБУ «Тест—С.-Петербург» академиком РАН В.В. Окрепиловым. Задачей ТК 115 является выработка критериев оценки деятельности органов управления АТО и создание систем управления АТО. Технический комитет 115 является «зеркальным» по отношению к международному ТК 268 «Устойчивое развитие сообществ».

В настоящее время в ТК ведутся работы по созданию национальных стандартов, уточнению терминологии и формированию единого понятийного аппарата, разработке системы показателей эффективности работы органов управления и методик внедрения механизмов управления качеством в них. В завершающей фазе находится обсуждение проекта национального стандарта «Системы менеджмента качества — Руководящие указания по применению ИСО 9001:2008 в органах государственной исполнительной власти». В стандарте учтена специфика деятельности органов государственной исполнительной власти. Это поможет ускорить темпы внедрения современных методов управления качеством в данной сфере.

Одним из направлений совершенствования системы менеджмента качества в органах государственной исполнительной власти является ее применение для снижения коррупционных рисков. В статье рассматривается система менеджмента противодействия коррупции, разработанная на базе системы менеджмента качества. Приведена модель подобной системы, описан цикл ее функционирования.

Ключевые слова: стандартизация, инновации, государственные услуги, устойчивое развитие, системы управления качеством, система менеджмента противодействия коррупции.

Социально-экономическое развитие нашей страны в настоящее время переходит на новый этап, характеризующийся возросшим интересом к осмыслению понятия «устойчивое развитие» как фундаментального явления, определяющего всю жизнедеятельность человека. Тому есть несколько причин. В первую очередь, это глобализация. Она приводит к тому, что регионы страны все чаще выступают как отдельные экономические субъекты, взаимодействуя между собой, а порой и конкурируя. Например, в вопросах привлечения инвестиций. Степень устойчивости развития региона становится важным критерием при принятии потенциальным инвестором решения о вложении средств.

Можно говорить о возникновении своеобразной цепной реакции качества. Люди ищут, где лучше жить, а инвестор — где выгоднее вкладывать. Регионы с высоким уровнем качества жизни, как правило, отличаются высокой устойчивостью раз-

вития, а следовательно, они более инвестиционно привлекательны. Инвестиции же, в свою очередь, способствуют росту качества жизни, что приводит к росту устойчивости развития. И наоборот, в регионах с низкой инвестиционной привлекательностью постепенно происходит падение качества жизни. Преодолеть данную тенденцию можно только мерами на уровне государства.

Как известно, устойчивое развитие обеспечивается путем создания и применения инноваций в экономике, социальном развитии и экологии. Результаты инновационного процесса — это всегда повышение уровня качества. Иными словами, качество — база устойчивого развития. Высокое качество продукции — это стабильная работа предприятий, а высокое качество жизни граждан — это социальная стабильность, повышение конкурентоспособности каждого конкретного региона и всей страны [4].

Следует отметить, что основы качества должны быть установлены правовыми и нормативными документами, в том числе и стандартами.

Исследования, проведенные в зарубежных странах, показали, что деятельность в области стандартизации оказывает большое влияние на развитие промышленности и бизнеса. При взаимодействии поставщиков и потребителей стандарты обеспечивают такие экономические преимущества, как снижение расходов на бизнес-операции и оценку возможностей рынка, повышение качества и конкурентоспособности продукции, устранение рыночных барьеров.

В качестве одного из основных элементов технического регулирования в условиях рыночной экономики стандартизация может обеспечить вклад в экономический рост, превышающий соответствующие показатели от внедрения патентов и лицензий. Так, в результате исследований, проведенных в ряде стран Азиатско-Тихоокеанского региона, было выявлено, что эффективное применение технического нетарифного регулирования позволяет увеличить долю прибыли в среднем на 0,26% ВВП, тогда как прибыль от мер тарифного регулирования не превышает 0,14%. Большинство исследований показали, что преимущества от стандартизации можно оценить как вклад в валовую прибыль компании на уровне 0,15–5% годовых доходов от продаж [2].

По данным исследований, проведенных в странах-членах ВТО (Германия, Великобритания, Канада, Австралия и Франция), влияние стандартизации на рост ВВП составляет более 27%, на рост производительности труда – 30%.

Результаты исследования, проводившегося недавно экспертами ISO и специалистами пивоваренной компании «Балтика», показали, что применение стандартов наряду с целым рядом качественных пре-

имуществ позволяет экономить 5,8% затрат пяти основных бизнес-процессов: закупки, логистика, производство, дистрибуция и сервисное обслуживание.

По оценкам ISO суммарные выгоды от использования стандартов для большинства случаев варьируются на уровне от 0,5 до 4% годового дохода компаний от продаж.

Следует выделить характерную черту современной стандартизации – установление требований не только к показателям, но и к процессам, в том числе к процессам управления. Без инноваций в управлении становятся малоэффективными инновации в других отраслях человеческой жизнедеятельности.

Необходимость инноваций в управлении очевидна. Повышение эффективности и качества государственного управления является одним из важных условий ускорения социально-экономического развития России. Ведь сегодня большинство наших граждан оценивают качество оказания государственных и муниципальных услуг как низкое и среднее [1], в то время как общество ожидает и требует от государственных органов власти управления высокого качества, а именно:

- строгого соблюдения законности;
- эффективного и ответственного управления;
- предоставления высококачественных административных и управленческих услуг всему населению в целом и каждому гражданину в отдельности;
- высокой квалификации специалистов, осуществляющих управление.

Одним из главных условий для удовлетворения указанных требований служит учет интересов главного потребителя услуг – гражданина. Необходимо создание современной системы государственного управления, работающей для населения и в интересах населения. Иными словами, в органах государственной власти нужна си-

стема эффективного рабочего менеджмента, обеспечивающего создание ценностей, удовлетворяющих потребителей. Такая система будет способствовать повышению доверия граждан к органам власти, а значит, улучшению всей системы государственного управления, корректному менеджменту ресурсу, что приведет к устойчивому развитию, повышению стабильности общества.

Однако к настоящему времени еще не разработаны стандарты, регламентирующие качество государственных и муниципальных услуг. Методики и системы не дают возможность его оценить. Тем не менее в ряде стран действуют различные системы управления качеством госуслуг, основанные на национальных и международных стандартах, а также на моделях национальных премий по качеству. Такие системы позволяют органу власти достигать результативности и эффективности деятельности, а также формировать национальные рейтинги ведомств. В частности, в 39 странах применяется модель оценки менеджмента в организациях, финансируемых из государственного или муниципального бюджета (Common Assessment Framework – CAF), пользователи которой отмечают, что эта модель является наиболее доступной для восприятия, дешевым и адаптированным к бюджетной сфере методом менеджмента качества. Можно назвать также британский «Стандарт добросовестного управления в сфере государственных услуг», латиноамериканскую модель совершенства, канадскую модель оценки качества и эффективности деятельности органов власти, австралийскую модель превосходства. Премии по качеству в сфере государственного управления учреждены в Великобритании, Дании, Франции, Малайзии, Болгарии, Ирландии и ряде других стран [5].

Опыт применения моделей и премий показал, что необходимым условием достижения комплексного эффекта повышения качества деятельности органов

исполнительной власти является внедрение современных методов управления качеством, в частности создание систем менеджмента качества (СМК).

Судя по данным научных исследований, страны, где происходит массовое внедрение систем менеджмента качества в органах государственной и муниципальной власти, имеют высокое значение индекса развития человеческого потенциала (ИРЧП), который принято считать показателем качества жизни. В этом нет ничего удивительного. Повышение качества управления позволяет принимать более эффективные решения, которые выполняются с меньшими затратами, оказывать более качественные услуги. Это напрямую влияет, например, на здоровье граждан, что, естественным образом, сказывается на увеличении продолжительности жизни, то есть на повышении одной из составляющих ИРЧП.

Предпосылками для таких действий являются особенности, характерные для современного менеджмента качества:

- универсальность построения, когда единая схема и структура применяется для разных областей жизнедеятельности человека;
- универсальность применения, когда единые методы управления качеством в соответствии с принципом «качество не имеет границ» применяются в любом виде деятельности человечества, для предприятий и организаций любых размеров и любой формы собственности в любой экономической и политической системе, охватывают все экономическое пространство.

Использование систем управления качеством для повышения качества услуг органов власти началось в 70-е годы прошлого века в США. А сегодня они внедряются во многих странах мира [3]. Около 3 тысяч органов государственной и муниципальной власти в различных странах мира применяют СМК в своей деятельности.

Лидерами по этому направлению являются Италия, США, Китай, Япония, Испания, Польша, Швейцария, Португалия, Мексика (рис. 1).

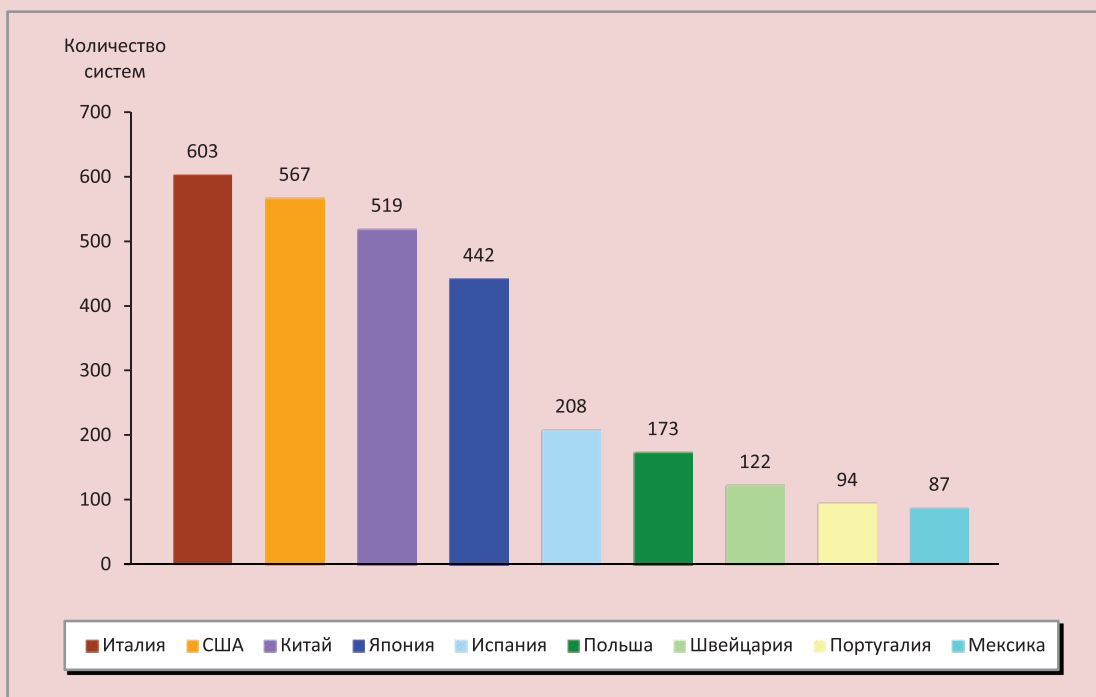
В настоящее время и в России осознается необходимость внедрения стандартов на системы менеджмента в органах государственной власти. Например, стандарт ИСО 9001 внедрен как в центральном аппарате Федеральной антимонопольной службы, так и в ее территориальных органах (в 2012 г. – 5 территориальных органов, в 2013 г. – 6). Стандарт активно используется в администрации г. Шахты, правительстве и муниципальных образованиях Чувашской Республики, правительстве и органах исполнительной власти Калининградской области и т.д.

Однако темпы внедрения систем менеджмента качества в органах государственной власти невысоки. Это может быть объяснено тем, что стандарт ИСО 9001 изначально-

но был ориентирован на организацию, ведущую коммерческую деятельность, и не в полной мере отражает специфику государственной и муниципальной службы.

К такой специфике можно отнести, например, то, что органы государственной власти не выбирают миссию и потребителя. У них отсутствует конкуренция и отраслевая специфика. В то же время в органах исполнительной власти ценности и личностные качества сотрудника влияют на качество услуги не в меньшей степени, чем его профессиональные знания. Принципы взаимодействия с внешней средой и подходы к нему необходимо формировать исходя из задачи «прозрачности и информационной открытости». Необходимо также формировать принципы, подходы и методы создания корпоративной культуры, отвечающей в том числе и этическим требованиям к современному чиновнику.

Рисунок 1. Внедрение систем менеджмента качества в органах государственной и муниципальной власти



Кроме того, требуется определить подходы к работе по всему циклу жизни сотрудника — от кандидата на должность до увольнения, включая и достижение пенсионного возраста.

Следует отметить, что понимание важности развития стандартизации как важнейшего фактора повышения эффективности управления существует на международном уровне. В начале 2012 года был создан новый технический комитет — ИСО/ТК 268 «Устойчивое развитие в сообществах». Главными задачами ТК являются выработка критериев оценки деятельности органов управления сообществ и создание систем управления сообществами. Под сообществом понимается административно-территориальное образование, целью которого является обеспечение безопасности и благоприятных условий жизнедеятельности человека, ограничение негативного воздействия хозяйственной и иной деятельности на окружающую среду и обеспечение охраны и рационального использования природных ресурсов в интересах настоящего и будущего поколений. То есть под сообществом мы можем понимать и муниципальное образование, и город, и область.

В настоящее время в России создан национальный ТК 115 «Устойчивое развитие административно-территориальных образований», возглавляемый генеральным директором ФБУ «Тест—С.—Петербург» академиком РАН В.В. Окрепиловым. Технический комитет является «зеркальным» по отношению к ТК 268: их задачи являются аналогичными. В состав ТК 115 входят два подкомитета (ПК1 и ПК2) в соответствии с основными направлениями работы, то есть в их задачи входит разработка методологии системного подхода к управлению качеством в административно-территориальных образованиях и разработка показателей эффективности и методов оценки деятельности. В рамках ТК

ведутся работы по созданию национальных стандартов, уточнению терминологии и формированию единого понятийного аппарата, разработке системы показателей эффективности работы органов управления и методик внедрения механизмов управления качеством в них. В настоящее время в завершающей фазе находится обсуждение проекта национального стандарта «Системы менеджмента качества — Руководящие указания по применению ИСО 9001:2008 в органах государственной исполнительной власти».

По сравнению с международным стандартом ИСО 9001:2008 национальный стандарт обладает рядом особенностей. Так, во введение включен дополнительный пункт, в котором сформулированы 12 основных принципов системы менеджмента качества в органах государственной исполнительной власти. Формулировка семи из них взята из международных стандартов ИСО 9000:2005 и ИСО 9004:2009, но содержание раскрыто с учетом особенностей данной сферы деятельности. Формулировка восьмого принципа изменена на «Взаимовыгодные отношения с заинтересованными сторонами». Остальные 4 принципа: «Оперативность», «Самоанализ и саморазвитие», «Прозрачность деятельности», «Этичность поведения» — являются новыми.

В проекте указывается, что система менеджмента качества — средство, с помощью которого органы государственной исполнительной власти могут планировать и осуществлять свои действия, направленные на удовлетворение потребностей и ожиданий заинтересованных сторон, а также на обеспечение постоянного высокого качества предоставляемых ими услуг. Она представляет собой комплекс планов, процессов, процедур и ресурсов, необходимых для достижения целей в области качества и направленных на обеспечение постоянного улучшения предоставляемых услуг.

В проекте конкретизировано применение процессного подхода. То есть основное внимание должно сосредотачиваться не на функциях, выполняемых подразделениями и сотрудниками, а на основных процессах, последовательно объединяющих отдельные виды деятельности и нацеленных на конечные результаты работы органа государственной исполнительной власти. При этом главными выступают не вертикальные (иерархические) связи, а горизонтальные (между функциональными подразделениями). Этот вид связей менее стабилен и потому в большей степени может затруднять достижение запланированных результатов.

Для облегчения создания и внедрения СМК были разработаны соответствующие методические рекомендации. В них определено, что основными этапами разработки и внедрения СМК являются: проектирование СМК, документирование СМК, внедрение СМК и (при необходимости) подготовка к сертификации. Данная работа должна быть организована по следующим принципам: ответственность и лидирующая роль руководства, всеобщее обучение и вовлечение персонала, последовательность выполнения работ, инновационность. Относительно последнего принципа можно пояснить, что разработка и внедрение СМК являются нововведением затрагивающим все аспекты деятельности и уровни управления органа государственной исполнительной власти. Поэтому при планировании, разработке и внедрении СМК следует учитывать то, насколько адекватно орган исполнительной власти в целом и отдельные его составляющие будут реагировать на нововведения.

Необходимым условием управления качеством служит периодическая внешняя и внутренняя оценка. На основании исследований, проведенных под руководством академика РАН В.В. Окрепилова, была разработана концепция Националь-

ной рейтинговой оценки ведомств исполнительной власти Российской Федерации, представляющая собой комплексный механизм для измерения уровня эффективности и потенциала деятельности ведомств исполнительной власти на базе интегрированной оценки, объединяющей качественные и количественные показатели.

Данная система включает в себя не только показатели результативности и достижения непосредственных результатов – для граждан (потребителей), для персонала, для общества, но и ключевые индикаторы возможностей, помогающие оценить потенциал государственных органов, их готовность и восприимчивость к преобразованиям. В их числе можно назвать такие, как лидирующая роль руководства, планирование деятельности, персонал, сотрудничество и ресурсы, процессы, осуществляемые ведомством.

За основу национальной рейтинговой оценки взята модель САФ, которая была существенно доработана с учетом российской специфики и передовых российских практик. В частности, была использована модель премий Правительства Российской Федерации в области качества [6].

Система предлагает:

- методики проведения диагностической самооценки и экспертной оценки деятельности аппаратов ведомств исполнительной власти России;
- инструментарий для определения сильных и слабых сторон в деятельности ведомств, подходы к разработке и реализации мероприятий по совершенствованию и повышению качества и эффективности деятельности;
- методы определения лучших образцов деятельности, сбора и обработки информации об успешном опыте в сфере государственного управления и механизмы предоставления этой информации через многоуровневую базу данных.

Сильная сторона данной системы оценки заключается в том, что она проводится не случайно, не по результатам проведенных проверок каких-то разовых сигналов, жалоб, а регулярно, по заранее установленным критериям эффективности.

Одним из направлений совершенствования системы менеджмента качества является ее применение для снижения коррупционных рисков. Это позволяет значительно улучшить использование имеющихся ресурсов при реализации антикоррупционных мер. В сущности речь идет о внедрении системы менеджмента противодействия коррупции (СМПК). СМПК строится с учетом требований не только стандартов ИСО серии 9000, но и требований британского стандарта BS 10500:2011 «Спецификация систем менеджмента противодействия коррупции», что позволяет этой системе являться неотъемлемой частью общей системы менеджмента качества, а основные принципы менеджмента качества, применяемые в органе государственной власти, дополняются принципами по противодействию коррупции.

Необходимым условием внедрения СМПК в органе государственной власти является выработка единого подхода к менеджменту рисков, в том числе коррупционных рисков, которые могут встретиться при исполнении органом государственной власти своих функций. Это означает, что необходимо единое определение, например, таких понятий, как «риск», «коррупционный риск», разработка методов и процедур, связанных с их управлением. При этом следует учитывать не только требования законодательства РФ, но и внешнюю и внутреннюю среду органа государственной власти, требования заинтересованных сторон (например, граждан), а также профессиональную этику сотрудников органа.

На этих определениях следует основывать программу противодействия коррупции и ежегодные планы.

Для облегчения процесса внедрения СМПК в органе государственной власти следует определить, будет ли противодействие коррупции являться самостоятельным процессом. В противном случае требуется определить, в какие идентифицированные процессы системы менеджмента качества входят антикоррупционные мероприятия. Тем самым будет обеспечена наглядность связи между целями и реализуемыми мероприятиями.

В перечень документации системы менеджмента качества целесообразно включить внутренние и внешние нормативно-правовые акты, методические документы по борьбе с коррупцией. Структура документации, кроме Миссии, Политики и целей, может быть дополнена элементом СМПК, например этическим кодексом.

Цели в области качества могут быть дополнены измеримыми целями, отражающими снижение коррупционных рисков в органе государственной исполнительной власти. Тем самым происходит расширение политики в области качества и распространение ее на межличностные отношения.

В соответствии с п. 4.1 BS 10500 в органе государственной власти необходимо принять и документировать антикоррупционную политику, которая должна быть только кратким заявлением о том, что в органе государственной власти запрещены взятки и принимаются разумные и соответствующие меры для предотвращения взяточничества, а также для выявления, анализа и решения вопросов, связанных со случаями взяточничества. Но антикоррупционную политику можно отразить и в принятом этическом кодексе.

В том и другом случае информацию о том, что в органе государственной власти разработана и принята антикоррупционная

политика или же она отражена в Этическом кодексе, необходимо довести до сведения не только сотрудников, но и всех заинтересованных сторон (в первую очередь, граждан). Причем уровень коррупции может быть использован как характеристика качества государственной услуги.

Отчет о функционировании системы менеджмента качества может включать в себя анализ выполнения мероприятий по противодействию коррупции. Таким образом, с учетом дополнений, сведения о функционировании системы менеджмента качества должны отражать, что:

- деятельность и процессы системы менеджмента качества соответствуют политике в области качества, кадровой политике, этическому кодексу (антикоррупционной политике), согласованы с ценностями органа государственной власти и его миссией, позволяют достичь целей в области качества;

- проведенные корректирующие и/или предупреждающие действия являются результативными;

- качество оказываемых услуг соответствует требованиям граждан;

- происходит снижение значимых рисков, связанных с коррупцией;

- повышается результативность процессов и общего функционирования системы менеджмента качества;

- система менеджмента качества обеспечена соответствующими ресурсами.

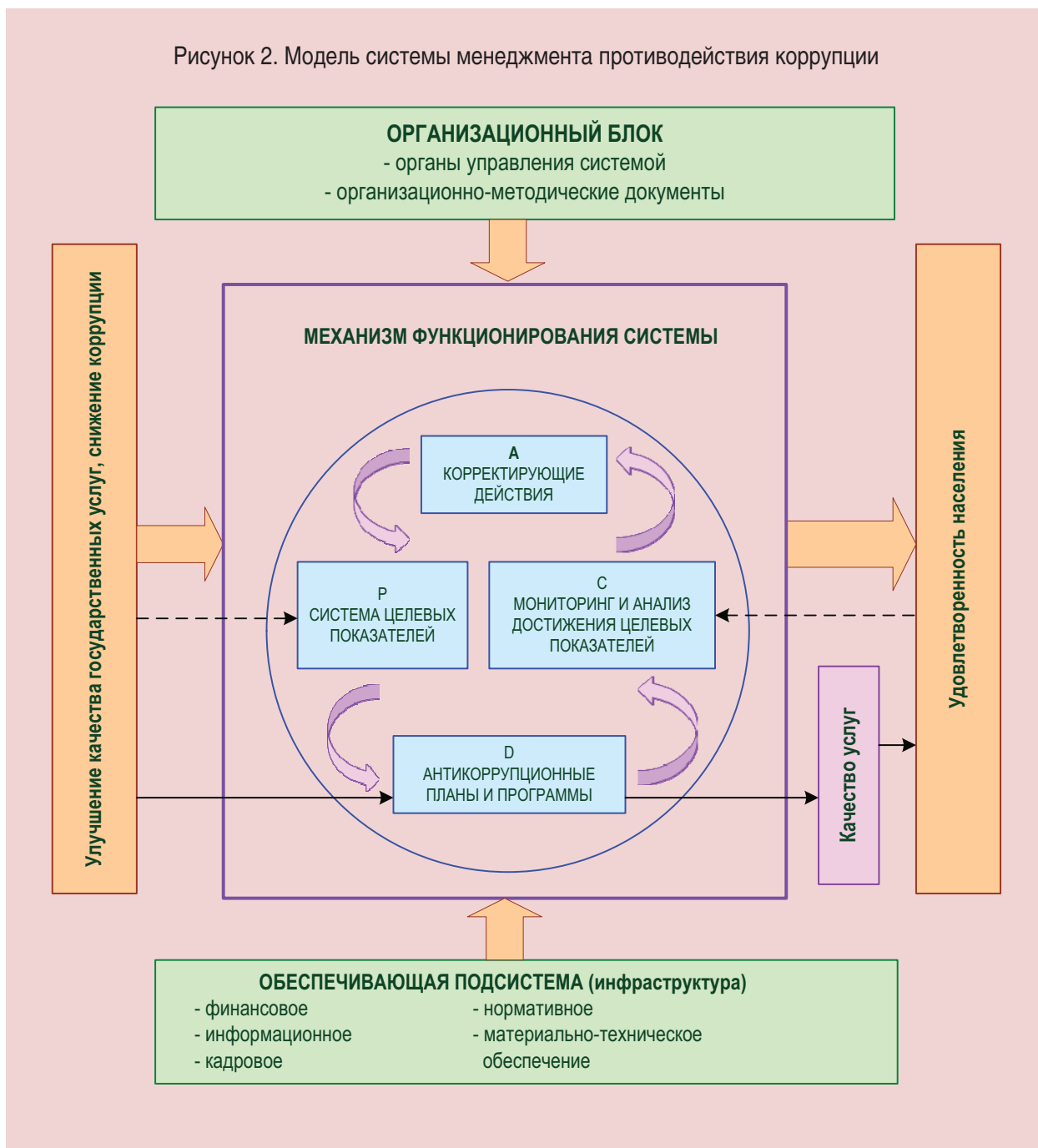
Следует отметить, что и сам процесс разработки и внедрения СМК должен происходить с учетом антикоррупционной политики. Например, анализ функциональных обязанностей, ответственности и полномочий персонала, вовлеченного в разработку и функционирование СМК, должен проводиться с учётом коррупционных рисков. Ответственное должностное лицо, на которое возложены функции по координации антикоррупционных

действий, должно проводить анализ антикоррупционных мероприятий, оценку их результативности; осуществлять контроль за соблюдением сотрудниками органа государственной власти антикоррупционной политики; гарантировать, что антикоррупционная политика и соответствующие локальные акты соответствуют действующему законодательству; обеспечить информирование сотрудников организации об установленных требованиях в части противодействия коррупции.

Последнему положению следует уделить особое внимание, поскольку именно сотрудники органа государственной власти на практике должны осуществлять антикоррупционную политику. В этой связи необходимо расширить требования к компетентности служащего, включив в них знание и соблюдение не только миссии и ценностей службы, принципов политики в области качества, кадровой политики, но и этического кодекса (антикоррупционной политики). В ходе обучения у сотрудников необходимо создать четкое представление о созданной в организации системе менеджмента для реализации антикоррупционной политики и о том, какие риски и ущербы для деятельности органа государственной власти могут наступить в результате взяточничества, а также о том, при каких обстоятельствах возникает угроза взятки, что делать для избежания подобной угрозы.

Поскольку система менеджмента противодействия коррупции разработана на базе системы менеджмента качества, то модель подобной системы будет сходна с общей моделью СМК по стандарту ИСО 9001 (рис. 2).

Организационный блок модели включает в себя руководство органом государственной власти и соответствующие организационно-методические документы, органы управления системой.



Второй блок – механизм функционирования системы, который состоит из следующих основных элементов:

- система целевых показателей, отражающих динамику снижения коррупционных рисков;
- целевые антикоррупционные планы и программы;

- мониторинг и анализ достижения целевых показателей;
- корректирующие действия.

Третий блок – обеспечивающая система (инфраструктура). В данном случае под инфраструктурой понимается финансовое, нормативное, информационное, материально-техническое, кадровое обеспечение

функционирования системы. Сюда же следует отнести и правовую базу (законодательство РФ).

В соответствии с общей теорией управления СМПК имеет «вход» и «выход». «Входом» системы являются нужды и требования населения региона. В данном конкретном случае имеется в виду потребность в повышении качества государственных услуг посредством борьбы с коррупцией. «Выходом» является удовлетворенность населения, достигнутая посредством реализации всех предусмотренных мероприятий и действий.

Цикл функционирования СМПК начинается с формирования целевых показателей, которые должны наглядно отразить результаты борьбы с коррупцией. Поэтому эти показатели могут быть выражены как в числовой, так и в описательной форме. Например, ими могут выступить общее количество учебных часов для сотрудников, или же общее число правонарушений, или же установление регулярного анализа возможности коррупционных рисков, возникающей в процессе функционирования органа государственной власти.

Для достижения запланированных показателей необходимо разработать и реализовать соответствующие целевые планы и программы, которые и определяют, кто, что и когда должен делать.

Выполнение программ оценивается путем сопоставления текущих значений

показателей с установленными в планах значениями. Такое сопоставление проводится как путем внутреннего аудита деятельности органа государственной власти, так и путем мониторинга удовлетворенности потребителей.

Результаты анализа дают необходимую информационную основу для определения существующих тенденций, прогнозирования появления новых потребностей и нужд, а также дают возможность принятия решения о необходимости следующего этапа — корректирующих действий. Проведением корректирующих действий заканчивается один цикл функционирования СМПК и начинается следующий. Действия проводятся для усиления борьбы с коррупцией, а следовательно, для ускорения выполнения планов и программ. Улучшения могут выражаться, например, в увеличении объемов информирования сотрудников, ужесточении наказания, совершенствовании внутренней нормативно-правовой документации и т.д.

Можно надеяться, что комплексный системный подход к решению проблемы повышения качества государственных услуг обеспечит формирование мобильной современной системы государственного управления, что самым благоприятным образом отразится на конкурентоспособности отечественной экономики и благополучии граждан.

Литература

1. Иванова, Г.Н. Устойчивое развитие административно-территориальных образований / Г.Н. Иванова // Стандарты и качество. — 2013. — № 5 (911).
2. Окрепилов, В.В. Перспективы развития стандартизации как инструмента инновационного развития / В.В. Окрепилов // Проблемы прогнозирования. — 2013. — № 1 (136).
3. Окрепилов, В.В. Повышение качества государственных услуг посредством внедрения систем менеджмента качества / В.В. Окрепилов // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. — 2012. — № 6.
4. Окрепилов, В.В. Устойчивое развитие административно-территориальных образований в обеспечении качества жизни / В.В. Окрепилов // Национальные концепции качества: опыт и перспективы европейской интеграции: сб. мат. межд. науч.-практ. конф. — СПб.: Культ-информ-пресс, 2013.

5. Окрепилов, В.В. Совершенствование государственного управления посредством разработки и внедрения систем менеджмента качества в органах исполнительной власти / В.В. Окрепилов, А.Ю. Цариковский. – СПб.: Наука, 2014.
6. Самооценка деятельности организаций на соответствие критериям премии Правительства Российской Федерации в области качества 2012 года (для организаций с численностью работающих не более 250 человек): Рекомендации. – М.: ВНИИС, 2012.

Ivanova G.N., Androsenko N.V.

Application of standardization tools to improve the performance of executive authorities

Galina Nikolaevna Ivanova – Ph.D. in Economics, Associate Professor, Research Associate, Deputy Director General, Federal Budgetary Institution State Regional Center for Standardization, Metrology and Testing in St. Petersburg and Leningrad Region (Test-St. Petersburg) (1, Kurlyandskaya Street, Saint Petersburg, 190103, Russian Federation, ivanovarustest@gmail.com)

Natal'ya Vital'evna Androsenko – Ph.D. in Economics, Research Associate, Deputy Director General, Federal Budgetary Institution State Regional Center for Standardization, Metrology and Testing in St. Petersburg and Leningrad Region (Test-St. Petersburg) (1, Kurlyandskaya Street, Saint Petersburg, 190103, Russian Federation, natulina2007@mail.ru)

Abstract. The article considers the issues of improving the quality of public services through the development of standardization. The establishment of standards not only for performance, but also for processes, including management processes, is a characteristic feature of modern standardization. And management quality is very important for sustainable development of the region, country, and also for the quality of life. At present, it is necessary to create a modern system of public administration, working for the citizens and in the interests of the citizens.

In order to enhance the quality of government institutions' performance, several countries use the systems based on national and international standards, as well as on the models of national quality awards. The experience in the use of such systems has shown that a necessary condition for improving the performance quality of executive authorities consists in introduction of modern methods of quality management, including quality management systems.

Nowadays Russia has established the Technical Committee 115 "Sustainable development of administrative-territorial units" (ATU), headed by Academician V.V. Okrepilov, Director General of the FBI "Test-St. Petersburg". The task of the TC 115 is to develop criteria for assessing the activity of ATU management bodies and to create systems for ATO management. Technical Committee 115 "mirrors" the international TC 268 "Sustainable development in communities".

Currently TC are working to create national standards, clarify terminology, establish a common conceptual framework, develop a system of performance indicators for management bodies, and methodologies for implementation of quality management techniques in them. The discussion of the draft national standard "Quality management systems – guidance on the application of ISO 9001:2008 in the executive power bodies" is in the final phase. The standard takes into account the specifics of activity of state executive authorities. This will help accelerate the introduction of modern methods of quality management in this sphere.

One of the directions for the improvement of the quality management system in the bodies of state executive power is its application to reduce corruption risks. The article considers the management system for combating corruption, developed on the basis of the quality management system. The authors describe the model of such a system and its cycle of operation.

Key words: standardization, innovations, public services, sustainable development, quality management system, management system for combating corruption.

References

1. Ivanova G.N. Ustoichivoe razvitie administrativno-territorial'nykh obrazovaniy [Sustainable Development of Administrative-Territorial Units]. *Standarty i kachestvo* [Standards and Quality], 2013, no. 5 (911).
2. Okrepilov V.V. Perspektivy razvitiya standartizatsii kak instrumenta innovatsionnogo razvitiya [Prospects of Development of Standardization as a Tool of Innovation Development]. *Problemy prognozirovaniya* [Issues of Forecasting], 2013, no. 1 (136).
3. Okrepilov V.V. Povyshenie kachestva gosudarstvennykh uslug posredstvom vnedreniya sistem menedzhmenta kachestva [Improving the Quality of Public Services through the Implementation of Quality Management Systems]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo universiteta ekonomiki i finansov* [Bulletin of Saint-Petersburg University of Economics and Finance], 2012, no. 6.
4. Okrepilov V.V. Ustoichivoe razvitie administrativno-territorial'nykh obrazovaniy v obespechenii kachestva zhizni [Sustainable Development of Administrative-Territorial Units in the Provision of the Quality of Life]. *Natsional'nye kontseptsii kachestva: opyt i perspektivy evropeiskoi integratsii: sb. mat. mezhd. nauch.-prakt. Konf* [National Quality Concepts: Experience and Prospects of European Integration: Collection of Materials of the International Research-to-Practice Conference]. Saint Petersburg: Kul't-inform-press, 2013.
5. Okrepilov V.V., Tsarikovskii A.Yu. *Sovershenstvovanie gosudarstvennogo upravleniya posredstvom razrabotki i vnedreniya sistem menedzhmenta kachestva v organakh ispolnitel'noi vlasti* [Improvement of Public Administration through the Development and Implementation of Quality Management Systems in the Bodies of Executive Power]. Saint Petersburg: Nauka, 2014.
6. Samootsenka deyatelnosti organizatsii na sootvetstvie kriteriyam premii Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii v oblasti kachestva 2012 goda (dlya organizatsii s chislennost'yu rabotayushchikh ne bolee 250 chelovek): Rekomendatsii [Assessment by the Organizations of Their Own Performance for Compliance with the Criteria for the 2012 Award of the Government of the Russian Federation in the Field of Quality (for Organizations Employing Less Than 250 People): Recommendations]. Moscow: VNIIS, 2012.