

**Январев В.А.  
Семионова Е.А.**

## ДИНАМИКА ОЦЕНКИ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ СЛУЖАЩИМИ РЕЗУЛЬТАТОВ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФУНКЦИЙ

Процесс регламентации исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг вступает в новую фазу своего развития. Ход разработки и внедрения административных регламентов органами исполнительной власти освоен, и в 2009 г. административными регламентами было охвачено уже около трети основных государственных функций. Дальнейшее развитие регламентации должно проходить по пути совершенствования разрабатываемых и внедряемых административных регламентов, обеспечивающих более высокий качественный уровень исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг на основе активного применения информационных технологий.

Изучение влияния применения административных регламентов на эффективность деятельности государственных органов и государственных служащих по исполнению возложенных на них государственных функций осуществлялось на основе анализа результатов проводившегося в 2008 и 2009 гг. мониторинга<sup>1</sup>. Одним из направлений этого исследования являлось выявление мнения государственных служащих о влиянии внедрения административных регламентов на предоставление государственных услуг или исполнение государственных функций, а также в воздействии

регламентации на эффективность работы как государственных органов в целом, так и самих государственных служащих.

В мониторинге представлен широкий спектр исполняемых административных регламентов, как по общественно значимым государственным услугам, например регистрации автотранспортных средств и прицепов к ним, так и по специфическим государственным функциям, качественное исполнение которых в конечном итоге затрагивает большинство жителей страны, например административный регламент государственной регистрации лекарственных средств.

Одним из инструментов анализа результатов внедрения административных регламентов являются опросы на основе анонимного анкетирования государственных служащих органов исполнительной власти, непосредственно участвующих в исполнении государственных функций или предоставлении государственных услуг.

Выборка административных регламентов для опроса 2009 г. сократилась более чем на  $\frac{1}{3}$  по сравнению с опросом 2008 г. и составила 43 административных регламента 22 федеральных органов исполнительной власти, в том числе 3 подготовленных, но пока не утвержденных проекта административных регламентов. При этом 13 административных регламентов повторно участвовали в мониторинге, а по 30 опрос проводился впервые.

Сокращение выборки административных регламентов привело к уменьшению числа участников опросов. В опросах 2009 г. приняли участие 147 государственных служащих подразделений центральных аппаратов 14 федеральных органов исполнительной власти и их территориальных органов из 37 субъектов Российской Федерации.

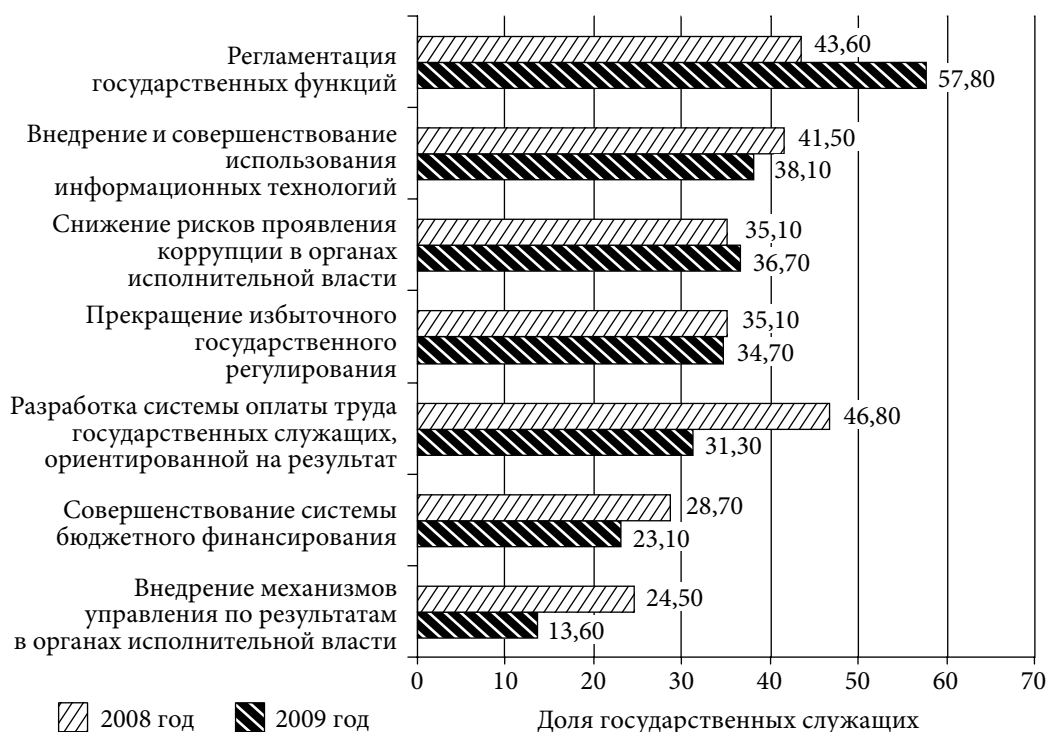
С учетом этих изменений, а также опыта проведения опроса государственных служащих в 2008 г. инструментарий анализа в 2009 г. был доработан. Это обеспечило получение ряда дополнительных оценок влияния регламентации на процесс исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг, но не повлияло на репрезентативность полученных результатов и позволило провести сравнительный анализ и оценить характер изменения мнений государственных служащих о ходе внедрения административных регламентов.

Результаты опросов 2009 и 2008 гг. свидетельствуют об изменении мнения государственных служащих относительно результатов внедрения административных регламентов. Прежде всего, это касается оценки ими целесообразности внедрения административных регламентов и приоритетов административной реформы в целом, воздействия административных регламентов на эффективность деятельности государственных служащих при их исполнении, зависимости этого воздействия от качества разработанных и исполняемых административных регламентов.

Ранжирование государственными служащими приоритетов проведения административной реформы в опросах 2008 и 2009 гг. практически не изменяется, кроме вопроса, касающегося разработки системы оплаты труда государственных служащих, ориентированной на результат, переместившегося в списке приоритетов с первого на пятое место.

Рисунок 1

**Мнение государственных служащих о направлениях (приоритетах) проведения административной реформы, %**



Согласно данным опроса 2009 г., оценки государственных служащих по всем предложенным в анкетах вариантам приоритетов оказались ниже, чем в 2008 г., кроме приоритетов регламентации государственных функций и снижения рисков проявления коррупции в органах исполнительной власти.

По мнению государственных служащих, регламентация деятельности органов исполнительной власти является ключевым направлением административной реформы, причем доля государственных служащих, выбравших данный вариант ответа, существенно возросла: с 43,6% в 2008 г. до 57,8% в 2009 г. Столь высокая оценка объясняется тем, что регламентация государственных функций и услуг является тем направлением административной реформы, которое активно реализуется на практике, и с ее результатами сталкивается большинство государственных служащих в своей текущей профессиональной деятельности.

В 2008 г. государственные служащие более важным направлением реформы, чем регламентацию деятельности органов исполнительной власти, посчитали только разработку системы оплаты труда государственных служащих, ориентированной на результат. Этот приоритет тогда был назван 46,8% опрошенных против 31,3% в 2009 г. Это объясняется тем, что разработка новой системы оплаты труда напрямую связана с внедрением в органах исполнительной власти механизмов управления по результатам, которые в настоящее время мало применяются на практике. Их внедрение не рассматривается государственными служащими в качестве приоритетной

задачи проведения административной реформы – они поставили этот вариант ответа на последнее место среди приоритетов. Следует отметить, что число государственных служащих, выбравших данный ответ в 2009 г., по сравнению с опросом 2008 г. сократилось почти вдвое: с 24,5 до 13,6% соответственно. Оценивая низкую эффективность мероприятий по внедрению механизмов управления по результатам, государственные служащие, как следствие, возлагают мало надежд на разработку системы оплаты труда, ориентированной на результат.

На второе место среди приоритетов проведения административной реформы в своих оценках государственные служащие ставят внедрение и совершенствование использования информационных технологий в органах исполнительной власти (41,5% опрошенных государственных служащих в 2008 г. и 38,1% в 2009 г.). Столь высокая оценка государственными служащими этого приоритета связана с пониманием важности данного направления совершенствования деятельности государственных органов. Кроме того, она является следствием того, что в значительной части государственных органов проводится активная работа по внедрению информационных технологий исполнения государственных функций, и в первую очередь тех, по которым уже разработаны и внедрены административные регламенты и которые вошли в «План перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 октября 2009 г. №1555-р.

Позиция государственных служащих в оценке регламентации государственных функций как основного приоритета административной реформы дополняется ответами на вопрос о пользе внедрения административных регламентов.

Рисунок 2

### Мнение государственных служащих о пользе внедрения административных регламентов, %



Более половины государственных служащих, участвующих в опросах, считают, что внедрение административных регламентов приносит пользу в первую очередь гражданам и организациям – потребителям государственных услуг ( 57,4% в 2008 г. и 52,4% в 2009 г.). Некоторое снижение доли выбравших этот вариант ответа объясняется тем, что в 2009 г. государственные служащие могли выбрать только один вариант ответа, тогда как в 2008 г. была возможность выбора нескольких вариантов.

Выбор большинством респондентов данного варианта ответа свидетельствует о том, что большая часть государственных служащих считают внедрение административных регламентов способом повышения качества и удобства получения государственных услуг *гражданами и организациями* и не рассматривают административные регламенты как один из инструментов совершенствования *своей* профессиональной деятельности.

Согласно полученным результатам исследований, процесс исполнения административных регламентов, и особенно процесс контроля за их исполнением, с момента внедрения в большинстве случаев изменился незначительно, на что указывает довольно низкая оценка участниками опроса пользы внедрения административных регламентов для самих исполнителей государственных функций и их непосредственных руководителей. Немаловажен и тот факт, что доля государственных служащих, давших такие оценки в опросе 2009 г., меньше, чем в 2008 г., несмотря на существенный рост числа внедренных регламентов. Доля государственных служащих, считающих, что внедрение административных регламентов выгодно государственным служащим, непосредственно их исполняющим, по результатам двух опросов, уменьшилась почти в два раза (с 30,9 до 14,7% соответственно), а видящих пользу внедрения административных регламентов для работы руководителей, контролирующих исполнение государственных функций, уменьшилась с 20,2 до 16,1%.

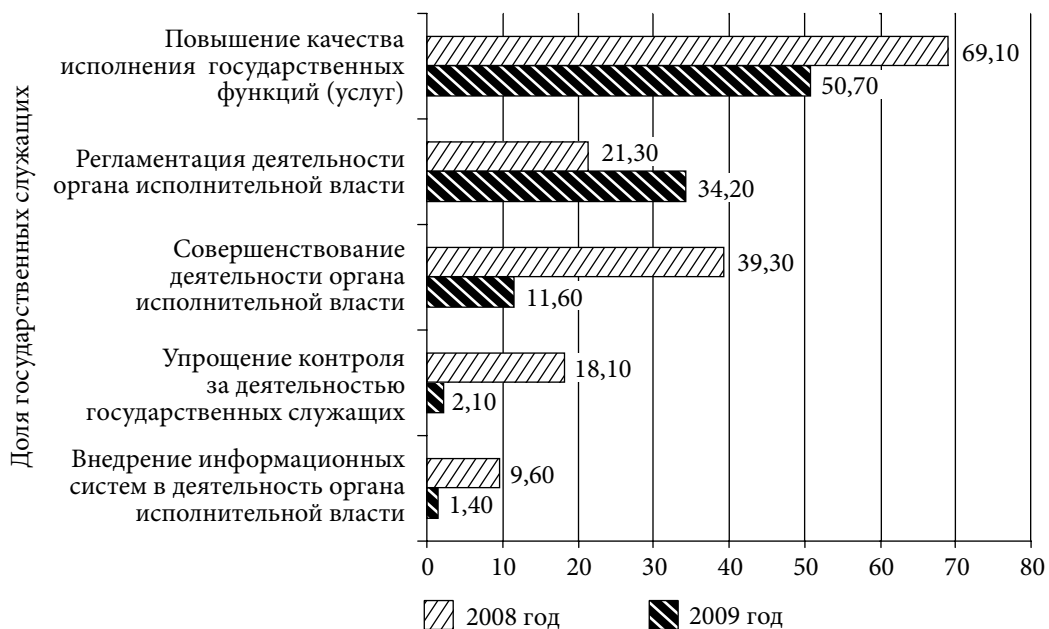
Более того, в 2009 г. количество государственных служащих, сохраняющих недоверие к процессу регламентации государственных функций, даже увеличилась. Доля опрошенных, считающих, что внедрение административных регламентов никому не приносит пользы, выросла до 16,8 против 7,4% в 2008 г.

Опыт внедрения административных регламентов исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг показывает, что сложившаяся практика взаимодействия с заявителями зачастую не претерпевает соответствующих изменений. Кроме того, в ряде случаев внедрение административных регламентов, вместо того чтобы обеспечивать оптимизацию процесса исполнения государственных функций и услуг и сопровождаться внесением существенных изменений в действующие нормативные правовые акты, лишь закрепляет регламентированную действующим законодательством существующую практику.

Результаты оценки пользы от внедрения административных регламентов коррелируют с оценкой государственными служащими основных целей внедрения административных регламентов.

Рисунок 3

**Мнение государственных служащих об основных целях внедрения административных регламентов, %**



И в 2009 г., и в 2008 г. государственные служащие ставят на первое место повышение качества исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг. Такой вариант ответа выбрали 69,1% опрошенных в 2008 г. и 50,7% – в 2009 г.<sup>2</sup>

Далее, в качестве целей внедрения административных регламентов государственные служащие определяют регламентацию деятельности органа исполнительной власти (данный вариант ответа выбрали 21,3% опрошенных государственных служащих в 2008 г. и 34,2% – в 2009 г.) и совершенствование его деятельности (39,3% – в 2008 г. и 11,6% – в 2009 г.). Таким образом, в 2009 г. произошло перераспределение оценок государственных служащих между совершенствованием и регламентацией деятельности органа исполнительной власти как цели внедрения административных регламентов в пользу последнего.

Тот факт, что 1/3 опрошенных в 2009 г. в качестве цели внедрения административных регламентов выбрали регламентацию деятельности органа исполнительной власти, свидетельствует о том, что государственные служащие рассматривают регламенты только как средство исполнения функций, возложенных на государственный орган, и не видят возможности использования административных регламентов в качестве инструмента совершенствования их собственной деятельности по исполнению государственных функций и предоставлению государственных услуг.

В 2009 г. резко сократилось число государственных служащих, отмечаящих в качестве одной из целей внедрения административных регламентов упрощение контроля за деятельностью государственных служащих и внедрение информационных систем в деятельность органов исполнитель-

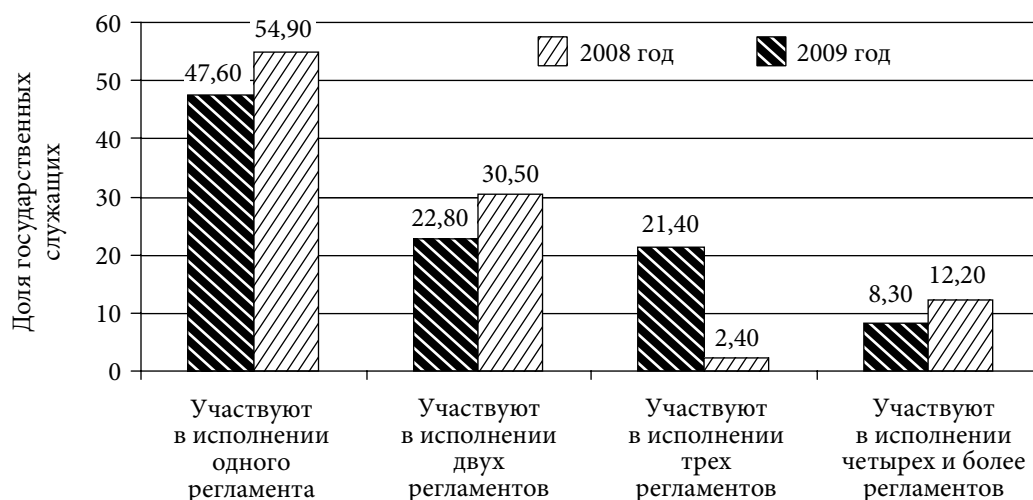
ной власти. По сравнению с данными опроса 2008 г., доля государственных служащих, указавших такие цели, снизилась с 18,1 до 2,1% и с 9,6 до 1,4% соответственно. Причиной является то, что в большинстве государственных органов внедрение административных регламентов не сопровождалось созданием специальной системы контроля за их исполнением. Контроль за деятельностью государственных служащих по исполнению административных регламентов осуществляется в рамках действующей системы контроля исполнительской дисциплины, и внедрение административных регламентов на нее активно не повлияло.

Результаты опроса показывают, что только незначительное число государственных служащих (всего 1,4%) связывают применение информационных технологий в деятельности государственных органов с внедрением исполняемых ими административных регламентов. Тот факт, что в числе приоритетов административной реформы эти же государственные служащие поставили внедрение и совершенствование использования информационных технологий на второе место, может быть объяснен тем, что большинство опрошенных, понимая значение и важность этого процесса в целом, не связывают совершенствование своей профессиональной деятельности с использованием информационных технологий и не видят в административных регламентах инструмента, способствующего внедрению этих технологий в исполняемые ими должностные обязанности.

Влияние административных регламентов на профессиональную деятельность государственных служащих, на их рабочую нагрузку и распределение должностных обязанностей характеризуется степенью их участия в исполнении административных регламентов, возложенных на государственные органы, и зависит главным образом от того, насколько интенсивно в целом развивается процесс регламентации и как процесс разработки и внедрения административных регламентов реализуется в конкретном государственном органе.

Рисунок 4

#### Распределение государственных служащих по числу исполняемых административных регламентов, %



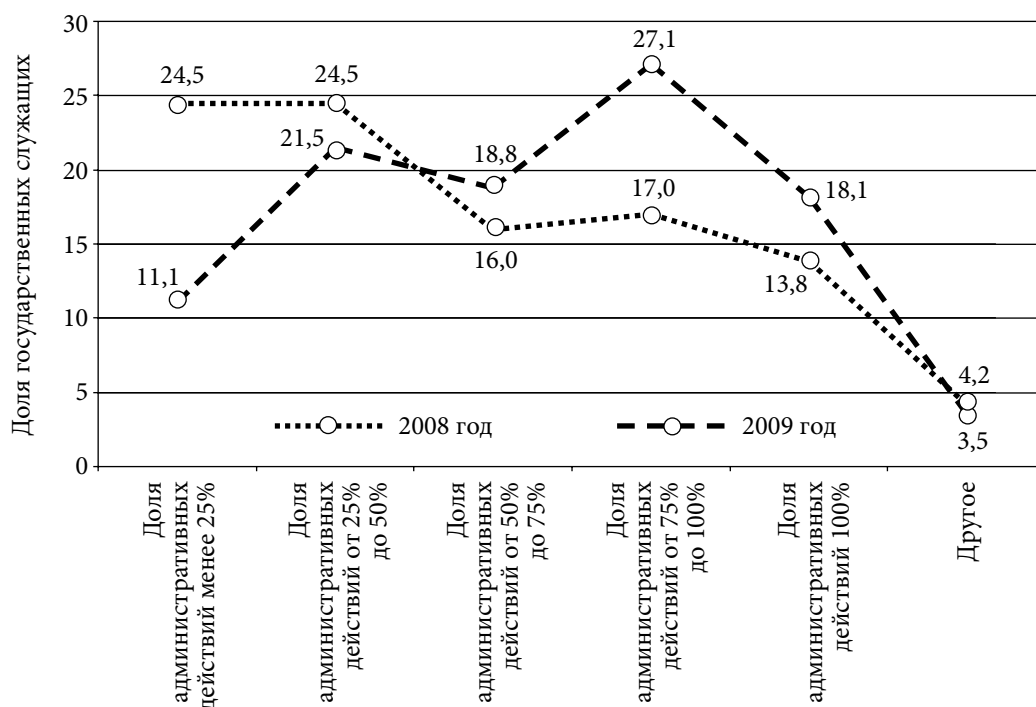
Большинство государственных служащих исполняют только один административный регламент, что и подтвердилось результатами опроса в 2008 и 2009 гг. В 2008 г. свыше  $\frac{4}{5}$  государственных служащих участвовали в исполнении одного или двух регламентов, а доля занятых исполнением трех и более была незначительной, что объясняется небольшим числом внедренных в тот период времени административных регламентов. В 2009 г. число разработанных и внедренных административных регламентов возросло, нагрузка на их исполнителей увеличилась, в результате доля государственных служащих, участвующих в исполнении одного и двух регламентов, уменьшилась по сравнению с 2008 г., а участвующих в исполнении трех регламентов стала существенно больше.

Значительное число государственных служащих, занятых исполнением одного или двух административных регламентов, обусловлено либо сложностью процедуры исполнения государственной функции или услуги, либо массовым характером их потребления, что требует узкой специализации. Кроме того, необходимо иметь в виду, что должностные обязанности практически всех государственных служащих, кроме действий, определенных административными регламентами, как правило, включают в себя исполнение других функций, возложенных на государственный орган, а также текущих поручений руководства.

Показатель доли административных действий, выполняемых в рамках регламента, в общем объеме должностных обязанностей государственных служащих позволяет оценить степень их участия в исполнении регламентов с учетом выполнения текущих поручений и иных нерегламентированных функций, осуществляемых государственным органом.

Рисунок 5

### Оценка государственными служащими доли административных действий в общей рабочей нагрузке, %





Оценки государственными служащими доли административных действий по исполнению административных регламентов в общей рабочей нагрузке в 2009 г. существенно изменились по сравнению с аналогичными оценками, полученными в 2008 г.

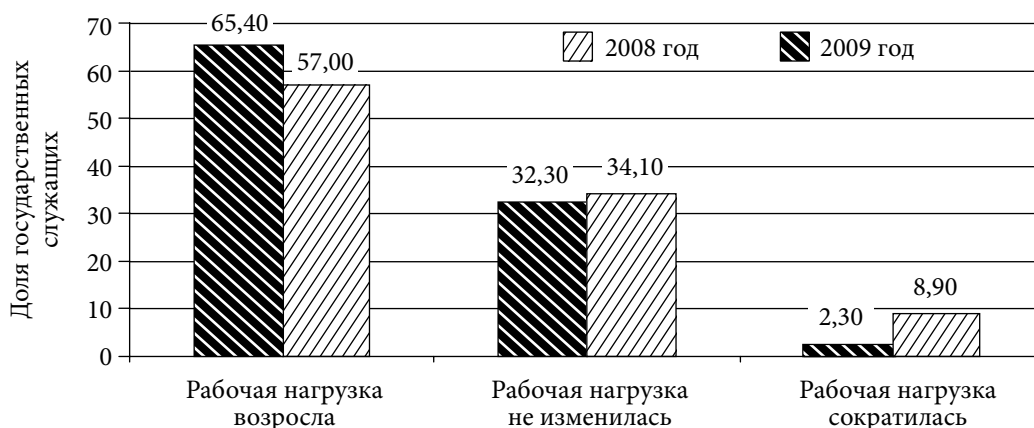
По оценкам, данным госслужащими в рамках опроса в 2008 г., существовала тенденция плавного снижения показателей доли административных действий в общей рабочей нагрузке. Это было связано с тем, что административные регламенты разрабатывались по относительно небольшому числу государственных функций и в рабочей нагрузке государственных служащих значительную часть занимало исполнение иных должностных обязанностей.

В 2009 г. ситуация несколько изменилась. В большинстве государственных органов количество разработанных и внедренных регламентов возросло, количество регламентов, исполняемых каждым государственным служащим, увеличилось, и соответственно увеличилась нагрузка по исполнению этих регламентов. В результате прослеживается положительная динамика изменения показателя доли административных действий в общей рабочей нагрузке от 11,1% до 27,1%.

Важнейшим показателем, характеризующим влияние внедрения административных регламентов на эффективность работы государственных служащих, является оценка исполнителями изменения рабочей нагрузки в связи с внедрением регламентов. Регламентация по своей сути должна обеспечить оптимизацию административных действий при исполнении государственных функций или предоставлении государственных услуг, исключение из регламента избыточных, излишних административных процедур и действий и, следовательно, рационализацию рабочей нагрузки. По оценке государственных служащих, внедрение административных регламентов не оказало заметного позитивного влияния на изменение их рабочей нагрузки. Несмотря на то что исполнение административных регламентов, как показал предыдущий анализ, занимает далеко не все рабочее время государственных служащих, для большинства из них внедрение регламентов повлекло за собой увеличение общей рабочей нагрузки.

Рисунок 6

### Изменение рабочей нагрузки государственных служащих в связи с внедрением административных регламентов, %

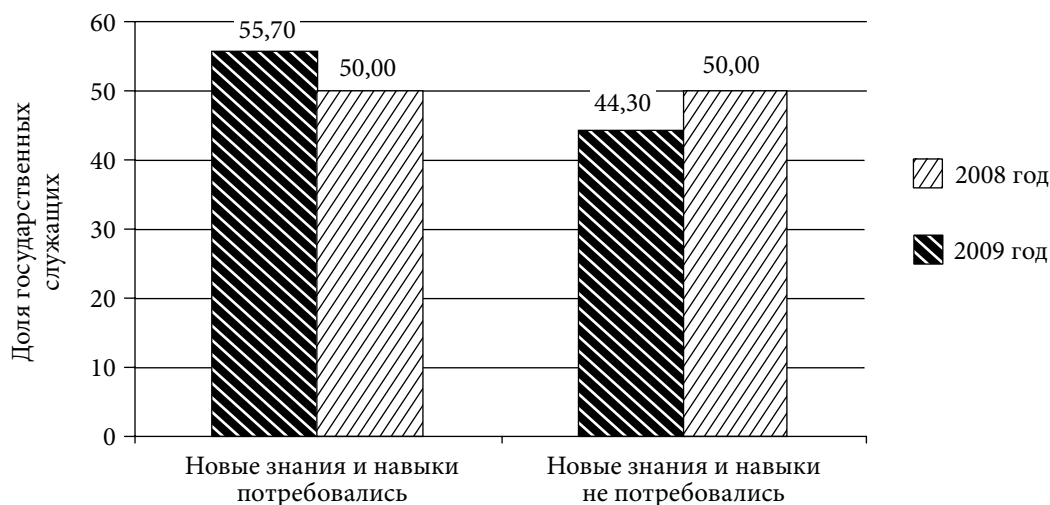


Как видно на представленной диаграмме, значительная часть государственных служащих (57% опрошенных в 2008 г. и 65,4% – в 2009 г.) отметили, что после внедрения административных регламентов их рабочая нагрузка возросла. Еще примерно  $\frac{1}{3}$  опрошенных государственных служащих (34,1% в 2008 г. и 32,3% в 2009 г.) считают, что рабочая нагрузка не изменилась. Это значит, что внедрение административных регламентов не обеспечило необходимой систематизации и рационализации административных действий при исполнении государственных функций и не повлияло на эффективность и результативность работы государственных служащих.

Констатируя факт увеличения рабочей нагрузки, большинство государственных служащих отмечают необходимость приобретения новых знаний и навыков после внедрения административных регламентов.

Рисунок 7

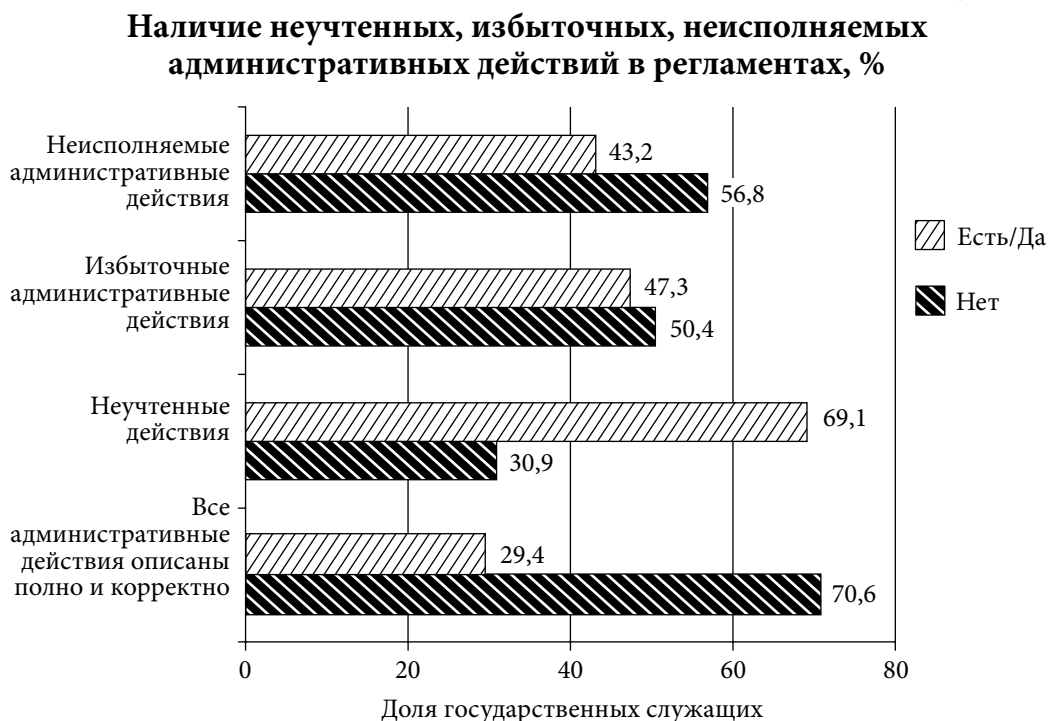
**Необходимость приобретения новых знаний и навыков для исполнения государственных функций после внедрения административных регламентов, %**



Примерно половина государственных служащих, непосредственно исполняющих государственные функции или услуги, считают, что после внедрения административных регламентов им потребовалось приобретение новых знаний и навыков. По результатам опросов двух лет доля таких государственных служащих увеличилась с 50 до 55,7%. Таким образом, ожидаемой оптимизации процесса исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг за счет внедрения административных регламентов с четким и однозначным описанием административных действий, по мнению государственных служащих, не произошло.

Важнейшей характеристикой качества административных регламентов является полнота и оптимальность содержащихся в нем административных процедур и действий. Оценка непосредственными исполнителями исследуемых административных регламентов, представленная в диаграмме на рис. 8, отражает весьма противоречивую картину, характеризующую административные действия, содержащиеся в регламентах.

Рисунок 8



Мнение государственных служащих о наличии в административных регламентах *неисполняемых* действий, т.е. описанных в административных регламентах, но не исполняемых на практике, и *избыточных* действий, которые исполняются на практике и нашли свое отражение в регламентах, но могут быть исключены с целью совершенствования процесса исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг, разделилось примерно поровну (43,2 и 47,3% соответственно). Это говорит о недостаточно глубокой проработке описания административных действий, содержащихся в регламентах.

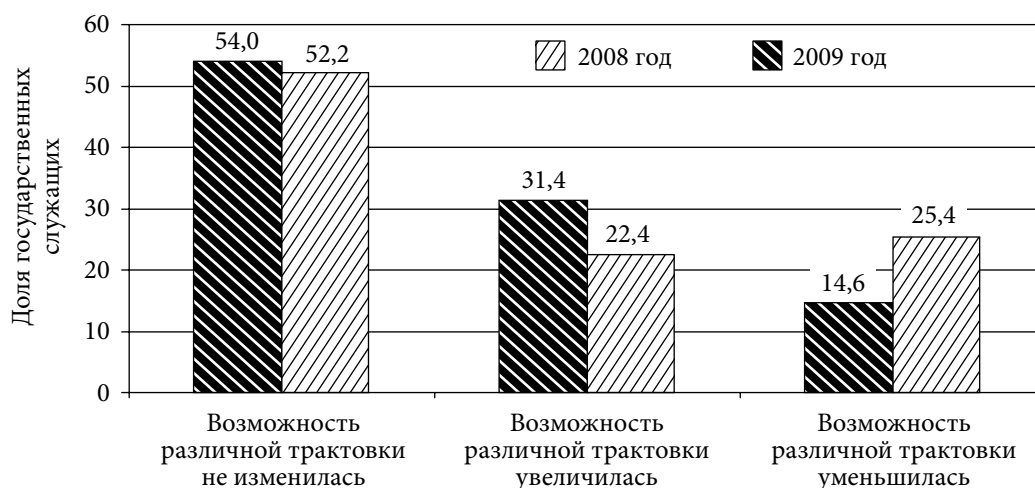
Кроме того, то, что при наличии в административных регламентах избыточных и не исполняемых на практике административных действий, более  $\frac{2}{3}$  государственных служащих (69,1%) считают, что не все административные действия, фактически выполняемые при предоставлении государственных услуг или исполнении государственных функций, нашли свое отражение в административных регламентах. Это подтверждается и общей оценкой полноты и корректности описания административных действий в регламентах, данной государственными служащими в проведенном опросе. Большинство государственных служащих (70,6% опрошенных) считают, что не все административные действия в административных регламентах отражены полно и корректно.

Таким образом, результаты опросов государственных служащих указывают на необходимость внесения изменений в административные регламенты в части повышения качества административных процедур и действий.

Важным показателем качества административных регламентов является возможность различной трактовки должностных обязанностей государственных служащих, связанных с исполнением административных действий в рамках административных регламентов.

Рисунок 9

**Возможность различной трактовки должностных обязанностей при исполнении административных регламентов, %**



Примерно половина государственных служащих и в 2008 г., и в 2009 г. утверждают, что внедрение административных регламентов не отразилось на возможности различной трактовки их должностных обязанностей. Остальные считают, что внедрение административных регламентов сопровождается возможностью различной трактовки их должностных обязанностей. При этом характер оценок в опросах двух лет кардинально изменился.

Доля государственных служащих, считающих, что после внедрения административных регламентов возможность различной трактовки их должностных обязанностей уменьшилась, в опросе 2009 г., по сравнению с опросом 2008 г., существенно сократилась: до 14,6 против 25,4% соответственно. Напротив, доля государственных служащих, отметивших увеличение возможности различной трактовки должностных обязанностей, в 2009 г. возросла до 31,4% против 22,4% в 2008 г.

Столь неоднозначные оценки государственных служащих можно объяснить тем, что административные действия в регламентах отражены недостаточно четко. Особо остро проблема различной трактовки административных действий стоит для тех государственных функций и услуг, которые исполняются государственными служащими как центральных аппаратов государственных органов, так и их территориальных структур. Для достижения единообразия в толковании административных действий при их исполнении следует не только откорректировать существующие регламенты, но и при разработке новых административных регламентов проводить обсуждения практики исполнения государственных функций и услуг с участием представителей территориальных органов.

Существенным показателем, характеризующим качество административных регламентов, является жесткое определение сроков исполнения государственных функций или предоставления государственных услуг и реальность исполнения в установленные сроки связанных с этим административных действий.

Рисунок 10

**Оценка государственными служащими соответствия сроков исполнения административных действий, установленных в административных регламентах, реальной практике исполнения государственных функций (по данным 2009 г.), %**



Более половины (57,2%) государственных служащих отметили соответствие сроков, установленных в административных регламентах, реальным условиям исполнения государственных функций или предоставления государственных услуг. Такая ситуация легко объяснима, так как в большинстве административных регламентов сроки исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг установлены, как правило, в соответствии с нормами действующего законодательства.

Только  $\frac{1}{10}$  часть опрошенных государственных служащих (11,7%) считают, что установленные административным регламентом сроки завышены.

Оценка государственными служащими воздействия внедрения административных регламентов на характер взаимодействия исполнителей с заявителями и другими должностными лицами, на эффективность деятельности структурных подразделений государственных органов, при осуществлении возложенных на них государственных функций, отражает характер восприятия государственными служащими процесса регламентации.

Рисунок 11

**Оценка государственными служащими характера взаимодействия структурных подразделений при исполнении административных регламентов, %**



Около  $\frac{2}{3}$  опрошенных государственных служащих, как в 2008 г., так и в 2009 г., считают, что внедрение административных регламентов не сказалось на взаимодействии структурных подразделений государственного органа при исполнении государственных функций или предоставлении государственных услуг.

Однако существенно изменились оценки содержательного характера, отражающие влияние применения регламентов на характер взаимодействия структурных подразделений. В 2008 г. доля исполнителей, считающих, что внедрение административных регламентов упростило их взаимодействие, была в два раза больше тех, кто считал, что взаимодействие усложнилось. Можно сказать, что исполнители надеялись, что начавшийся процесс регламентации улучшит организацию работы самих государственных служащих и структурных подразделений, в которых они работают. В опросе 2009 г. картина резко изменилась. Как следует из диаграммы, оценки разделились практически поровну; это говорит о том, что в условиях, когда резко возросло количество внедренных в государственных органах регламентов, ожидаемого совершенствования организации деятельности структурных подразделений не произошло.

Большинство государственных служащих также в своих оценках не отметили упрощения взаимодействия с другими органами власти (71,4% опрошенных) и с подведомственными организациями (68,4% опрошенных).

Таким образом, можно сказать, что ожидаемого упрощения организации процесса исполнения административных регламентов за счет более четкого описания административных действий, распределения зон ответственности каждого исполнителя пока не произошло вследствие недостаточно качественного отражения административных действий в регламентах, а также неразвитости института межведомственных административных регламентов.

Немаловажно рассмотреть влияние внедрения административных регламентов на совершенствование процесса взаимодействия государственных служащих с заявителями при предоставлении государственных услуг или исполнении государственных функций.

Рисунок 12

**Оценка государственными служащими изменения взаимодействия с заявителями после внедрения административных регламентов (по данным 2009 г.), %**



Показатель изменения взаимодействия отражает взаимно противоположные процессы. Увеличение взаимодействия государственных служащих с заявителем говорит о том, что заявителю приходится несколько раз обращаться в государственный орган при подаче заявления и получении государственной услуги вследствие нарушения сроков ее исполнения, нечеткости административных процедур и действий или необходимости предоставлять дополнительные документы. Уменьшение взаимодействия с заявителем является результатом того, что административные действия в регламентах отражены четко и это обеспечивает заявителям минимальные затраты времени при подаче документов, получении результатов и не требует дополнительного общения с исполнителем.

Полученные результаты опроса, согласно которым доля государственных служащих, отметивших увеличение взаимодействий с заявителями, более чем в три раза превышает долю тех, кто отметил уменьшение такого взаимодействия (34,3 и 9,8% соответственно), а более половины участников считают, что внедрение административных регламентов не повлияло на характер взаимодействий (55,9%), говорят о том, что проблема максимального упрощения взаимодействия с заявителями при исполнении государственных функций и предоставлении государственных услуг в административных регламентах не решена в полной мере.

Сравнительный анализ мнения государственных служащих относительно результатов внедрения административных регламентов выявил основные тенденции в оценках ими процесса регламентации и исполнения административных регламентов.

Подавляющая часть участников опросов отмечают такие основные направления административной реформы, как регламентация государственных функций, внедрение и совершенствование использования информационных технологий, снижение рисков проявления коррупции. Оценки по этим направлениям являются наивысшими в рейтинге и повышаются вместе с развитием регламентации.

Большинство государственных служащих положительно оценивают влияние внедрения административных регламентов на практику исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг и видят главную цель внедрения регламентов в совершенствовании взаимодействия с потребителями государственных услуг, в повышении его эффективности. Исполнители считают необходимым внедрение административных регламентов для повышения качества исполнения государственных функций и услуг, которое, по их оценкам, достигается не благодаря оптимизации связанных с этим административных действий и совершенствованию на этой основе их профессиональной деятельности, а за счет увеличения рабочей нагрузки.

Вместе с тем результаты исследования показывают, что административные регламенты чаще всего закрепляют существующую практику исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг, регламентированную действующим законодательством. Внедрение регламентов в большинстве случаев не сопровождается оптимизацией процесса исполнения государственных функций и предоставления государственных

услуг, требующего внесения изменений в действующие нормативные правовые акты, которое в большинстве случаев при разработке и внедрении административных регламентов не проводилось.

Как следствие, государственные служащие и не ждут от внедрения административных регламентов существенного положительного воздействия на их собственную профессиональную деятельность в рамках исполнения регламентов, особенно в тех случаях, когда практика исполнения государственных функций уже давно наработана и с внедрением административных регламентов мало что изменяется.

Таким образом, регламентация государственных функций наряду с разработкой новых административных регламентов должна сопровождаться совершенствованием и содержательным изменением уже действующих административных регламентов.

## ПРИМЕЧАНИЯ

<sup>1</sup> Научно-исследовательская работа по теме «Исследование и анализ внедрения административных регламентов исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг» (шифр работы: 2301-05-08), выполненная в 2008 г. Институтом государственного и муниципального управления Государственного Университета – Высшей школы экономики по заказу Министерства экономического развития Российской Федерации. Научно-исследовательская работа по теме «Исследование и анализ применения административных регламентов исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг» (шифр темы: 2401-22-09), выполненная в 2009 г. Институтом государственного и муниципального управления Государственного Университета – Высшей школы экономики по заказу Министерства экономического развития Российской Федерации.

<sup>2</sup> В 2009 г. государственные служащие могли выбрать только один вариант ответа, в 2008 г. была возможность выбора нескольких вариантов.