

С. В. МАКАРКИН, канд. юрид. наук, доцент, член-корреспондент МАНЭБ, начальник кафедры организации надзорной деятельности, Уральский институт ГПС МЧС России (Россия, 620062, г. Екатеринбург, ул. Мира, 22; e-mail: mak_s@e1.ru)

Е. П. ВОРОБЬЕВА, канд. техн. наук, доцент, профессор кафедры пожарной безопасности в строительстве, Уральский институт ГПС МЧС России (Россия, 620062, г. Екатеринбург, ул. Мира, 22; e-mail: elena.vorobeva.55@mail.ru)

Ю. В. СИНЯКОВА, бухгалтер 2-й категории, Уральский институт ГПС МЧС России (Россия, 620062, г. Екатеринбург, ул. Мира, 22; e-mail: yulcha545@mail.ru)

С. Р. ЛАТЫПОВ, курсант, Уральский институт ГПС МЧС России (Россия, 620062, г. Екатеринбург, ул. Мира, 22; e-mail: latyp72@mail.ru)

УДК 614.84:658

СОЗДАНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПОЖАРНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Рассмотрены вопросы разработки системы менеджмента качества (СМК) в области обеспечения пожарной безопасности и внедрения ее в деятельность органов местного самоуправления. Представлена последовательность действий по созданию системы менеджмента качества в области обеспечения пожарной безопасности. Рассмотрены основные методы и инструменты, используемые для организации управления деятельностью органов местного самоуправления, а также наиболее значимые критерии оценки результативности системы менеджмента качества. На основе анализа типовых процессов в соответствии с положениями IWA 4:2009 разработана процессная модель системы менеджмента качества органов местного самоуправления муниципального образования в области обеспечения пожарной безопасности.

Ключевые слова: пожарная безопасность; органы местного самоуправления; система менеджмента качества; управление; потребитель; процессная модель; критерии результативности; социальная ответственность.

DOI: 10.18322/PVB.2015.24.11.6-13

С принятием Международного рабочего соглашения (International Workshop Agreement) IWA 4:2009 [1] вопросы внедрения системы менеджмента качества (СМК) в различные сферы деятельности органов местного самоуправления стали вызывать определенный интерес со стороны научного сообщества, и им был посвящен ряд статей [2–5]. Безусловно, вопросы внедрения СМК рассматривались и ранее, но исключительно в сфере управления бизнес-процессами предприятий различных стран, в том числе России [6–10]. Необходимо отметить, что внедрение СМК на основе международных стандартов серии ISO 9000 и рекомендаций IWA 4:2009 [1] является всемирно признанным механизмом обеспечения качества предоставляемых услуг. Руководство по применению ISO 9001:2008 [11] в местных органах власти интересно тем, что в нем приведены типовые процессы СМК, а также процедура самооценки органа местного самоуправления. Его положения могут найти применение в различных сферах деятельности органов местного самоуправления.

Важность и актуальность внедрения СМК в деятельность органов местного самоуправления в области обеспечения пожарной безопасности отмечались в ранее опубликованной статье [11].

Мероприятия по созданию СМК в области пожарной безопасности и внедрению ее в деятельность органов местного самоуправления целесообразно проводить в соответствии с положениями ГОСТ ISO 9001–2011 [12].

Цель внедрения СМК в деятельность любой организации — это, во-первых, удовлетворение запросов потребителей, а во-вторых, обеспечение устойчивого развития организации.

Потребителями услуг органа местного самоуправления в данном случае является население, временно или постоянно проживающее на территории муниципального образования.

Взаимоотношения между населением — гражданами (физическими лицами), проживающими на территории муниципального образования, и непосредственно муниципальными образованиями должны

строиться в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации [13]. Участниками регулируемых гражданским законодательством отношений являются граждане, юридические лица, Российская Федерация, субъекты Российской Федерации и муниципальные образования (ст. 124).

Стандарт [12] устанавливает требования к СМК, которые могут быть использованы органами местного самоуправления для внутреннего применения, а также внутренними и внешними заинтересованными сторонами в целях оценки способности выполнять требования потребителей.

Стандарт был принят в качестве основы для создания процессной модели СМК во всех сферах деятельности и на всех уровнях местного самоуправления, в том числе в сфере обеспечения пожарной безопасности. Отправной точкой создания СМК является принятое органами местного самоуправления решение о ее создании, закрепленное в соответствующем муниципальном правовом акте (далее — МПА). Согласно ст. 43 Федерального закона № 131-ФЗ [14] к числу МПА относятся постановления и распоряжения главы муниципального образования, распоряжения и приказы местной администрации и иных органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления по вопросам, отнесенным к их компетенции (полномочиям) уставом

муниципального образования. В муниципальном правовом акте необходимо отразить цели создания системы, указать ответственных исполнителей (руководителя СМК, представителей высшего руководства, представителей по качеству в отдельных управленческих звеньях (комитетах, отделах)) и приложить план мероприятий со сроками исполнения каждого из них. На этом этапе важным моментом является создание компетентной рабочей группы.

В таблице приведена последовательность действий по созданию СМК в области обеспечения пожарной безопасности.

Представителем руководства по качеству целесообразно назначить одного из заместителей руководителя органа местного самоуправления, имеющего подготовку в вопросах управления качеством, наделив его в вопросах управления качеством внутри структуры правами заместителя.

Успех создания, функционирования и совершенствования СМК во многом зависит от принятия руководством на себя определенных обязательств, к которым относятся:

- принятие решения о создании СМК;
- разработка политики в области качества;
- определение целей с измеримыми показателями их достижения.

Последовательность действий по созданию СМК в области обеспечения пожарной безопасности

Мероприятие	Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель
Этап 1. Подготовительный		
Принятие решения о создании СМК	МПА	Глава муниципального образования
Назначение представителя руководства по качеству	МПА	
Обучение высшего руководства	Программа	Руководитель органа местного самоуправления
Создание координационного совета	МПА (состав и положение)	
Создание рабочей группы по СМК	МПА (состав и положение)	
Обучение членов координационного совета и группы	Программа	
Этап 2. Разработка СМК		
Разработка политики в области качества	МПА	Глава муниципального образования
Анализ деятельности органа местного самоуправления	Критерии по целям	Представитель руководства по качеству
Разработка структуры СМК с выделением основных процессов	Процессная модель	
Распределение ответственности и полномочий	Матрица ответственности	Руководитель органа местного самоуправления и СМК
Обучение представителей органа местного самоуправления	Программа	Представитель руководства по качеству
Разработка документов СМК	Документированные процедуры, карты процессов, стандарты организаций	

Кроме того, в сферу ответственности руководителя муниципального образования входит:

- принятие решений по обращениям граждан в области пожарной безопасности;
- анализ функционирования СМК;
- обеспечение функционирования СМК необходимыми ресурсами (кадры, поддержание требуемой компетентности персонала, учебно-методическое и информационное обеспечение, финансирование и т. д.);
- анализ несоответствий в процессах служебной деятельности и разработка плана по их устранению и предупреждению.

Орган местного самоуправления, создающий собственную СМК, в первую очередь формулирует политику в области качества.

В ряде структурных подразделений органов местного самоуправления долгосрочные цели, достижение которых связывается с созданием СМК, могут быть увязаны с планами развития таких структур. В этом случае могут быть определены следующие цели:

- повышение конкурентоспособности оказываемых услуг;
- снижение управленческих затрат;
- обеспечение положительной динамики финансовых поступлений;
- повышение стабильности оказания услуг в соответствии с требованиями потребителей;
- повышение доверия к органу местного самоуправления.

Как уже отмечалось, каждая цель должна иметь измеримый показатель ее достижения. Поскольку любой орган местного самоуправления создается для удовлетворения запросов потребителей управленческих услуг, надежд и чаяний всего территориального сообщества, каждая структурная единица органа местного самоуправления способна и обязана определить круг выполняемых процессов и их потребителей.

Основным источником информации об удовлетворенности потребителя является книга отзывов и предложений, находящаяся в свободном доступе для клиентов. Дополнительными способами получения информации о качестве услуг могут быть опросы по телефону потребителей, получивших консультации в органе власти, или анкеты, которые предлагается заполнить потребителям в ходе посещения ими органа власти [15].

Процессы СМК, реализуемые в структурных подразделениях органов местного самоуправления, включаются в перечень с указанием шифра и наименования. Для каждого процесса определяются: руководитель, ответственный исполнитель и участники. Каждый процесс описывается в карте процес-

са с установлением входа, выхода, ресурсов и механизма управления им, а также метода оценки его результативности.

Критерии должны учитывать:

а) в какой форме отражается результат процесса (выполнен или не выполнен документ, завершен или не завершен этап процесса);

б) каковы количественные и качественные параметры результата процесса (сделано ли столько, сколько запланировано; выполнено ли в срок или с задержкой; выявлены ли несоответствия);

в) какими методами можно определить результативность (оценкой удовлетворенности потребителя (отсутствие рекламаций, выполнение абсолютно всех требований), фиксацией данных процесса, хронометражем отдельных операций и т. д.).

В рамках СМК необходимо четкое деление документов и записей по качеству, но общим требованием к ним является их идентификация.

К идентификационным признакам относятся:

- название информации о качестве (заголовок);
- временные рамки (исходя из содержания);
- состояние учета и оценки;
- составитель (должность, подразделение, фамилия, имя, отчество);
- дата;
- источник данных (место контроля, справка);
- пояснение к сокращениям и терминам.

Управление документами СМК включает в себя следующие процедуры: разработку, регистрацию и учет, распределение (выдачу), хранение, изъятие из обращения (архивирование).

Ввиду обилия разнообразных документов и записей в работе органа местного самоуправления целесообразно выделить документацию СМК в отдельный блок и поручить ведение его представителю структурного подразделения по качеству.

Для определения инструментов управления в органе местного самоуправления в области пожарной безопасности необходимо установить документированные процедуры, оформляемые в соответствии с требованиями ГОСТ ISO 9001–2011 [12].

При разработке документов СМК необходимо учитывать и новые требования, установленные в ходе проводимой в стране административной реформы.

Высшее руководство любой организации, в частности органа местного самоуправления, обеспечивает обмен информацией, в том числе по вопросам результативности СМК, с учетом:

- разработки административного регламента по взаимодействию с отражением вопросов обмена информацией;
- системы оперативных совещаний, на которых информация сначала доводится высшим руковод-

ством до руководителей среднего звена, а теми в свою очередь — до остального персонала;

- обязательной передачи в нижестоящие структуры копий разрабатываемых планов работы и отчетов после их утверждения;
- ознакомления персонала под роспись с актуальными нормативными правовыми актами и нормативными документами, аналитическими и информационными материалами;
- создания электронных локальных информационных сетей, в которых все пользователи имеют возможность выхода не только на своих коллег, но и во внешние информационные сети;
- регулярного обновления общих сведений об органе местного самоуправления на официальном сайте в Интернете.

Желательно создавать систему информационного обеспечения с учетом перевода ее в электронный документооборот.

Одной из целей внутреннего аудита является получение достоверной информации об имеющихся несоответствиях процесса или его результата. Эта информация является основой для предупреждающих и корректирующих действий.

Ни один процесс не может развиваться без необходимых ресурсов, решающая роль среди которых принадлежит кадрам.

Всю работу по функциональным направлениям деятельности структуры органа местного самоуправления и решение вопросов в сфере качества осуществляет компетентный штатный персонал, имеющий соответствующее образование, подготовку (переподготовку), навыки и опыт работы в области пожарной безопасности. Политика в области качества должна отражать отношение руководства к своим работникам, включая их социальную защищенность.

Необходимый уровень компетентности каждого работника определяется в рамках его должностной инструкции, в которой указываются его функциональные обязанности. Если компетентность работника недостаточна, то применяется система профессиональной подготовки в соответствии со стандартом организации.

Оценка результативности мер, предпринятых по повышению компетентности персонала органа местного самоуправления, производится путем аттестации персонала (не реже одного раза в 5 лет), а также периодического анализа результатов деятельности органа местного самоуправления и его работников. Кроме того, оценка результатов работы выполняется ежегодно в декабре при уточнении списков резерва для выдвижения на вышестоящие должности.

Актуальность и важность деятельности каждого сотрудника организации в сфере обеспечения пожарной безопасности находит отражение в основ-

ном документе СМК — “Руководстве по качеству”. Информация о результатах работы в рассматриваемой сфере за отчетный период (как правило, за истекший год) доводится до сотрудников на итоговом собрании, а также путем ознакомления с аттестационными выводами и планом кадрового резерва.

Ресурсы включают также инфраструктуру и производственную среду. К инфраструктуре относятся здания и средства труда, оборудование для реализации процессов и службы обеспечения. Требуемый уровень инфраструктуры лучше всего оформлять в виде административного регламента. Этот же документ может включать требования к производственной среде органов местного самоуправления (площадь служебных помещений в расчете на одного работающего, условия освещения, температурный режим, распорядок дня, организация питания и т. д.).

К вопросам измерения, анализа и улучшений процессов СМК следует отнести оценку работы и качества оказываемых управленческих услуг:

- выполнено или не выполнено принятое решение;
- своевременно ли оно выполнено;
- в полном ли объеме выполнено;
- оказало ли оно ожидаемое воздействие, получен ли социальный или экономический эффект.

К номенклатуре показателей качества услуг относятся количественные и качественные характеристики.

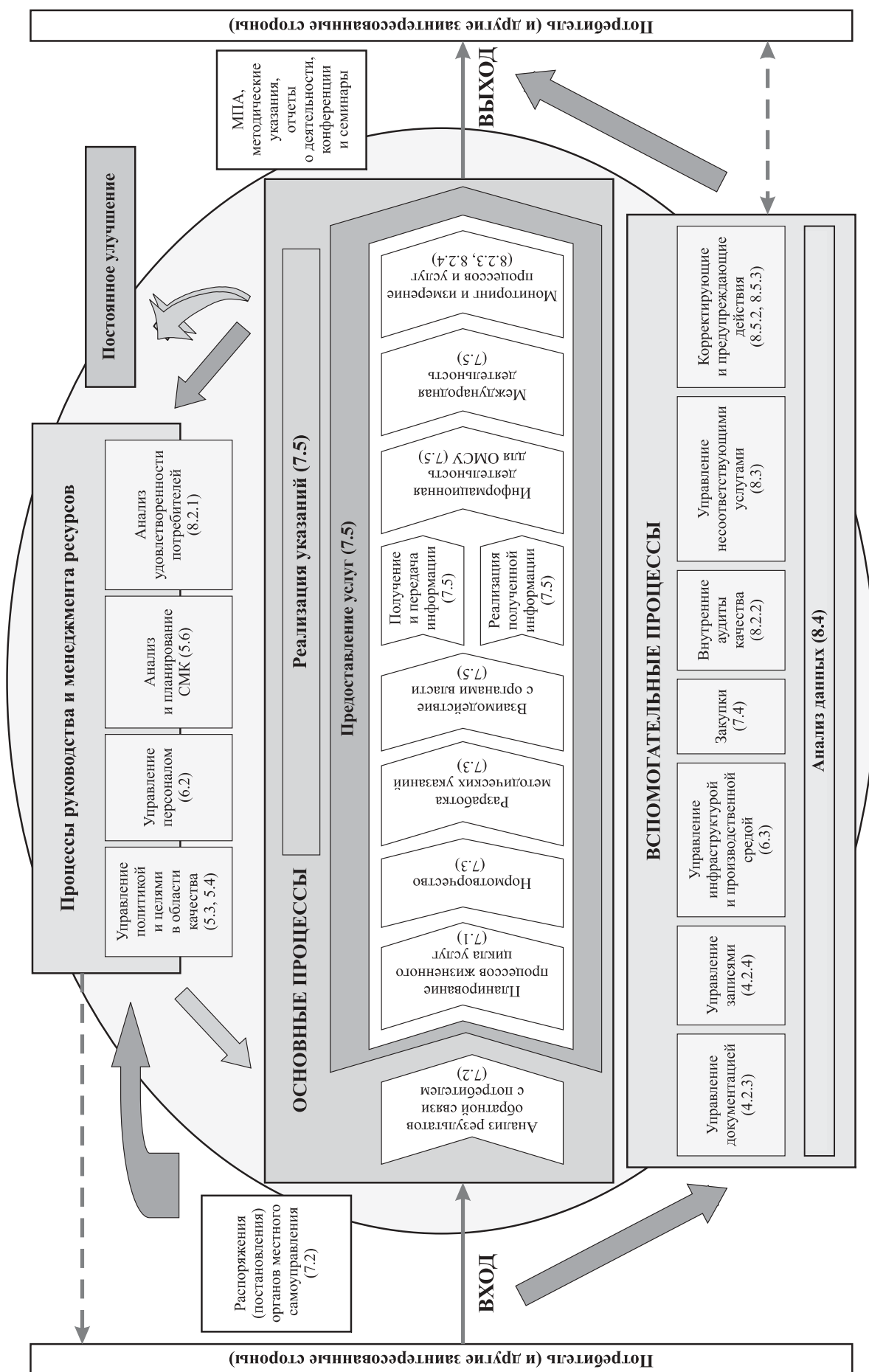
Количественные характеристики — время ожидания услуги и своевременность ее предоставления, характеристики оборудования, материалов, точность исполнения, полнота услуги.

Качественные характеристики — вежливость, чуткость, компетентность, доступность персонала, доверие к персоналу (а значит, и к органу местного самоуправления), комфорт и эстетика, эффективность контактов исполнителя и потребителя.

Документом, комплексно помогающим отслеживать и измерить процессы, является отчет структуры органа местного самоуправления за определенный период времени.

При оценке результативности и эффективности СМК необходимо получать измеримую информацию о каждом процессе, реализуемом в органе местного самоуправления.

Следует различать такие понятия, как информация, данные, обобщения и обработка. Информация о качестве — данные, которые служат для информирования (указания, пояснения, справки). Данные о качестве — данные для описания качества единицы продукции, рамочных условий, контроля качества с целью определения уровня качества и описания требований качества. Обобщение данных о качестве — это письменные записи об исходных данных и о результатах, которые возникают при пла-



Процессная модель системы менеджмента качества органов местного самоуправления в области обеспечения пожарной безопасности

нировании, руководстве и контроле качества, а также при анализе и расчетах. Обработка (анализ) данных о качестве, т. е. систематическое использование методов и технологий при обработке данных о качестве, — это процесс расчетов и комбинирования, при котором из большого числа исходных данных получают новую концентрированную информацию.

К информации о качестве предъявляются такие требования, как объективность, однозначность, классифицируемость, прослеживаемость, легкость архивирования, своевременность, понятность, правильная адресация по иерархическому уровню.

Процессный подход при создании СМК органов местного самоуправления состоит в непрерывности управления, которую он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках всей системы, а также при их комбинации и взаимодействии.

Представленная на рисунке процессная модель СМК в области обеспечения пожарной безопасности для органов местного самоуправления, основанная на процессном подходе, иллюстрирует связи между происходящими процессами. Эта модель показывает, что запросы потребителя имеют определяющее значение при установлении входных данных. Мониторинг удовлетворенности потреби-

телей требует оценки информации о восприятии потребителями выполнения их требований. На схеме также отображены основные виды деятельности, происходящие в органах местного самоуправления: процессы руководства и менеджмента ресурсов; основные и вспомогательные процессы.

В качестве дополнительного инструмента по внедрению СМК в деятельность органов местного самоуправления в области пожарной безопасности может служить ГОСТ Р ИСО 26000:2012 [16], который предназначен для обеспечения взаимопонимания в области социальной ответственности и может дополнять другие инструменты и инициативы в области социальной ответственности.

Конечно же не стоит забывать, что в настоящее время действует стандарт ISO 18091:2014 “Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ISO 9001:2008 в местном самоуправлении” [17]. Стандарт был разработан для органов местного самоуправления и содержит рекомендации по внедрению СМК согласно требованиям ISO 9001:2008 с целью обеспечения устойчивого развития организации и общества в целом, а также создания надежных и устойчивых процессов функционирования органов местного самоуправления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. International Workshop Agreement IWA 4:2009. Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government (Системы менеджмента качества. Руководство по применению ISO 9001:2008 в местных органах власти). URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:iwa:4:ed-2:v1:en> (дата обращения: 07.07.2015).
2. Годнев Е. В. Чего мы ждем от системы менеджмента качества в органах местного самоуправления // Стандарты и качество. — 2008. — № 11. — С. 34–37.
3. Никаноров П. А. Мировой опыт развития органов местного управления // Менеджмент сегодня. — 2009. — № 1. — С. 2–11.
4. Зубков Ю. П. Системы менеджмента качества в государственных и муниципальных организациях // Стандарты и качество. — 2009. — № 4. — С. 68–71.
5. Непейвода С. Н. Особенности сопряжения процесса разработки стандартов качества в рамках БОР с внедрением СМК в органах местного самоуправления // Экономические науки. — 2010. — № 1(62). — С. 139–142.
6. Atkinson H., Hamburg J., Ittner C. Linking quality to profits: quality-based cost management — Asqc/Quality Press, 1994. — 405 p.
7. Dickenson R. P., Campbell D. R., Azarov V. N. Quality management implementation in Russia: Strategies for change // International Journal of Quality & Reliability Management. — 2000. — Vol. 17, No. 1. — P. 66–82. DOI: 10.1108/02656710010300144.
8. Ingram P., Silverman B. S. Introduction: The new institutionalism in strategic management // Advances in Strategic Management (Vol. 19). — Emerald Group Publishing Limited, 2002. — P. 1–30. DOI: 10.1016/S0742-3322(02)19001-2.
9. Watson P., Chileshe N., Maslow D. Deploying Total Quality Management in Russia // European Quality. — 2004. — Vol. 11, No. 2. — P. 28–41.
10. Phillips-Donaldson Debbie. On Leadership // Quality Progress. — 2002. — Vol. 35, No. 8. — P. 24–25.
11. Макаркин С. В., Воробьева Е. П. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления в области обеспечения пожарной безопасности // Пожаровзрывобезопасность. — 2014. — Т. 23, № 8. — С. 6–14.
12. ГОСТ ISO 9001–2011. Системы менеджмента качества. Требования. — Введ. 01.01.2013. — М.: Стандартинформ, 2012. — 27 с.

13. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) : Федер. закон РФ от 30.11.1994 № 51-ФЗ // Собр. законодательства РФ. — 1994. — № 32, ст. 3301; Российская газета. — 08.12.1994. — № 238–239.
14. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : Федер. закон РФ от 06.10.2003 № 131-ФЗ // Собр. законодательства РФ. — 2003. — № 40, ст. 3822; Российская газета. — 08.10.2003. — № 202.
15. Разумов-Раздолов К. От качества продукции к качеству управления // Стандарты и качество. — 2009. — № 3. — С. 84–87.
16. ГОСТ Р ИСО 26000:2012. Руководство по социальной ответственности. — Введ. 15.03.2013. — М. : Стандартинформ, 2014. — 114 с.
17. ISO 18091:2014. Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government (Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ISO 9001:2008 в местном самоуправлении). URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:18091:ed-1:v1:en> (дата обращения: 07.07.2015).

Материал поступил в редакцию 17 июля 2015 г.

Для цитирования: Макаркин С. В., Воробьева Е. П., Синякова Ю. В., Латыпов С. Р. Создание и внедрение системы менеджмента качества в деятельность органов местного самоуправления по обеспечению пожарной безопасности // Пожаровзрывобезопасность. — 2015. — Т. 24, № 11. — С. 6–13. DOI: 10.18322/PVB.2015.24.11.6-13.

English

CREATION AND IMPLEMENTATION OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN THE ACTIVITIES OF LOCAL GOVERNMENTS FOR ENSURE FIRE SAFETY

MAKARKIN S. V., Candidate of Law Sciences, Associate Professor, Corresponding Member of IAEMNPS, Head of Department of Supervisory Activities, Ural State Fire Service Institute of Emercom of Russia (Mira St., 22, Yekaterinburg, 620062, Russian Federation; e-mail address: mak_s@e1.ru)

VOROBYEVA E. P., Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Professor of Department of Fire Safety in Construction Activities, Ural State Fire Service Institute of Emercom of Russia (Mira St., 22, Yekaterinburg, 620062, Russian Federation; e-mail address: elena.vorobeveva.55@mail.ru)

SINYAKOVA Yu. V., Second Grade Accountant, Ural State Fire Service Institute of Emercom of Russia (Mira St., 22, Yekaterinburg, 620062, Russian Federation; e-mail address: yulcha545@mail.ru)

LATYPOV S. R., Cadet, Ural State Fire Service Institute of Emercom of Russia (Mira St., 22, Yekaterinburg, 620062, Russian Federation; e-mail address: latyp72@mail.ru)

ABSTRACT

Questions of development and deployment in activity of local governments of quality management system in the field of ensuring fire safety are considered. Purposes of creation of SMQ (Quality Management System), and also consumers of services of local governments services and interested parties are defined. The sequence of actions for the creation of quality management system in the field of ensuring fire safety with a concretization of the planned actions, the expected result and responsibility of performers is presented. Responsibility and obligations of the management in quality are established. Long-term goals are formulated and possible measurable indicators of their achievement are offered. Specifics of activity of local government are reflected in studying of questions of management of documents and records on quality with allocation of their identifying signs. Ways of obtaining objective information on satisfaction of consumers are investigated. Forms of exchange of information taking into account productive functioning of SMK are defined. Questions of competence of staff of local governments and criteria of quality of the rendered administrative services are considered. The main methods and tools used for the organization of management of activity of local governments, and also the most significant criteria of an assessment of productivity of quality management system are defined. On the basis of the analysis of standard processes ac-

cording to the provisions IWA 4:2009 the process model of quality management system of local governments of municipality in the field of ensuring fire safety with allocation of processes of the management, the main and auxiliary processes is developed.

Keywords: fire safety; local government authority; quality management system; management; consumer; process model; efficiency criterion; social responsibility.

REFERENCES

1. International Workshop Agreement IWA 4:2009. Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government. Available at: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:iwa:4:ed-2:v1:en> (Accessed 7 July 2015).
2. Godnev E. V. Chego my zhdem ot sistemy menedzhmenta kachestva v organakh mestnogo samoupravleniya [What do we expect from a quality management system in local government]. *Standarty i kachestvo — Standards and Quality*, 2008, no. 11, pp. 34–37.
3. Nikanorov P. A. Mirovoy opyt razvitiya organov mestnogo upravleniya [World experience of local government]. *Menedzhment segodnya — Management Today*, 2009, no. 1, pp. 2–11.
4. Zubkov Yu. P. Sistemy menedzhmenta kachestva v gosudarstvennykh i munitsipalnykh organizatsiyakh [Quality management systems in state and municipal institutions]. *Standarty i kachestvo — Standards and Quality*, 2009, no. 4, pp. 68–71.
5. Nepeyvoda S. N. Osobennosti sopryazheniya protsessa razrabotki standartov kachestva v ramkakh BOR s vnedreniyem SMK v organakh mestnogo samoupravleniya [Features interface development process quality standards in the PBB with the implementation of QMS in the local self-government]. *Ekonomicheskiye nauki — Economic Sciences*, 2010, no. 1(62), pp. 139–142.
6. Atkinson H., Hamburg J., Ittner C. *Linking quality to profits: quality-based cost management*. Asqc/Quality Press, 1994. 405 p.
7. Dickenson R. P., Campbell D. R., Azarov V. N. Quality management implementation in Russia: Strategies for change. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 2000, vol. 17, no. 1, pp. 66–82. DOI: 10.1108/02656710010300144.
8. Ingram P., Silverman B. S. Introduction: The new institutionalism in strategic management. In: *Advances in Strategic Management (Vol. 19)*. Emerald Group Publishing Limited, 2002, pp. 1–30. DOI: 10.1016/S0742-3322(02)19001-2.
9. Watson P., Chileshe N., Maslow D. Deploying Total Quality Management in Russia. *European Quality*, 2004, vol. 11, no. 2, pp. 28–41.
10. Phillips-Donaldson Debbie. On Leadership. *Quality Progress*, 2002, vol. 35, no. 8, pp. 24–25.
11. Makarkin S. V., Vorobyeva E. P. Ob otsenke effektivnosti deyatelnosti organov mestnogo samoupravleniya v oblasti obespecheniya pozharной безопасности [On efficiency of local government institutions work in the field of fire safety]. *Pozharovzryvobezopasnost — Fire and Explosion Safety*, vol. 23, no. 8, pp. 6–14.
12. *Interstate Standard ISO 9001–2011. Quality management systems. Requirements*. Moscow, Standartinform Publ., 2012. 27 p. (in Russian).
13. The Civil Code of the Russian Federation (part 1). Federal law on 30.11.1994 No. 51. *Sobraniye zakonodatelstva RF — Collection of Laws of Russian Federation*, 1994, no. 32, art. 3301; *Rossiyskaya gazeta — Russian Newspaper*, 08.12.1994, no. 238–239 (in Russian).
14. On General principles of organization of local government in the Russian Federation. Federal Law of RF on 06.10.2003 No. 131. *Sobraniye zakonodatelstva RF — Collection of Laws of Russian Federation*, 2003, no. 40, art. 3822; *Rossiyskaya gazeta — Russian Newspaper*, 08.10.2003, no. 202.
15. Razumov-Razdolov K. Ot kachestva produktsii k kachestvu upravleniya [From product quality to the quality of management]. *Standarty i kachestvo — Standards and Quality*, 2009, no. 3, pp. 84–87.
16. *National Standard of Russian Federation ISO 26000:2012. Guidance on social responsibility*. Moscow, Standartinform Publ., 2014. 114 p. (in Russian).
17. *ISO 18091:2014. Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government*. Available at: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:18091:ed-1:v1:en> (Accessed 7 July 2015).

For citation: Makarkin S. V., Vorobyeva E. P., Sinyakova Yu. V., Latypov S. R. Sozdaniye i vnedreniye sistemy menedzhmenta kachestva v deyatelnost organov mestnogo samoupravleniya po obespecheniyu pozharной безопасности [Creation and implementation of a quality management system in the activities of local governments for ensure fire safety]. *Pozharovzryvobezopasnost — Fire and Explosion Safety*, 2015, vol. 24, no. 11, pp. 6–13. DOI: 10.18322/PVB.2015.24.11.6-13.