УДК 33 DOI: 10.22394/2079-1690-2020-1-2-248-254

ЭФФЕКТИВНОСТЬ И КАЧЕСТВО В КАТЕГОРИАЛЬНОМ ПОЛЕ ОЦЕНКИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ

Агаджанян Артем Суренович эксперт инновационно-технологического центра, аспирант кафедры экономики, финансов и природопользования, Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 70/54). E-mail: artyom.s.ag@gmail.com

Аннотация

В статье анализируются различные подходы к определению сущности и содержания понятий «эффективность» и «качество» в государственном управлении и в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг. Определяются ключевые характеристики и критерии, закладываемые в основу подходов. Рассматриваются как экономические, так и социальные аспекты в определении эффективности и качества предоставления государственных и муниципальных услуг с позиции поставщика услуг, которым выступает государство в лице органов власти, и с позиции потребителей (получателей) услуг и их потребностей.

Ключевые слова: *услуги, эффективность, качество, государственные услуги, муниципальные услуги, государственное управление, эффективность государственных услуг, качество государственных услуг, эффективность и качество предоставления услуг.*

Проблемы, связанные с эффективностью любых видов производств и обслуживания, человеческой деятельности и, прежде всего, управления, а также качеством услуг на сегодняшний день имеют особую актуальность и с точки зрения перспектив развития являются жизненно необходимыми. Для социально ориентированного государства, которое устанавливает равноправные, партнерские отношения с обществом, важнейшими показателями и факторами, определяющими уровень доверия граждан к государству, являются доступность и качество государственных и муниципальных услуг. Тем не менее, несмотря на заинтересованность в решении упомянутых проблем как со стороны научного сообщества, так и среди практиков управления, данные вопросы характеризуются недостаточной теоретической проработанностью и слабой практической реализацией, а сами определения понятий до сих пор не являются однозначными и устоявшимися. Для более полного анализа эффективности и качества предоставления услуг первостепенную роль играет исследование таких основополагающих понятий, как «эффективность», «качество», «эффективность услуг», «качество услуг», и современных подходов к данным понятиям.

По сей день в системе государственного управления определение эффективности остается вопросом дискуссионным, не имеющим в научном сообществе единого подхода. Существенно усложняют и одновременно усиливают актуальность данных вопросов специфика сферы государственного управления и работы органов власти, необходимость реализации политики в целях дальнейшего общественного развития с одновременной ориентацией на мнения и запросы различных социальных групп.

В рамках анализа феномена «эффективности» «большинство исследователей ограничивается смыслом латинского термина «effectus» – действие (какой-либо причины, силы, результата, следствия чего-либо), а также «effectivus» – производительный, действенный» [1, с. 5]. Содержание термина «эффективность» на текущем этапе раскрывается достаточно широко, посредством обращения к результативности различных типов работ, операций и процедур. Современный экономический словарь дает следующее описание эффективности – «относительный эффект, результативность процесса, определяемые как отношение эффекта, результата к затратам и расходам, обусловившим и обеспечившим его получение» [2, с. 478].

С точки зрения классического понимания эффективности, данное понятие характеризуется отношением результатов реализации целевой функции системы к затратам, необходимым для ее реализации. Как видим, данная трактовка отражает исключительно экономический срез эффективности. Основной акцент в рамках экономического восприятия феномена эффективности делается на сравнении понесенных расходов с результатами какой-либо деятельности, которые были достигнуты, то есть «эффективность (efficiency) представляет собой соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами»[1]. В рамках данного подхода все основные метрики,

[1] ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Стандартинформ, 2015.

критерии и характеристики анализа деятельности различных институтов строятся вокруг нахождения и повышения экономической целесообразности соответствующих работ и действий, реализации различных программ. Описанная модель видения характеризует эффективность без учета личностных аспектов и особенностей реализации общественных интересов.

В то же время нацеленность на обеспечение устойчивого и системного развития любого государства и общества придает актуальность взглядам и моделям, учитывающим в рамках понимания эффективности помимо сугубо экономических характеристик также и социальные аспекты реализации определенной деятельности и возникающие в результате социальные эффекты. Социальная составляющая системы эффективности являлась предметом анализа отечественных исследователей еще в начале 90-х годов XX века: «экономическая эффективность – важнейший показатель прогрессивности общества – является составным, подчиненным элементом более широкого и более значимого понятия – эффективности социальной» [3, с. 62]. В государственном управлении применение традиционного понимания термина эффективности, основывающегося только на модели экономических аспектов, выглядит не только затруднительным, но и зачастую невозможным. Кроме того, оценка работы органов власти не может строиться исключительно на каких-либо «внутренних» показателях функционирования бюрократического аппарата. Деятельность государственных органов, «экономно» расходующая ресурсы или показывающая слаженность бюрократического аппарата, не всегда обеспечивает достижение результатов и показателей, востребованных и нужных с позиции общества, что вызвано наличием в рамках эффективности госуправления социальной составляющей. Устойчивая жизнеспособность современной модели государственного и муниципального управления зависит, по крайней мере, частично от наличия не только административного механизма, но также и системы управления, с помощью которой благоразумно решаются вопросы общественного сектора [4, с. 88].

Как видим, модели построения и понимания эффективности могут различаться в зависимости от сфер деятельности, к которым мы планируем их применить. К примеру, в рамках политической системы эффективность позиционируется как «нечто положительное и желательное и поэтому получает смысл ценностной характеристики деятельности организации. В отношении к работе органов власти этот термин стал весьма действенным политическим символом, способным организовать общественное мнение в поддержку определенных предложений. Под влиянием организованного общественного мнения эффективность становится целью управленческой деятельности органов власти и критерием внешней оценки этой деятельности» [5, с. 117].

С точки зрения общих подходов, эффективность раскрывается как значение достигнутого результата какой-либо деятельности в конкретный временной период, определенное в связке с затратами ресурсов, обеспечивающих этот результат. Это может быть как отношение достигнутого эффекта к использованным ресурсам, так и значение достигнутого эффекта при заданном объеме ресурсов.

При рассмотрении эффективности в обязательном порядке определяется конкретная цель, задающая своеобразную систему координат. Следовательно, невозможно говорить о попытках построения системы оценки эффективности в отрыве от рассмотрения особенностей выполнения конкретного вида деятельности. В то же время в отношении любой сферы деятельности могут быть применимы универсальные критерии эффективности – экономичность, продуктивность и результативность, тем самым подчеркивая тройственный характер феномена эффективности.

В данном контексте характеристику и соотношение достигнутых результатов и их запланированных значений дает критерий результативности. С помощью продуктивности показатели результатов деятельности анализируются в соотношении с иными результатами работы субъекта и ресурсами, которые необходимы для их достижения. Степень достижения лучших результатов при ограниченных объемах выделяемых ресурсов, а также обеспечение необходимых показателей в результатах с наименьшими затратами описывает критерий экономичности.

При рассмотрении отрасли управления эффективность раскрывается через возможность обеспечения необходимого состояния управляемого объекта, т.е. степень достижения цели управленческой деятельности. Построение системы оценки эффективности предоставления государственных и муниципальных услуг в определенной степени осложняется необходимостью обеспечения комплексности при выделении критериев и показателей, учета различных аспектов работы органов власти, в том числе экономических, бюджетных и социальных.

В современной системе оказания государственных услуг применяются инструменты прямого государственного регулирования в сочетании с рыночным механизмом. Указанное взаимодействие необходимо государству для эффективного производства общественных услуг, усиления воздействия положительных экстерналий, а также для поддержания экономически не обоснованных

затрат, обеспечивающих цели социальной политики, сокращения негативного влияния на экономику отрицательных внешних эффектов процесса предоставления услуг [6, с. 8].

Результаты предоставления госуслуг в связке с разными уровнями бюджетов (федеральный, региональный, муниципальный) анализируются в рамках бюджетной эффективности. Такой анализ применяется в отношении органов власти всех уровней, а также подведомственных им учреждений. Достигнутые результаты и понесенные расходы в рамках оказания услуг сравниваются с показателями программно-целевого финансирования этой деятельности в рамках экономической эффективности. Модель социальной эффективности строится на анализе удовлетворенности заявителей, степени соответствия деятельности органов власти общественным потребностям и ключевым задачам социально-экономического развития территории.

Следовательно, эффективность существенным образом влияет на характеристики качества государственных и муниципальных услуг, а, в свою очередь, показатели качества оказываемых услуг во многом определяют и обеспечивают уровень и качество жизни населения в обществе.

В сфере государственного управления первостепенное значение имеет уровень удовлетворенности услугополучателей качеством получаемых государственных услуг. В связи с этим рассмотрим известные определения понятия «качество» и основные критерии качества услуг. Несмотря на длительную, насчитывающую не одну сотню лет, историю исследования содержания категории «качество», по сей день ученые ведут оживленные дискуссии по данному вопросу и осуществляют исследовательскую деятельность по таким основным направлениям, как:

– сущностные характеристики качества;
– стандарты качества;
– оценка качества и доступности;
– качество оказания государственных и муниципальных услуг в социальной сфере.

Дж. Харрингтон, американский специалист, исследующий вопросы управления качеством, в отношении данного явления высказался следующим образом: «Качество - вещь забавная. Все о нем говорят, все с ним живут, и каждый думает, что знает, что это такое. Но лишь немногие придут к единому мнению об определении качества»[1].

Отечественные ученые, рассматривающие различные вопросы и проблемы качества, много раз формулировали и продолжают предлагать трактовки термина «качество», применяя их к различным исследуемым объектам. По результатам анализа литературы можно сделать вывод о том, что термин «качество» изучается и трактуется с разных научных позиций – экономической, социальной, управленческой, философской и т.д. Исследовательские подходы различаются между собой в терминах и понимании феномена качества, основываясь на различных объектах исследований. Так, в экономическом и управленческом контексте качество преимущественно рассматривается применительно к процессам производства и применения продуктов и услуг. А конкретная оценка качества зачастую связана с той ролью, которую выполняет человек в производственном цикле.

На качество услуги оказывают влияние конкретные характеристики и аспекты отдельно взятой услуги (ответственный исполнитель, связь предоставления услуги и ее потребления, нематериальность, недолговечность и т.д.). Часто результат услуги является промежуточным этапом на пути к удовлетворению потребностей заявителя. В связи с этим проблема приобретает еще более сложный характер.

Наиболее распространены следующие трактовки качества услуг:

– качество как абсолютная оценка (синоним превосходства);
– свойство производимой продукции;
– соответствие назначению или способность услуги выполнять свои функции;
– соответствие стоимости (соответствие полезности цене продукта);
– соответствие стандартам (соответствие целевым и допустимым параметрам продукции или услуг).

Однако, как отмечает Салимова, «возможности практического применения каждого из перечисленных определений ограничиваются субъективностью восприятия свойств и полезности вещи каждым отдельным индивидом»[2].

Термин качество раскрывается и в различных системах стандартизации. Так, Международный стандарт ИСО 8402-94 «Управление качеством и обеспечение качества. Словарь», описывает

[1] *Салимова Т.А.* Современные подходы к определению содержания категории «качество» // Ресурс о менеджменте качества. URL: http://quality.eup.ru/MATERIALY10/modern_quality.htm (дата обращения: 15.12.2019).
[2] Там же.

качество как «совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворить установленные и предполагаемые потребности»[1].

ГОСТ ISO 9000-2011 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» раскрывает качество (quality) следующим образом – «степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям (requirement)», где требование – «это потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным»[2]. В принятом в нашей стране стандарте ГОСТ Р 50646-2012 «Услуги населению. Термины и определения» дается такое определение качества услуги – «общая совокупность технических, технологических и эксплуатационных характеристик, посредством которых услуга будет отвечать нуждам потребителя»[3].

В целях анализа основных подходов к пониманию сущности качества услуг рассмотрим понятия, с помощью которых ученые трактуют категорию «качество», и существующие критерии качества услуги. Качество оказываемых услуг формируется под влиянием определенной совокупности факторов:

– наличие возможности оценки потребителем ключевых выгод от получения услуги (по мере увеличения степени сложности услуги внимание потребителя все больше смещается в сторону доступной ему оценки качества самого процесса оказания услуги);

– степень контакта потребителя с оказывающим услугу персоналом (при повышении интенсивности взаимодействия потребителя с персоналом происходит увеличение характеристик значимости качества предоставления услуги, и наоборот);

– оценка получателем услуги соответствия понесенных расходов и затрат полученному результату (воспринимаемая ценность);

– социальные условия и окружение (круг общения, семья, группа), позиция которого может существенно оказывать влияние на заявителя при обращении за услугой;

– три группы факторов: продукт и организация его продажи потребителю, ситуационные факторы, влияющие на взаимодействие поставщика и потребителя услуги; личные факторы.

В настоящее время большинство ученых трактуют с помощью таких понятий, как запросы и ожидания потребителей, определяя качество как степень удовлетворения запросов потребителей в отношении той или иной услуги. «Для потребителя важно в первую очередь то, насколько объект удовлетворяет его потребности»[4]. Отечественные исследователи это понятие описывают с трех позиций:

– потребности услугополучателей как необходимость определенных благ (предоставляемых по итогам предоставления услуги);

– потребности заявителей, возникающие в процессе предоставления услуги;

– потребности в услугах как производные от определения форм, объемов, сроков и т.д., необходимых для удовлетворения нужд населения в определенной услуге. [7, с. 75]

Более подробно виды потребностей отображает рис. 1.

Необходимо отметить, что отечественные исследования по вопросам анализа потребностей получателей услуг органов власти практически отсутствуют. Проводившиеся социологические опросы были направлены на выявление удовлетворенности населения по указанным заранее потребностям, примерно соответствующим указанным на рис. 1 и содержащимся в рекомендациях Минэкономразвития России. Опросы не ставили целей изучения состава самих потребности и степеней их важности для различных социально-демографических групп.

В рамках анализа и определения качества также применяются такие понятия, как ожидания и удовлетворенность потребителей. Они играют ключевую роль в рамках построения современных моделей и концепций воспринимаемого качества. Указанные модели строятся на исследованиях разрывов между оценкой результата предоставления услуг и ожиданиями заявителей. Сами же ожидания могут формироваться под воздействием двух факторов: сведения об услуге, получаемые из различных информационных каналов, и имеющийся у заявителей опыт. Определение получателями поставщиков услуг осуществляется с учетом имеющихся ожиданий и мнения о полученных услугах. Если представление об оказанной услуге не соответствует ожиданиям потребителей, они в дальнейшем выбирают другого поставщика услуг[5].

---

[1] ИСО 8402-94 Управление качеством и обеспечение качества - Словарь. URL: https://standartgost.ru/id/1087074 (дата обращения: 15.12.2019).

[2] ГОСТ ISO 9000-2011 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Стандартинформ, 2012.

[3] ГОСТ Р 50646-2012 Услуги населению. Термины и определения. М.: Стандартинформ, 2014.

[4] Салимова Т.А. Современные подходы к определению содержания категории «качество» // Ресурс о менеджменте качества. URL: http://quality.eup.ru/MATERIALY10/modern_quality.htm (дата обращения: 15.12.2019).

[5] Там же.



Рис. 1. Система потребностей в качестве и доступности предоставления услуг

Многие исследователи, в том числе и отечественные (С.Н. Костина, Т.А. Салимова, Т.А. Филатова, С.С. Абрамов и др.), в рамках качества услуги выделяют две составляющие: качество конечного результата и качество, характеризующее сервис. Указанные элементы оказывают взаимное влияние, а также имеют отношение к показателям удовлетворенности услугополучателей.

Как отмечает С.Н. Костина, описанный подход можно использовать как основу для методологии анализа качества предоставления услуг органов власти (с учетом определенной специфики государственных и муниципальных услуг, осложняющей оценку качества их результата). По итогам предоставления госуслуг результатами могут быть какие-либо права заявителей, документы, информация и др. Встречаются случаи, когда результат услуги не представляет конечную цель обращения, а выполняет роль промежуточного условия, обеспечивающего в будущем возможность обращения за получением каких-либо льгот. К примеру, справки и удостоверения об отнесении к определенной категории, подтверждающие статус ветерана, инвалида и т.д., необходимы людям для последующего обращения за оформлением пособий, выплат и иных мер поддержки. Поэтому оценка в основном проводится в отношении процесса и особенностей обслуживания заявителей в рамках предоставляемых государственных и муниципальных услуг.

Среди исследователей выделяется также подход, рассматривающий качество исполнения услуг. В данном ключе качество определяется в зависимости от соответствия отдельной услуги конкретным запросам пользователей, а также соблюдения всех установленных правовых норм. В целом это можно применить к государственным и муниципальным услугам, рассматривая качество их оказания в привязке к положениям административного регламента и интересам получателей.

В основе системы оценки качества услуг находятся определенные показатели, которые можно рассматривать как набор свойств услуги, объединенных в тематические группы и описывающих отдельные аспекты качества оказания услуги. Документом, устанавливающим в отношении конкретной услуги показатели качества ее предоставления, является стандарт услуги.

Анализ практики работы органов власти показывает, что определенное распространение получила модель, состоящая из 4 групп показателей:

1. Пространственные показатели – описывают «качество внешней среды», условия оказания услуги.

2. Информационные – непосредственно связаны с уровнем информационного обеспечения получателей услуг.

3. Профессиональные – позволяют оценить «качество персонала», участвующего в процессе предоставления услуги.

4. Претензионные показатели – система сбора и обработки информации, полученной по отзывам и претензиям клиентов. [7, с. 87]

Целевые показатели качества оказания государственных и муниципальных услуг впервые были определены в Указе Президента РФ В.В. Путина от 07.05.2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»[1]. Среди критериев, по которым оценивается качество услуг органов власти, были закреплены:

– длительность ожидания в очереди при обращении за услугой;

– компетентность и вежливое отношение работников;

– комфорт в местах предоставления услуг;

– возможность получить необходимую информацию о порядке предоставления услуги и др.

При проведении оценки качества оказания государственных услуг эти показатели являлись ключевыми на всех уровнях власти. Ряд авторов (А.В. Осташков, С.И. Неделько, С.В. Матюкин, Н.Н. Иванов и др.) дополнили перечень критериев, выделив процесс обжалования и его показатели, доступность, оперативность и своевременность , культуру обслуживания , что можно представить в виде табл. 1.

Таблица 1

Показатели качества предоставления государственных и муниципальных услуг

Критерий	Примеры показателей
Своевременность и оперативность	1) доля посетителей, принятых в течение установленного времени приема; 2) доля услуг, оказанных в установленный срок.
Точность обработки данных, правильность оформления документов, качество процесса обслуживания.	1) доля потребителей, удовлетворенных условиями оказания услуги; 2) доля правильно оформленных документов (правильно произведенных начислений, расчетов и т.д.).
Доступность	1) доля услуг, полученных в электронной форме; 2) средняя удаленность потребителей от места предоставления услуги.
Процесс обжалования	1) доля жалоб, рассмотренных в установленный срок; 2) доля обоснованных жалоб.
Культура обслуживания	1) доля потребителей, удовлетворенных вежливостью персонала.

Из табл. 1 видно, что авторы предложили как количественные, так и качественные показатели. Для их оценки можно применять различные методы (опросные, экономико-статистические). Показатели качественной оценки в меньшей мере поддаются формализации. В то же время на их основе можно отследить и скорректировать именно процессные процедуры предоставления услуги. Параметры количества делают акцент на результатах услуг и их цифровых выражениях.

Таким образом, несмотря на устойчивый интерес науки и практики к проблемам эффективности и качества предоставления государственных и муниципальных услуг данные вопросы остаются крайне слабо проработанными как в теоретической, так и в практической плоскости и требуют дальнейшего исследования.

Сами определения понятий до сих пор не являются однозначными и устоявшимися, отсутствуют единые подходы к определению их сущности и содержания. Все это существенно затрудняет разработку и развитие систем оценки эффективности и качества предоставления услуг и их практическое применение, имеющее особую важность в контексте цифровой трансформации госуправления и сферы предоставления государственных и муниципальных услуг.

[1] Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2012. № 19. С. 2338.

Литература

1. *Агаджанян А.С.* К вопросу об оценке эффективности деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг // Современные тенденции развития России: путь к эффективности. Материалы XI Международной заочной научно-практической конференции. Елец: Издательство Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2017. С. 3 – 8.
2. *Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.* Современный экономический словарь. – 6-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2017. 512 с.
3. *Родионов М.Г.* Методики оценки качества предоставления государственных и муниципальных услуг // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2018. №1 (25). С. 62 – 66.
4. *Кюрджиев С.П., Китюкова Д.С.* Прозрачность и подотчетность повышения эффективности местного самоуправления // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2015. № 4 (59). С. 88 – 91.
5. *Бородина Т.И., Комов В.Э.* Оценка эффективности и результативности государственных и муниципальных служащих // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2016. № 1. С. 116 – 119.
6. *Игнатова Т.В., Аширова М.Н.* Общественные блага и государственные услуги // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия Экономика. Экология. 2015. № 2. С. 7 – 17.
7. *Воронина Л.И., Костина С.Н., Томильцев А.В.* Функции и услуги в системе государственного и муниципального управления: монография; под общ. ред. проф. Т.М. Резер. Екатеринбург: Издательство Уральского федерального университета, 2017. 139 с.

***Agadzhanyan Artem Surenovich*,** Expert of the Innovation and Technology Center, Postgraduate Student of the Department of Economics, Finance and Nature Management, South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (70/54, Pushkinskaya St, Rostov-on-Don, 344002, Russian Federation). E-mail: artyom.s.ag@gmail.com

EFFICIENCY AND QUALITY OF THE PROVISION OF STATE AND MUNICIPAL SERVICES: THEORETICAL APPROACHES TO DETERMINING THE ESSENCE AND THE CONTENT

Abstract

The article analyzes various approaches to determining the essence and content of the concepts of "efficiency" and "quality" in public administration and in the provision of state and municipal services. The key characteristics and criteria that form the basis of the approaches are determined. Both economic and social aspects are considered in determining the effectiveness and quality of the provision of state and municipal services from the position of service provider, which is the state represented by the authorities, and from the position of consumers (recipients) of services and their needs.

Keywords: *services, efficiency, quality, public services, municipal services, public administration, efficiency of public services, quality of public services, efficiency and quality of service provision.*

References

1. Agadzhanyan A.S. K voprosu ob ocenke effektivnosti deyatel'nosti mnogofunkcional'nyh centrov predostavleniya gosudarstvennyh i municipal'nyh uslug // Sovremennye tendencii razvitiya Rossii: put' k effektivnosti. Materialy XI Mezhdunarodnoj zaochnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. Elec: Izdatel'stvo Eleckij gosudarstvennyj universitet im. I.A. Bunina, 2017. P. 3 – 8.
2. Rajzberg B.A., Lozovskij L.SH., Starodubceva E.B. Sovremennyj ekonomicheskij slovar'. – 6-e izd., pererab. i dop. M.: INFRA-M, 2017. 512 p.
3. Rodionov M.G. Metodiki ocenki kachestva predostavleniya gosudarstvennyh i municipal'nyh uslug // Vestnik Sibirskogo instituta biznesa i informacionnyh tekhnologij. 2018. №1 (25). P. 62 – 66.
4. Kyurdzhiev S.P., Kityukova D.S. Prozrachnost' i podotchetnost' povysheniya effektivnosti mestnogo samoupravleniya // Nauka i obrazovanie: hozyajstvo i ekonomika; predprinimatel'stvo; pravo i upravlenie. 2015. № 4 (59). P. 88 – 91.
5. Borodina T.I., Komov V.E. Ocenka effektivnosti i rezul'tativnosti gosudarstvennyh i municipal'nyh sluzhashchih // Vestnik Tul'skogo filiala Finuniversiteta. 2016. № 1. P. 116 – 119.
6. Ignatova T.V., Ashirova M.N. Obshchestvennye blaga i gosudarstvennye uslugi // Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya Ekonomika. Ekologiya. 2015. № 2. P. 7 – 17.
7. Voronina L.I., Kostina S.N., Tomil'cev A.V. Funkcii i uslugi v sisteme gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya: monografiya; pod obshch. red. prof. T.M. Rezer. Ekaterinburg: Izdatel'-stvo Ural'skogo federal'nogo universiteta, 2017. 139 p.