

УДК 332.1

5.2.2. Математические, статистические и инструментальные методы в экономике

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ С ПРИМЕНЕНИЕМ БЕРЕЖЛИВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ

Новикова Ирина Ивановна

к.э.н., доцент

РИНЦ ID: 786076, SPIN-код: 5417-6484

ORCID: 0000-0002-6021-3636

ira_novikowa@mail.ru

Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т.Трубилина, Краснодар, Россия

Вопросы повышения качества государственных услуг играют первостепенную роль в достижении ключевых ориентиров, обозначенных в национальных целях развития Российской Федерации и других документах стратегического характера. Существующие проблемы и потенциальные возможности свидетельствуют о необходимости оптимизации процессов деятельности органов государственной власти. Политика клиентоориентированности государственных органов требует особого рассмотрения вопросов качества и эффективности осуществляемых государственными органами услуг. В процессе анализа регламентов перечня государственных услуг, предоставляемых министерством природных ресурсов Краснодарского края была выявлена потребность в оптимизации государственной услуги по переоформлению лицензий на пользование участками недр местного значения, с возможности последующего тиражирования успешного опыта оптимизации процесса предоставления услуги. Информация, содержащаяся в ответе на запрос государственной услуги, находится в компетенции 3 управлений: управление охраны окружающей среды, Управление по охране, федеральному государственному контролю (надзору) и регулированию использования объектов животного мира и среды их обитания, управление лесного хозяйства. В процессе формирования сводного ответа вовлекается большое количество работников. Необходимая информация о статусе объектов и территорий находится в разных информационных системах и программах, что усложняет ее поиск и сбор, увеличивая сроки предоставления услуги. Длительный срок выполнения услуги увеличивает степень неудовлетворенность оказываемыми услугами. Для оптимизации данного процесса применены инструменты бережливого управления – картирование потока создания ценности. В результате достигнуты следующие эффекты: сокращено время формирования ответа, число вовлеченных сотрудников, оптимизирован регламент предоставления государственной услуги, повышена удовлетворенность услугами граждан

Ключевые слова: ГОСУДАРСТВЕННАЯ УСЛУГА,

UDC 332.1

5.2.2. Mathematical, statistical and instrumental methods in economics

IMPROVING THE QUALITY OF PUBLIC SERVICES USING LEAN MANAGEMENT TECHNOLOGIES

Novikova Irina Ivanovna

Candidate of economics, Associate

Professor

RSCI SPIN-code: 5417-6484

ORCID: 0000-0002-6021-3636

ira_novikowa@mail.ru

Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, Russia

The issues of improving the quality of public services play a primary role in achieving the key benchmarks outlined in the national development goals of the Russian Federation and other strategic documents. The existing problems and potential opportunities indicate the need to optimize the processes of public authorities. The customer-oriented policy of public authorities requires special consideration of the issues of quality and efficiency of services provided by public authorities. In the process of analyzing the regulations of the list of public services provided by the Ministry of Natural Resources of the Krasnodar Territory, the need was identified to optimize the public service for reissuing licenses for the use of subsoil plots of local importance, with the possibility of subsequent replication of successful experience in optimizing the process of providing the service. The information contained in the response to the request for a public service is within the competence of 3 departments: the Department of Environmental Protection, the Department for the Protection, Federal State Control (Supervision) and Regulation of the Use of Wildlife and Their Habitat, and the Forestry Department. A large number of employees are involved in the process of forming a consolidated response. The necessary information on the status of objects and territories is located in different information systems and programs, which complicates its search and collection, increasing the time frame for providing the service. Long term of service performance increases the level of dissatisfaction with the services provided. To optimize this process, lean management tools were used - value stream mapping. As a result, the following effects were achieved: response generation time was reduced, the number of employees involved was reduced, the regulations for providing public services were optimized, and citizens' satisfaction with services was increased

Keywords: PUBLIC SERVICE, CUSTOMER

КЛИЕНТОРИЕНТИРОВАННОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ
УПРАВЛЕНИЯ, РЕГИОН, БЕРЕЖЛИВЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ, КАРТИРОВАНИЕ

FOCUS, MANAGEMENT EFFICIENCY, REGION,
LEAN TECHNOLOGIES, MAPPING

<http://dx.doi.org/10.21515/1990-4665-211-046>

Введение

В сложной экономической ситуации, в которой находится Россия, большим приоритетом обладает создание образца в государственном и муниципальном секторах и социальной сфере, который должен стать эталоном эффективной реализации имеющихся ресурсов и создаваемой в глазах потребителей ценности. Юридические и физические лица должны воспринимать новую систему взаимодействия с местными органами власти как преимущество, а не как ограничение. Мониторинг потребностей потребителей и их удовлетворение с наибольшей эффективностью способствуют экономическому росту, повышению уровня жизни населения, достижению целей государственных и бюджетных организаций [2].

Объект исследования – министерство природных ресурсов Краснодарского края.

Предмет исследования – деятельность министерства природных ресурсов Краснодарского края по предоставлению государственных услуг, связанная с выдачей разрешений и заключением договоров.

Цель работы – оценка эффективности выполняемых функций Министерства природных ресурсов Краснодарского края и разработка кластера мер, направленных на сокращение времени предоставления государственных услуг, а также выдачи разрешений, путем модернизации имеющегося регламента предоставления государственных услуг, посредством применения инструментов бережливого производства.

Задачи исследования:

- изучение теоретических основ внедрения бережливых технологий в деятельность органов государственной власти;
- исследование практики деятельности министерства природных

<http://ej.kubagro.ru/2025/07/pdf/46.pdf>

ресурсов Краснодарского края в части предоставления государственных услуг, связанных с выдачей разрешений и заключением договоров.

– оптимизация регламента предоставления государственных услуг путем внедрения бережливых технологий управления.

Материалы и методы

Информационно-эмпирической и нормативно-правовой базой послужили материалы Министерства природных ресурсов Краснодарского края, монографий выдающихся отечественных и зарубежных ученых, научных статей, с имеющих тематическое сходство с работой, различных программно-целевых документов регионального уровня, а также информационно-статистических ресурсов, представленных в Интернете.

Отечественная экономическая теория управления региональным развитием отражена в работах А. Г. Гранберга, А. Ю. Даванкова, Н. В. Зубаревич, Н. И. Климовой, В. П. Орешина, К. В. Павлова, И. Д. Тургель, А. А. Угрюмовой и других экономистов и др. Зарубежные труды в области эффективности управления, достаточно интегрированы и основываются на богатом накопленном опыте в связи с исследованиями Э Деминга, У.А.Шухарта, Имаи Масаки, Джеффри К. Лайкера и др.

Результаты исследования и их обсуждение

Бережливые технологии – это подход к организации работы, который помогает сократить затраты, улучшить качество и повысить эффективность. Тема бережливого производства актуальна в органах государственной (местной) власти, поскольку данная концепция помогает оптимизировать процессы, сокращать потери и улучшать качество услуг для потребителей государственных услуг [7]. Кроме того, бережливое производство может помочь сократить затраты на электроэнергию и другие ресурсы, что также важно для эффективной деятельности государственных учреждений, что актуально в условиях недостаточного финансирования со стороны государства. Однако, в государственном управлении применение бережливых методов пока еще не стало общепринятым.

Одним из ключевых принципов бережливого производства является определение ценности для потребителя, это означает, что услуги должны быть направлены на удовлетворение потребностей и интересов граждан [3].

Основные принципы бережливого производства и его применение в органах государственной власти:

1. Определение ценности продукта или услуги.
2. Сокращение потерь.
3. Улучшение процессов.
4. Обучение и развитие персонала.
5. Постоянное совершенствование.

Определение потока создания ценности (Value Stream Mapping – VSM) выходит за рамки традиционного понимания производственного процесса. В рамках концепции бережливого производства, VSM охватывает весь цикл, начиная с формирования концепции продукта и заканчивая его доставкой конечному потребителю, включая этапы проектирования, оформления заказа, производства и логистики. Этот интегрированный подход критически важен для идентификации и последующей элиминации потерь [4].

Следовательно, внедрение бережливых технологий управления в органах государственной власти может привести к нескольким положительным эффектам:

1. Повышение эффективности процессов: бережливые технологии помогают оптимизировать управление и сократить затраты на выполнение государственных услуг, что в свою очередь увеличивает общую продуктивность органов власти.
2. Сокращение времени на выполнение процедур: устранение излишних этапов и оптимизация процессов позволяют быстрее реагировать на запросы граждан и выполнять административные задачи.
3. Улучшение качества обслуживания населения: за счет более эффективного распределения ресурсов и упрощения процедур граждане получают более качественные и доступные услуги [5].

4. Сокращение затрат: оптимизация процессов и ликвидация потерь помогают сократить финансовые затраты на управление и предоставление услуг.

5. Повышение прозрачности и открытости: внедрение бережливых технологий требует структурированной информации и процессов, что, в свою очередь, способствует повышению прозрачности работы органов власти и укреплению доверия со стороны граждан.

6. Участие сотрудников в улучшениях: бережливый подход предполагает вовлечение сотрудников в процесс улучшения, что может повысить их мотивацию, удовлетворенность работой и инициативность [2].

7. Системный подход к решению проблем: применение инструментов бережливого управления помогает более системно подходить к выявлению и решению проблем, что приводит к более устойчивым изменениям.

8. Фокус на потребностях граждан: процессы становятся более ориентированными на потребности пользователей, что может привести к улучшению общественного мнения о работе органов власти.

Таким образом, внедрение бережливых технологий управления способствует существенному повышению как внутренней эффективности государственных органов, так и уровня удовлетворенности граждан от получаемых услуг.

Краснодарский край – один из самых значимых регионов России, находящийся на Черноморском побережье, с богатым историческим наследием и разнообразной экономикой.

Население края составляет около 5,5 миллионов человек, что делает его одним из самых населенных регионов России. Этнический состав разнообразен, в нем проживают русские, армяне, черкешы и другие национальности. Экономика региона является разнообразной и включает сельское хозяйство, промышленность, торговлю и туризм. Основные социально-экономические показатели развития Краснодарского края представлены в таблица 1[9].

**Таблица 1 – СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА
КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ**

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 к 2021 г. %
Оборот оптовой торговли, млрд. руб.	2 556,2	3 094,4	3 584,9	140,2
Ввод в действие жилых домов, тыс. м ²	6 283,1	7 592,6	7 640,4	121,6
Объем строительных работ, млрд руб.	323,5	330,0	414,6	128,1
Объем продукции сельского хозяйства, млрд руб.	549,5	660,3	571,8	104,0
Объем платных услуг населению, млрд. руб.	672,3	800,6	933,2	138,8
Оборот общественного питания, млрд. руб.	85,5	102,9	117,8	137,7
Среднедушевые денежные доходы населения в месяц, руб.	40 453	48 279	54 485,7	134,6
Уровень зарегистрированной безработицы, в % к численности рабочей силы	0,6	0,5	0,3	-
Рост ВРП (оценка), в % к соответствующему периоду предыдущего года	108,5	100,5	103,0	-

На основании вышеуказанных данных можно сделать вывод, что социально-экономическая ситуация в Краснодарском крае в периоде с 2021 по 2023 года улучшается, что можно увидеть по таким показателям как: оборот оптовой торговли; ввод в действие жилых домов; объём строительных работ; оборот общественного питания; объем платных услуг населению.

Краснодарский край – «житница России», в нем производится более 10 % сельскохозяйственной продукции страны. Основные культуры: пшеница, подсолнечник, кукуруза, овощи и фрукты. Важные промышленные отрасли включают машиностроение, пищевую промышленность и производство строительных материалов. Развита транспортная сеть, включающая автомобильные и железные дороги, а также международные аэропорты в Краснодаре и Сочи, что способствует туристическому и экономическому развитию.

Таким образом, Краснодарский край является важным регионом для России, обладая богатым потенциалом для дальнейшего развития и роста.

Основные финансовые показатели обеспечения деятельности министерства природных ресурсов представлены в таблице 2 [9].

**Таблица 2 – РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БЮДЖЕТНЫХ АССИГНОВАНИЙ
КРАЕВОГО БЮДЖЕТА ПРЕДУСМОТРЕННЫХ МИНИСТЕРСТВУ
ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ В РАЗРЕЗЕ ЕГО
ПРОГРАММНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Наименование мероприятия	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. к 2021 г. %
Охрана окружающей среды, воспроизводство и использование природных ресурсов, развитие лесного хозяйства				
Осуществление мероприятий в области лесного хозяйства	59203,8	48770,0	48770,0	82,38
Разработка документации по проектированию и межеванию границ земельных (лесных) участков	200,0	200,0	200,0	100,00
Развитие водохозяйственного комплекса				
Субсидии на осуществление капитальных вложений на строительство и приобретение объектов социального и производственного комплексов	173093,4	261065,5	100000,0	57,77
Мероприятия по участию в организации и осуществлении государственного мониторинга водных объектов	5300,0	5300,0	5300,0	100,00
Восстановление и экологическая реабилитация водных объектов,	37443,9	11232,4	0,0	-
Охрана окружающей среды и обеспечение экологической безопасности				
Реализация мероприятий, связанных с охраной окружающей среды и обеспечением экологической безопасности	11900,0	5000,0	5000,0	42,02
Выполнение мероприятий по мониторингу краснокнижных видов растений и животных	1300,0	8200,0	8200,0	630,77
Охрана и рациональное использование животного мира и развитие охотничьего хозяйства				
Выполнение мероприятий по изготовлению бланков охотничьих билетов единого федерального образца	4000,0	4803,2	13000,0	325,00
Выполнение исследовательских работ по определению компонентов биологического разнообразия	5231,2	5231,2	5231,2	100,00
Проведение государственной экологической экспертизы объектов регионального уровня	3352,0	3352,0	3352,0	100,00

Исходя из данных, представленных в таблице 2 можно сделать вывод,

что в периоде с 2021 по 2023 года министерство природных ресурсов Краснодарского края претерпевает снижение эффективности выполнения им программной деятельности, что можно увидеть по таким показателям как: осуществление мероприятий в области лесного хозяйства; субсидии на осуществление капитальных вложений на строительство; реализация мероприятий, связанных с охраной окружающей среды и обеспечением экологической безопасности. Подобные изменения могут быть связаны с неоптимизированностью процессов реализации министерством природных ресурсов Краснодарского края своих полномочий. В процессе анализа регламентов перечня госуслуг, предоставляемых Министерством была выявлена потребность в оптимизации государственной услуги по переоформлению лицензий на пользование участками недр местного значения, с возможности последующего тиражирования успешного опыта оптимизации процесса предоставления услуги. Для этого применены инструмент бережливого управления – картирование потока создания ценности (рисунок 1).



Рисунок 1. Карта текущего состояния предоставления услуги по переоформлению лицензий на пользование участками недр местного значения

В процессе графической визуализации потока на базе текущей ситуации путем построения схемы всех связей в образующих этот поток процессах, получены следующие результаты:

1. Информация, содержащаяся в ответе на запрос, находится в компетенции 3 управлений.

2. В процесс формирования сводного ответа вовлекается 7 работников.

3. Необходимая информация о статусе объектов и территорий находится в разных информационных системах и программах, что усложняет ее поиск и сбор.

4. Регламент получения государственной услуги составляет 60 дней.

На основе проведенного исследования выявлены следующие проблемы:

1. Вовлеченность в процесс предоставления государственной услуги большого количества служащих.

2. Недостаточная координация со структурными подразделениями.

3. Разобщенность необходимой информации.

4. Регламент получения государственной услуги продолжителен.

Таким образом, необходимо с применением инструмента картирования оптимизировать процессы предоставления услуги путем сокращения потерь и визуализации идеального состояния процесса.

После оптимизации процесса и взаимоотношений между всеми участниками в процессе, от первой до последней операции составлена карта идеального состояния, которая включает в себя цели по преобразованию и проработанными мероприятиями по достижению установленных целей (рисунок 2).

Разработка Карты идеального состояния предоставления услуги по переоформлению лицензий на пользование участками недр местного значения в министерстве природных ресурсов позволит достигнуть ряда улучшений в деятельности министерства:



Рисунок 2. Карта идеального состояния предоставления услуги по переоформлению лицензий на пользование участками недр местного значения

1. Упрощение процедур: карта помогает оптимизировать существующие процедуры, что делает процесс переоформления более прозрачным и менее громоздким для пользователей.

2. Улучшение качества обслуживания: с её помощью министерство может определить узкие места в предоставлении услуг и принять меры по их устранению. Это способствует повышению удовлетворенности пользователей.

3. Координация между ведомствами: карта способствует лучшей координации между различными государственными органами, что уменьшает время ожидания на этапе обработки заявлений.

4. Мониторинг и оценка: конкретизированные показатели состояния услуг позволяют министерству проводить мониторинг и оценку качества предоставляемых услуг, внедрять улучшения и адаптировать подходы к изменяющимся условиям.

5. Повышение прозрачности: использование карты повышает уровень

прозрачности процессов, что способствует доверию со стороны граждан и бизнеса [6].

Эти аспекты в совокупности приводят к более эффективному управлению недрами и устойчивому использованию природных ресурсов.

В результате будут достигнуты целевые показатели, представленные в таблице 3.

Таблица 3 – ЭФФЕКТЫ ОТ ВНЕДРЕНИЯ РАЗРАБОТАННЫХ
МЕРОПРИЯТИЙ

Эффект	Текущие показатели	Целевой показатель
Сокращение времени формирования ответа	60 дней	47 дней
Сокращение числа вовлеченных сотрудников	7	3
Экономия материально-технических ресурсов	Переписка между отделами	Использование одной базы данных

Разработка и внедрение предоставления услуг предполагает проведение ряда мероприятий и процедур, направленных на обеспечение и поддержание высокого уровня качества предоставляемых услуг и включает в себя:

1. Определение ожиданий и потребностей потребителей. Стандарты качества должны разрабатываться с учетом ожиданий и потребностей получателей государственных услуг.

2. Разработка системы показателей качества. На основе анализа ожиданий потребителей и конкурентной среды разрабатывается система показателей качества, которые будут использоваться для оценки услуг учреждения. Эти показатели могут включать такие аспекты, как доступность услуг, их разнообразие, профессионализм персонала, а также другие факторы.

3. Внедрение системы контроля качества. Разрабатывается и внедряется система контроля качества услуг, которая позволит оценивать соответствие услуг установленным стандартам. Эта система может включать

регулярные проверки качества услуг, оценку удовлетворенности посетителей, анализ отзывов и предложений, а также разработку корректирующих мер для улучшения качества услуг.

4. Обучение и мотивация персонала. Важным элементом обеспечения качества услуг является обучение и мотивация персонала. Сотрудники должны быть осведомлены о стандартах качества, понимать свою роль в обеспечении качества услуг и быть мотивированными на постоянное улучшение своей работы [8].

Таким образом, результатом разработки и внедрения стандартов качества государственных услуг является повышение уровня удовлетворенности посетителей, укрепление репутации учреждения, привлечение новых клиентов, а также снижение рисков связанных с некачественным предоставлением услуг. Кроме того, внедрение стандартов качества может способствовать улучшению организационной структуры и процессов управления учреждением, что в свою очередь может привести к повышению эффективности его работы в целом.

Внедрение системы управления очередями для оптимизации времени ожидания услуг и развитие онлайн сервисов предполагает расширение спектра услуг, предоставляемых учреждениями, за счет использования интернет-технологий [1].

Проведение тренингов и семинаров для сотрудников учреждений по использованию бережливых технологий в работе предполагает обучение персонала методам и инструментам бережливого производства, направленным на повышение эффективности и результативности деятельности учреждения. В рамках таких тренингов и семинаров сотрудники могут изучать принципы бережливого мышления, основы Lean-менеджмента, методы сокращения потерь, а также инструменты и техники бережливого проектирования (например, картирование потока создания ценности, 5S, SMED и другие). Целью таких мероприятий является формирование у сотрудников понимания необходимости постоянного

совершенствования рабочих процессов, обучение их методам и инструментам, позволяющим оптимизировать деятельность, сокращать затраты и повышать качество услуг.

Выводы

Для эффективного внедрения бережливых технологий целесообразно создать систему мотивации для сотрудников учреждений, которая будет стимулировать их к более эффективному их использованию. Это может включать премии за достижение определенных результатов, повышение квалификации и т.д.

В процессе внедрения разработанных рекомендаций можно использовать промежуточную карту будущего состояния, так как идеальных систем в природе не существует и гипотетически мы моделируем идеальную систему, исключив из нее все несовершенства, игнорируя обстоятельства неопределенности и рисков. Пилотный запуск рекомендаций, их отработка и коррекция под текущие запросы, позволит разработать типовую модель для оптимизации аналогичных государственных услуг с последующим их тиражированием не только в министерстве, но и аналогичных органах субъектов РФ.

Таким образом, данный проект позволит внедрить систему, удобную в использовании и эффективную в обработке полученной информации, отвечающую на изменяющиеся потребности пользователей услугами. Данная система сможет существенно облегчить исследование потоков населения, станет важным шагом к адаптации предложений потребностям аудитории, сокращению времени обслуживания и в результате улучшению качества предоставляемых услуг. Данный подход полностью соответствует принципу бережливых технологий.

Благодаря применению инструментов бережливого управления реализуется одно из приоритетных направлений деятельности органов государственной власти – клиентоцентричность, которое раскрывает концепцию публичной власти, заключающуюся в постоянном повышении

уровня жизни и благополучия населения.

Литература

1. Аганбегян А. Г. Переход к инновационному развитию - неотложная задача России / А. Г. Аганбегян // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. – 2024. – № 3(78). – С. 5-11. – DOI 10.52897/2411-4588-2024-3-5-11.
2. Белобрагин В. Я. Экономика качества: опыт прошлого, взгляд в будущее/ В. Я. Белобрагин, Т. А. Салимова, Ю. Р. Палькина // Стандарты и качество. – 2021. – № 6. – С. 48-53. – DOI 10.35400/0038-9692-2021-6-48-53.
3. Горбашко Е. А. Формирование стратегии качества устойчивого развития организации / Е. А. Горбашко, М. В. Утевская // Стандарты и качество. – 2024. – № 8. – С.98-103. – doi 10.35400/0038-9692-2024-8-67-24.
4. Зинченко, А. Ю. Использование бережливых технологий в государственном управлении / А. Ю. Зинченко, М. В. Чабак, И. И. Новикова // Развитие науки и образования в условиях мировой нестабильности: современные парадигмы, проблемы, пути решения : Материалы Международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Ростов-на-Дону, 29 октября 2021 года. Том Часть 1. – Ростов-на-Дону: ООО «Издательство ВВМ», 2021. – С. 402-404. – EDN YYJKHS.
5. Мирончук В. А. Бережливое производство как инструмент повышения производительности труда на предприятиях АПК России. Обзор практик / В. А. Мирончук, Ю. А. Шолин, С. Н. Сычанина // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 5(118). – С. 913-916. – DOI 10.34925/EIP.2020.118.5.187. – EDN CIRZVX.
6. Новикова, И. И. Концепция эффективности управления в контексте задач регионального развития / И. И. Новикова, Т. Е. Кочесокова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2021. – № 4-4(106). – С. 137-139.
7. Окрепилов В. В. Словарь терминов и определений в области экономики качества. – СПб.: Наука, 2011. – 232 с.
8. Окрепилов В. В., Гагулина, Н. Л. Развитие оценки качества жизни населения региона / В. В. Окрепилов, Н. Л. Гагулина // Журнал экономической теории. – 2019. – Т. 16, № 3. – С. 318-330. – doi 10.31063/2073-6517/2019.16-3.1.
9. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения 11.07.2025)

References

1. Aganbegjan A. G. Perehod k innovacionnomu razvitiju - neotlozhnaja zadacha Rossii / A. G. Aganbegjan // Jekonomika Severo-Zapada: problemy i perspektivy razvitija. – 2024. – № 3(78). – S. 5-11. – DOI 10.52897/2411-4588-2024-3-5-11.
2. Belobragin V. Ja. Salimova, T. A., Pal'kina, Ju. R. Jekonomika kachestva: opyt proshlogo, vzgljad v budushhee // Standarty i kachestvo. – 2021. – № 6. – S. 48-53. – DOI 10.35400/0038-9692-2021-6-48-53.
3. Gorbashko E. A. Formirovanie strategii kachestva ustojchivogo razvitija organizacii / E. A. Gorbashko, M. V. Utevskaia, // Standarty i kachestvo. – 2024. – № 8. – S.98-103. – doi 10.35400/0038-9692-2024-8-67-24.
4. Zinchenko A. Yu. Ispol'zovanie berezhlivykh tekhnologiy v gosudarstvennom upravlenii / A. Yu. Zinchenko, M. V. Chabak, I. I. Novikova // Razvitie nauki i obrazovaniya v usloviyakh mirovoy nestabil'nosti: sovremennye paradigmy, problemy, puti resheniya : Materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. In 2 parts, Rostov-on-Don, October 29, 2021. Part 1. – Rostov-on-Don: VVM Publishing House LLC, pp. 402–404. EDN

YYJKHS.

5. Mironchuk V. A. Berezhlivoye proizvodstvo kak instrument povysheniya proizvoditel'nosti truda na predpriyatiyakh APK Rossii. Obzor praktik / V. A. Mironchuk, Y. A. Sholin, S. N. Sychanin // *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 5(118), pp. 913–916. DOI: 10.34925/EIP.2020.118.5.187

6. Novikova I. I. Kontsepsiya effektivnosti upravleniya v kontekste zadach regional'nogo razvitiya. / I. I. Novikova, T. E. Kochetkova // *Mezhdunarodnyy nauchno-issledovatel'skiy zhurnal*, 4-4(106), pp. 137–139.

7. Okrepilov V.V. Clovar' terminov i opredelenij v oblasti jekonomiki kachestva. – SPb.: Nauka, 2011. – 232 s.

8. Okrepilov V. V. Razvitie ocenki kachestva zhizni naselenija regiona / V. V. Okrepilov N. L. Gagulina// *Zhurnal jekonomicheskoy teorii*. – 2019. – T. 16, № 3. – S. 318-330. – doi 10.31063/2073-6517/2019.16-3.1.

9. Oficial'nyj sayt Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki. – [Jelektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://rosstat.gov.ru> (data obrashheniya 11.07.2025)