

**Электронный вестник  
Ростовского  
социально-экономического  
института**



**Выпуск № 2  
(апрель-июнь) 2013**

**ISSN 2306-5753**

НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ  
ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ

**«Электронный вестник Ростовского  
социально-экономического института»**

**<http://www.rsei.ru>**

**ISSN 2306-5753**

зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор),  
ЭЛ № ФС 77-52611 от 25.01.2013 г.

***Редакционно-экспертный совет журнала***

*Зинченко Г.П., Заслуженный деятель науки РФ, доктор философских наук, профессор, - председа-  
тель Редакционно-экспертного совета,*

*Понеделков А.В., Заслуженный деятель науки РФ, доктор политических наук,  
профессор, - сопредседатель Редакционно-экспертного совета,*

*Овчаренко Р.К., доктор социологических наук, профессор, ответственный секретарь Редак-  
ционно-экспертного совета,*

*Ванин В.В., доктор юридических наук, профессор,*

*Васьков М.А., доктор социологических наук,*

*Нечушкин А.Ю., доктор социологических наук, профессор,*

*Кротов Д.В., доктор социологических наук,*

*Працко Г.С., доктор юридических наук, доктор философских наук, профессор,*

*Сологуб В.А., доктор социологических наук, профессор,*

*Шмалий О.В., доктор юридических наук, профессор,*

*Эльдарханов Х. Ю., доктор экономических наук, профессор,*

*Дубинана Т.И., кандидат экономических наук, доцент,*

*Нечаев В.Г., кандидат экономических наук, доцент,*

*Санина Н.О., кандидат экономических наук, доцент,*

*Щипанов Э.Ю., кандидат экономических наук, доцент.*

*Зав. редакцией Овчаренко Р.К.*

**Учредитель:** НОУ ВПО «Ростовский социально-экономический институт».

*Редколлегия может не разделять позиции авторов статей.*

**Выпуск №2 (апрель-июнь) 2013**

---

*Адрес редакции: 344019, г. Ростов-на-Дону, 16-я линия, 7 «В»,  
тел.: (863) 283-17-01*

---

## Содержание

<i>Аннотации</i> .....	4
<i>Миронычева А.С. Система межведомственного электронного взаимодействия как механизм работы «Электронного правительства»</i> .....	8
<i>Черкашина Н.В. Перспективы развития избирательного законодательства Российской Федерации</i> .....	17
<i>Пономарев М.А., Лабаджян М.Г. Опыт работы учебно-консультационного центра «Учебная корпорация»</i> .....	24
<i>Карартинян З.О. Типология неформальных отношений</i> .....	30
<i>XXVI ежегодная студенческая научно-теоретическая конференция ЮРИФ РАНХиГС. 8-12 апреля 2013 года, г. Ростов-на-Дону. Секция 24. Актуальные вопросы социологии управления и социологии государственной службы. Тезисы отдельных выступлений студентов ЮРИФ РАНХиГС на заседании подсекции 1. 8 апреля 2013 года.</i>	
<i>Демина Д.С. Мотивация муниципальных служащих</i> .....	39
<i>Михайличенко Я.А. Женщины на государственной и муниципальной службе</i> .....	43
<i>Усынина А.Н. Мотивация государственных гражданских служащих</i> .....	47
<i>Авторы</i> .....	52

## АННОТАЦИИ

---

### **Миронычева А.С. Система межведомственного электронного взаимодействия как механизм работы «Электронного правительства»**

*В статье анализируется система межведомственного взаимодействия при предоставлении государственных и муниципальных услуг, а также связь данной системы со становлением электронного правительства в Российской Федерации. Обращается внимание на проблемные моменты реализации межведомственного взаимодействия.*

*Ключевые слова: система межведомственного электронного правительства, электронное правительство, государственные и муниципальные услуги.*

### **Черкашина Н.В. Перспективы развития избирательного законодательства Российской Федерации**

*В статье дана оценка состояния избирательного законодательства России как правовой основы формирования органов государственной власти и местного самоуправления. Анализируются основные нововведения в законодательство Российской Федерации о выборах и референдумах, представлены возможные исправления для дальнейшего его совершенствования.*

*Ключевые слова: избирательное законодательство, выборы, несовершенство законов, модернизация.*

## АННОТАЦИИ

---

**Пономарев М.А., Лабаджян М.Г. Опыт работы учебно-консультационного центра «Учебная корпорация»**

*Статья посвящена деятельности учебно-консультационного центра «Учебная корпорация» факультета менеджмента РЭУ им. Г.В. Плеханова. Авторами рассмотрены такие направления деятельности Центра, как: информационное обеспечение учебного процесса, повышение конкурентоспособности студентов на рынке труда, инновационная и международная деятельность. Сделан акцент на важности развития сотрудничества с университетами КНР в соответствии с логикой развития российско-китайских партнерских отношений.*

*Ключевые слова: Центр, учебно-тренировочный комплекс, международная деятельность, конкурентоспособность, трудоустройство.*

**Карартинян З.О. Типология неформальных отношений**

*Актуальность темы исследования определяется, прежде всего, потребностью управленческой практики в адекватной научной проработке проблем эффективной адаптации формальных управленческих процедур, внедряемых в настоящее время в России на основе общепринятых международных стандартов к системе неформальных отношений, сложившейся в отечественном производстве за время освоения рыночных механизмов.*

*Ключевые слова: неформальные отношения.*

## АННОТАЦИИ

---

### **СТУДЕНЧЕСКАЯ ТРИБУНА**

*XXVI ежегодная студенческая научно-теоретическая конференция  
ЮРИФ РАНХиГС.*

*8-12 апреля 2013 года, г. Ростов-на-Дону.*

*Секция 24. Актуальные вопросы социологии управления и социологии государственной службы.*

*Тезисы отдельных выступлений студентов ЮРИФ РАНХиГС на заседании под-  
секции 1. 8 апреля 2013 года.*

#### **Демина Д.С. Мотивация муниципальных служащих**

*В статье рассматривается мотивационный механизм в управлении персоналом муниципальной службы. Выявляются факторы, определяющие сущность мотивации трудовой деятельности, рассматриваются основные концепции мотивации, изучаются особенности мотивации труда муниципальных служащих. Автором проведен анализ процесса мотивации муниципальных служащих на примере сотрудников Администрации муниципального образования Ростовской области.*

*Ключевые слова: муниципальная служба, мотивация, стимулы, система, управление.*

#### **Михайличенко Я.А. Женщины на государственной и муниципальной службе**

*В статье анализируется деятельность женщин на государственной и муниципальной службе, взаимодействие на службе женщин-служащих и мужчин-служащих. Делаются выводы о дискриминации женщин-служащих, вырабатываются направления для эффективной деятельности женщин на службе.*

*Ключевые слова: дискриминация; женщины-служащие; государственная служба; муниципальная служба.*

**Усынина А.Н. Мотивация государственных гражданских служащих**

*В статье рассматриваются проблемы формирования эффективной системы мотивации аппарата государственной службы. Также показаны факторы мотивации в большей или меньшей степени, влияющие на эффективную деятельность служащих. Выдвигаются предложения по совершенствованию системы мотивации государственных гражданских служащих.*

*Ключевые слова: мотивация; гражданская служба; проблемы мотивации; факторы мотивации; предложения по совершенствованию.*

УДК 316

**СИСТЕМА МЕЖВЕДОМСТВЕННОГО ЭЛЕКТРОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАК МЕХАНИЗМ РАБОТЫ ЭЛЕКТРОННОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА.**

**THE SYSTEM OF INTERAGENCY ELECTRONIC INTERACTION AS A MECHANISM OF E-GOVERNMENT.**

Миронычева А.С.  
Аспирант,  
ЮРИФ РАНХиГС

Mironycheva A.S.  
graduate student,  
South-Russian institute  
of Russian Presidential  
Academy of National  
Economy and Public  
Administration

*В статье анализируется система межведомственного взаимодействия при предоставлении государственных и муниципальных услуг, а также связь данной системы со становлением электронного правительства в Российской Федерации. Обращается внимание на проблемные моменты реализации межведомственного взаимодействия.*

*Ключевые слова: система межведомственного электронного правительства, электронное правительство, государственные и муниципальные услуги.*

*The paper analyzes the system of inter-agency cooperation in the provision of public and municipal services, and the relationship of this system with the development of e-government in the Russian Federation. Draws attention to the problem moments implementation of interagency cooperation.*

*Key words and phrases: a system of interagency e-government, e-government, state and municipal services.*



В конце XX- начале XXI веков, в связи с развитием компьютерных технологий, вопросы управления обществом обогатились новым, ранее не существовавшим аспектом - использованием информационных технологий для более быстрого, более эффективного контроля над социальными процессами. [1] Совокупность используемых в управлении информационных технологий в наши дни понимается как электронное правительство.

Создание электронного правительства связано с оптимизацией предоставления государственными структурами услуг населению и бизнесу, расширением степени участия всех избирателей в процессах руководства и управления страной, а также обеспечением открытости, подотчетности правительства – гражданам и гражданам – правительству.

Правительству Российской Федерации необходимо решить главный вопрос: как правильно организовать свою работу в электронной информационной среде.[1]

Первоочередная задача - создание нормативно-правовой базы, на основании которой и будет происходить становление и развитие электронного правительства.

Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» закрепляет новые для Российской Федерации принципы и механизмы взаимодействия между органами власти и обществом при предоставлении государственных и муниципальных услуг.[2]

Федеральный закон регулирует отношения, возникающие в связи с предоставлением государственных и муниципальных услуг соответственно федеральными органами исполнительной власти, органами государственных внебюджетных фондов, исполнительными органами государственной власти субъектов Российской Федерации, а также местными администрациями и иными органами местного самоуправления, осуществляющими исполнительно-распорядительные полномочия. [3]

Во исполнение требований №210-ФЗ Федерального закона органам государственной власти необходимо было провести комплекс работ, включающих в себя разработку административных регламентов, организацию межведомственного взаимодействия, формирование перечней государственных (муниципальных) услуг, реинжиниринг бизнес-процессов предоставления государственных услуг, оказываемых органами исполнительной власти и подведомственными им учреждениями на территории субъектов Российской Федерации.

После чего должен последовать переход на новую систему – межведомственного взаимодействия при предоставлении государственных и муниципальных услуг.

Система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) непосредственно связана с формированием электронного правительства в нашей стране. С появлением новых механизмов, форм взаимодействия, электронное правительство как электронная система предоставления государственных и муниципальных услуг развивается и его роль, в значительной степени, возрастает.

Можно сказать, что СМЭВ – механизм электронного правительства, без которого дальнейшее развитие системы и переход на новый этап невозможны.

Согласно Постановления Правительства Российской Федерации от 8 сентября 2010 года №697 [4], определяются назначения и правила формирования и функционирования единой системы межведомственного электронного взаимодействия, а также основы информационного обмена, осуществляемого с ее применением между информационными системами федеральных органов исполнительной власти, государственных внебюджетных фондов, исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных учреждений, многофункциональных центров, иных органов и организаций в целях предоставления государственных и муниципальных услуг и исполнения государственных и муниципальных функций в электронной форме.

То есть, СМЭВ – механизм электронного правительства, без которого дальнейшее развитие невозможно. В свою очередь, проект «Электронное правитель-

ство» является частью Федеральной целевой программы «Информационное общество» и призван обеспечить права граждан и организаций на доступ к государственным услугам, к информации о структуре и функциях органов власти и государственных учреждений. Кроме того, целью проекта является реализация возможностей влияния граждан на деятельность государственных структур и общественного контроля над работой органов власти.[5]

Система межведомственного электронного взаимодействия представляет собой федеральную государственную информационную систему, включающую информационные базы данных, в том числе содержащие сведения об используемых органами и организациями программных и технических средствах, обеспечивающих возможность доступа через систему взаимодействия к их информационным системам, сведения об истории движения в системе взаимодействия электронных сообщений при предоставлении государственных и муниципальных услуг, исполнении государственных и муниципальных функций в электронной форме, а также программные и технические средства, обеспечивающие взаимодействие информационных систем органов и организаций через СМЭВ.[6]

Задачами системы межведомственного электронного взаимодействия в инфраструктуре Электронного правительства являются:

- Государственные функции в электронном виде.

Обеспечение информационного взаимодействия в электронной форме при предоставлении государственных и муниципальных услуг и исполнении государственных и муниципальных функций.

- Государственные услуги в электронном виде.

Обеспечение предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме, в том числе с использованием федеральной государственной информационной системы "Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)".

- Системная магистраль информационного взаимодействия.

Технологическое обеспечение информационного взаимодействия с применением системы взаимодействия достигается, путем использования сервис-

ориентированной архитектуры, представляющей собой совокупность электронных сервисов, построенных по общепринятым стандартам, а также путем использования единых технологических решений и стандартов, единых классификаторов и описаний структур данных.

Основные функции системы межведомственного электронного взаимодействия:

- Ведение реестра электронных сервисов
- Ведение политик безопасности, применяемых к зарегистрированным электронным сервисам
- Маршрутизация сообщений к зарегистрированным электронным сервисам
- Протоколирование обращений (входящих и исходящих сообщений) к электронным сервисам
- Гарантированная доставка сообщений, осуществляемая за счет механизма повторных вызовов электронных сервисов при сбоях
- Обеспечение оповещения Оператора СМЭВ о сбоях в функционировании электронных сервисов
- Передача информации о событиях на СМЭВ по подписке заинтересованным Пользователям (информационным системам)
- Формирование динамически создаваемой статистики использования электронных сервисов. [7]

Система межведомственного электронного взаимодействия позволяет федеральным, региональным и местным органам власти, контроля и надзора в электронном виде передавать и обмениваться данными, необходимыми для оказания госуслуг. Система позволяет реализовать принцип «одного окна» при оказании госуслуг населению. Гражданин обращается за услугой в профильное ведомство, а специалисты ведомства добиваются необходимых данных в других ведомствах, используя СМЭВ. Обмениваться данными через СМЭВ органы власти должны в двух направлениях.

1. Если заявитель запрашивает федеральную услугу, то территориальное подразделение федерального органа власти в случае необходимости должно

иметь возможность получить сведения из регионального органа и (или) органа местного самоуправления.

2. В случае если заявитель обращается за региональной или муниципальной услугой, то чиновники должны суметь получить сведения в федеральном органе.

Сведения, которые федеральные органы власти должны предоставлять региональным органам и органам местного самоуправления в рамках оказания госуслуг, определялись экспертами Минэкономразвития. Всего таких сведений было отобрано 135. Из них 110 должны предоставляться в электронном виде через СМЭВ. [8]

На сегодняшний день, вопрос передачи сведений между органами и является проблемным моментом. Нельзя сказать, что механизм передачи полностью налажен и необходимые данные можно с легкостью запросить и получить.

Для передачи в электронном формате в обратную сторону – от региональных к федеральным органам власти – было утверждено 38 сведений для каждого региона. Но не все сведения запрашиваются и передаются, на сегодняшний день, можно сказать, что в СМЭВе работают: Налоговая служба, Пенсионный фонд и службы занятости, и то, далеко не все мы можем запросить и получить. Сами органы власти не всегда идут на контакт, в плане перехода, на новую систему.

Полноценная работа Электронного правительства немислима без налаженных механизмов межведомственного электронного взаимодействия. Ведь если в случае с «обычным» правительством получатели государственных услуг, граждане и юридические лица, вынуждены лично собирать все необходимые документы, обходя многочисленные учреждения и кабинеты, то «Электронное правительство» должно их избавить от любых проблем подобного рода, и, в идеале, сделать процесс получения государственной услуги не сложнее, чем процесс получения коммунальной услуги (водопровода, электричества и т.д.).

Но для этого необходимо, чтобы сами ведомства, их информационные системы взаимодействовали между собой, обмениваясь всей необходимой информацией в автоматическом режиме.

Однако, всем известно, что автоматизация различных государственных структур происходила в разное время, на разном уровне, и с использованием самых разнообразных решений. В каждом ведомстве господствуют собственные регламенты делопроизводства, со всеми вытекающими отсюда проблемами.

В одном месте уже работает полноценный электронный документооборот, в другом месте еще до сих пор используется ручной ввод данных и документов. Как только был запущен общероссийский портал Gosuslugi.ru, создание в ближайшей перспективе Системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) стало острой необходимостью.

По сути, СМЭВ как раз и представляет собой набор стандартов и решений, позволяющих информационным системам федеральных и муниципальных ведомств беспрепятственно взаимодействовать между собой, а также с Единым порталом госуслуг. Еще одна немаловажная функция СМЭВ – обеспечение функционирования государственных информационных систем информационно-аналитической поддержки государственного управления.

Система межведомственного электронного взаимодействия необходимый и важный этап в формировании электронного правительства Российской Федерации. Бесспорно, существуют проблемные моменты, но они решаются по мере возникновения.

В идеале, все органы должны были перейти на СМЭВ и оказание услуг стало бы более качественным, но данный переход сопровождается целым рядом действий, которые необходимо осуществить тем же самым органам власти. Конечно, государство старается для граждан, пытается облегчить жизнь населения, но это все невозможно сделать моментально.

В итоге, федеральный закон, положивший начало межведомственного взаимодействия, принят уже 2,5 года назад, но полный переход на данную систему не осуществлен. Государство принимает новые законодательные акты, органы, которые «работают на государство», должны помогать, а на самом деле, иногда это не происходит, страдают, как всегда, люди.

Появление и реализация системы межведомственного взаимодействия – важный и необходимый шаг в переходе на электронное правительство, но на данный момент, нельзя сказать, что этот переход осуществлен, СМЭВ в нашей стране есть.

Со временем, пройдет год, может быть и два, все оценят: и народ, и власть, полноценные «плюсы» и «минусы» данного взаимодействия, а пока, когда со стороны государства идет налаживание данных механизмов, населению остается ждать, когда же наконец, они будут получать законные услуги в «одном окне», явившись в соответствующее заведение с одним лишь только паспортом.

## ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Зинченко Г.П., Рогов И.И. «Информация и управление», Ростов-на-Дону. Изд-во: СКАГС, 2012.
2. Электронный ресурс: // Центр региональных программ совершенствования государственного и муниципального управления ИГМУ НИУ ВШЭ. URL: <http://gosreforma.ru/napravlenia/mezhvedomstvennoe-vzaimodejstvie.html>. (Дата обращения: 01.03.2013).
3. Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2010 г. N 210-ФЗ "Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг". URL: <http://rg.ru/2010/07/30/gosusl-dok.html> / Интернет-портал "Российской газеты". (Дата обращения: 01.03.2013).
4. Постановление от 8 сентября 2010 г. № 697 "О единой системе межведомственного электронного взаимодействия" URL: <http://xn--80aealotwbjpid2k.xn--p1ai/gov/results/12192/> Интернет-портал Правительства Российской Федерации.
5. Электронный ресурс: // Официальный сайт «Ростелеком» URL: <http://www.rostelecom.ru/projects/egov/about/>. (Дата обращения: 01.03.2013).
6. Постановление Правительства РФ от 08.09.2010 N 697 (ред. от 28.11.2011) "О единой системе межведомственного электронного взаимодействия" (вместе с "Положением о единой системе межведомственного электронного взаимодей-

ствия") URL: <http://www.referent.ru/1/180727/>, Правовая система "Референт". (Дата обращения: 01.03.2013).

7. Электронный ресурс: // Технологический портал «Электронное правительство. Госуслуги» URL:<http://smev.gosuslugi.ru/portal/index.jsp>. (Дата обращения: 01.03.2013).

8. Электронный ресурс: // Портал TADVISER «Государство. Бизнес. ИТ». URL: <http://www.tadviser.ru/>. (Дата обращения: 01.03.2013).



УДК 35.08

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИЗБИРАТЕЛЬНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**PROSPECTS OF ELECTORAL LEGISLATION ROSSIYSKOY FEDERATION**

Черкашина Н.В.  
Магистрант,  
ЮРИФ РАНХиГС

Cherkashina N.V.  
undergraduate YURIF  
Russian Academy of  
National Economy and  
Public Administration  
under the President of  
the Russian Federation

*В статье дана оценка состояния избирательного законодательства России как правовой основы формирования органов государственной власти и местного самоуправления. Анализируются основные нововведения в законодательство Российской Федерации о выборах и референдумах, представлены возможные исправления для дальнейшего его совершенствования.*

*Ключевые слова: избирательное законодательство, выборы, несовершенство законов, модернизация.*

*The paper presents the assessment of the electoral legislation of Russia as the legal basis for the formation of state and local governments. Analyzes the major innovations in the legislation of the Russian Federation on elections and referendums are possible fixes to further improve it.*

*Key words: electoral legislation, election, imperfect laws, modernization.*

Рассуждая на тему о перспективах развития избирательного законодательства Российской Федерации, необходимо отметить тот факт, что совершенствова-

ние избирательного законодательства и системы избирательного права и самого протекает уже довольно длительный период. Это обуславливается развитием смежных отраслей законодательства, а также изменением некоторых подходов к регулированию ряда институтов законодательства о выборах. Очевидно то, что создать идеальную избирательную систему, полностью канонизировать процесс формирования как представительных, так и исполнительных органов власти не представляется возможным, особенно в условиях столь бурного развития политических институтов, смене приоритетов и ориентиров в духовно-нравственной сфере, как это происходит в нашей стране. Тем не менее, необходимо продолжить работу по усовершенствованию и реформированию избирательного законодательства.

Федеральный закон от 12 июня 2002 г. № 67-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации» представляет собой новую редакцию Закона 1997 г. об основных гарантиях избирательных прав, предшественником которого, в свою очередь, являлся Федеральный закон от 6 декабря 1994 г. № 56-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав граждан Российской Федерации».

Принятый в 1997 году Федеральный закон «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации (далее – «Закон») стал первым после принятия всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. Конституции РФ законодательным актом, устанавливающим основные гарантии реализации гражданами Российской Федерации конституционного права на участие в выборах и референдумах [1]. Закон приблизил российское законодательство к демократическим стандартам избирательного права, зафиксированным в таких международных юридических документах как «Всеобщая декларация прав человека», «Европейская конвенция о защите прав человека и основных свобод», в документах СБСЕ и Межпарламентского Союза.

Вслед за принятием Закона были приняты Федеральные законы «О выборах Президента Российской Федерации» и «О выборах депутатов Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации». На основе этого за-

кона и производных от него в России прошли выборы Президента, Государственной Думы, органов государственной власти почти всех российских регионов и бесчисленное количество выборов в органы местного самоуправления. Накопившийся опыт позволяет проанализировать сильные и слабые места закона.

Несомненно, новаторский характер Закона о гарантиях позволяет говорить о том, что многие его положения нуждаются в доработке. Законы в принципе не бывают идеальными, а уж законы страны, находящейся в очередном переходном периоде, тем более, страдают несовершенством. Закон о гарантиях не ругал только ленивый, но особые нападки он, по-видимому, заслужил со стороны практиков по организации и проведению выборов [2].

Однако, выборы – это сложная процедура, требующая с учетом уровня российского правосознания, очень тщательной регламентации. Общие слова, из которых, например, состояли специальные разделы об избирательной системе в Советских конституциях, позволяли превратить выборы во «всемирный» праздник-фарс [3]. Детализация процесса выборов, более четкое определение их принципов были направлены на отход от этой традиции. Несмотря на всеобщее недоверие к выборам, на ставшее общепринятым утверждение о том, что выборы становятся с каждым годом «грязнее», мне представляется, что дело не в избирательном законе, а как всегда это бывает в России, - в его неисполнении. И реальная причина агрессивных нападков на Закон о гарантиях – препятствия, которые он устанавливает недобросовестным политическим силам и должностным лицам.

Тем не менее, за четыре года стало совершенно очевидно, что Закон о гарантиях требует значительной переработки. За это время накоплен огромный опыт, доказывающий не только изъяны российского правоприменения, но и исправленные недостатки самого закона.

Положение Закона направлено на стимулирование участия политических партий в выборах различного уровня. Так, предусмотрена возможность регистрации кандидатов (списков кандидатов), выдвинутых избирательными объединениями и избирательными блоками, без сбора подписей избирателей или внесения избирательного залога. Однако такая возможность предоставляется лишь тем из-

бирательным объединениям и избирательным блокам, кандидаты которых по результатам предыдущих выборов были избраны депутатами, должностными лицами органов государственной власти или органов местного самоуправления либо списки кандидатов которых приняли участие в распределении депутатских мандатов.

Результаты предыдущих выборов могут учитываться и при определении объема бесплатного эфирного времени, предоставляемого избирательным объединениям, избирательным блокам на каналах государственных и муниципальных организаций телерадиовещания. Кроме того, в отличие от других участников предвыборной агитации избирательным объединениям и избирательным блокам, выдвинувшим кандидатов, могут быть предоставлены дополнительные платные и бесплатные эфирное время, а также печатная площадь для проведения избирательной кампании.

Новым так же является и то, что Протокол об итогах голосования может быть составлен не только на бумажном носителе, но и в электронном виде.

Законом о гарантиях так же устанавливаются общие правила применения смешанной избирательной системы при проведении выборов в законодательные (представительные) органы государственной власти субъектов Российской Федерации. Это связано с активизацией роли политических партий в электоральных процессах, что создает предпосылки для более широкого применения смешанной избирательной системы при проведении выборов в Российской Федерации [4].

Считаю, возвращение к смешанной избирательной системе выборов депутатов Госдумы абсолютно разумным решением. 1 марта 2013 года Президент РФ В.В. Путин внес в нижнюю палату российского парламента законопроект о выборах в Госдуму по смешанной системе. 16 апреля 2013 Государственная дума приняла в первом чтении законопроект о смешанной системе выборов в нижнюю палату парламента.

Смешанная избирательная система дает возможность избирателям осознанно голосовать в пользу конкретного, своего кандидата.

Президент РФ Владимир Путин подписал Федеральный закон от 2 октября 2012 года № 157-ФЗ о введении в России единого дня голосования на региональных и муниципальных выборах. Согласно закону указанные выборы будут проводиться во второе воскресенье сентября года, в котором истекают сроки полномочий региональных (местных) органов или их депутатов.

Следующий большой выборный день пройдет в России 8 сентября 2013 года. Политологи объясняют мотивы, по которым выборы перенесли на осень, тем, что на этот период приходится самый высокий уровень социального самочувствия. Выборный цикл удлинится вдвое: единый день голосования будет не два раза в год, а лишь один — во второе воскресенье сентября. От «перевода стрелок» на осень может выиграть как власть, так и оппозиция [5].

Переход к единому дню голосования имеет рискованный характер. Самый очевидный риск — количество голосований, которые должны пройти в один день, удвоится. Так, в марте нынешнего года одновременно состоялось 4098 выборов различного уровня, в октябре — 4814. Если бы они были совмещены, избирательной машине пришлось бы одновременно выдержать почти 9 тысяч голосований [5].

В соответствии с редакцией от 05.04.2013 №40-ФЗ Федерального закона от 12.06.2002 г. № 67-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав и прав на участие в референдуме граждан Российской Федерации» избирательные округа образуются сроком на 10 лет, а участковые избирательные комиссии формируются сроком на 5 лет, а не накануне конкретных выборов, как было ранее.

Положительным и основополагающим принципом проведения выборов в России является то, что все они организуются и проводятся специальными органами – избирательными комиссиями. Этот факт действительно принципиален для российских выборов, поэтому в Федеральный закон от 02.10.2012 № 157-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав и прав на участие в референдуме граждан Российской Федерации» внесены изменения в соответствии с которыми участковые избирательные комиссии (УИК), ранее формировавшиеся отдельно для каждого выборов, будет осуществлять свою деятельность на постоянной осно-

ве и формироваться сроком на пять лет (до 2018 года). В ближайшее время на территории страны должно быть образовано более 95 тысяч избирательных комиссий этих участков. Число членов комиссии зависит от количества избирателей на участке, но не может быть менее 3 и более 16 человек [6].

Член избирательной комиссии с правом решающего голоса обладает гораздо большим объемом полномочий, нежели член с правом совещательного голоса.

Член УИК с правом решающего голоса – лицо, которое участвует в принятии решений участковой избирательной комиссии, в том числе голосует за решение о проведении итогов голосования на избирательном участке и подписывает протокол об итогах голосования.

Как известно основная масса фальсификаций на выборах происходит на уровне участковых избирательных комиссий, поэтому в целях их предотвращения очень важно, чтобы членами УИК с правом решающего голоса стали добросовестные и ответственные граждане нашей страны.

Изложенное свидетельствует, что в настоящее время назрели такие изменения избирательного законодательства, которые позволили бы участникам выборов твердо усвоить, что только уважение к избирателю, его правам и интересам, знание путей решения накопившихся проблем, дают возможность победить на выборах.

Также существует необходимость в периодической корректировке избирательного законодательства - убирая устаревшие нормы и добавляя актуальные. Однако зачастую постоянные изменения в избирательной системе в особенности перед выборами объясняется тем, что от избирательной системы в значительной мере зависят результаты выборов, и у партии власти всегда есть соблазн определить в свою пользу ее параметры.

Через выигравшей выдвиженцев партии «Единая Россия» в Ростовской области в избирательной компании 2009-2010 гг., [7] есть целенаправленная и эффективная работа регионального отделения, а самое главное положительная кандидатура кандидата.

Прежде всего, избиратель свою предвыборную компанию связывает с решением своих насущных проблем, а именно, с обеспечением граждан работой, здоровой экологией, медицинскими и образовательными услугами.

## ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Борисов А.Н. Комментарий к Федеральному закону от 12 июня 2002 г. № 67-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации».
2. Бузин А.Ю. О проекте Федерального закона «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации».
3. Колюшкин Е.И. Концепция модернизации избирательного и связанного с ним законодательства // Вестник Московского университета. Сер. 11, Право. 2011. № 1.
4. Вешняков А.А. Научно-практический комментарий к Федеральному закону «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации».
5. Белуза А. Единый день голосования. URL: <http://vybor-naroda.org/vyboryvrf/vybory2012>. (Дата обращения: 05.04.2013).
6. Российская газета. 05.10.2012, № 230.
7. Газета «Донское единство». 21.06.2010.

УДК 378.14

**ОПЫТ РАБОТЫ УЧЕБНО-КОНСУЛЬТАЦИОННОГО ЦЕНТРА  
«УЧЕБНАЯ КОРПОРАЦИЯ»  
ФАКУЛЬТЕТА МЕНЕДЖМЕНТА РЭУ ИМ. Г.В. ПЛЕХАНОВА  
ACTIVITY EXPERIENCE OF EDUCATIONAL AND CONSULTING  
CENTER «EDUCATIONAL CORPORATION» FACULTY OF MANAGEMENT  
PLEKHANOV RUSSIAN UNIVERSITY OF ECONOMICS**

Пономарев М. А.  
к.э.н., зам. декана факультета менеджмента  
ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

Лабаджян М. Г.  
к.э.н., директор Учебно-консультационного центра  
«Учебная корпорация» факультета менеджмента  
ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

*Статья посвящена деятельности учебно-консультационного центра «Учебная корпорация» факультета менеджмента РЭУ им. Г.В. Плеханова. Авторами рассмотрены такие направления деятельности Центра, как: информационное обеспечение учебного процесса, повышение конкурентоспособности студентов на рынке труда, инновационная и международная деятельность. Сделан акцент на важности развития сотрудничества с университетами КНР в соответствии с логикой развития российско-китайских партнерских отношений.*

*Ключевые слова: Центр, учебно-тренировочный комплекс, международная деятельность, конкурентоспособность, трудоустройство.*

*Article is devoted to activity of Educational and Consulting Center «Educational Corporation» of Management Faculty Plekhanov Russian University of Economics. Authors considered such activities of the Center, as: information support of educational process, increase of competitiveness of students on a labor market, innovative and international activity. The emphasis is placed on importance of development of coopera-*



*tion with universities of the People's Republic of China according to logic of development of the Russian-Chinese partnership.*

*Key words: Center, educational and training complex, international activity, competitiveness, employment.*

Учебно-консультационный центр «Учебная корпорация» был создан в составе факультета менеджмента РЭУ им. Г.В. Плеханова в сентябре 2009 г. на базе одноименного патента на полезную модель с целью технического поддержания учебно-тренировочного комплекса и развития инновационной и международной деятельности факультета, в частности, и университета в целом.

За более чем 3,5 года существования, Центру удалось развить партнерские отношения с рядом образовательных и бизнес-структур, расширив виды деятельности. На сегодняшний день Центр активно развивается в следующих направлениях:

1. Информационное обеспечение учебного процесса факультета и ИТ-сотрудничество. Одной из своих задач Центр считает встроенное сопровождение образовательных программ факультета менеджмента.

Активное внедрение инновационного учебно-тренировочного комплекса «Учебная корпорация» в учебный процесс требует обновления ИТ-составляющих комплекса. Данная работа обуславливает системный мониторинг рынка ИТ-продуктов, организацию их закупки и установки в специализированных аудиториях Университета. С целью профессиональной адаптации преподавателей факультета, ведущих дисциплины в рамках Практикума «Учебной корпорации», к обновленным ИТ-продуктам, Центр организует системное обучение преподавателей с их дальнейшей сертификацией на базе своих ИТ-партнеров, среди которых необходимо выделить корпорации SAP и IDS Scheer.

При этом важно отметить, что за последние два года Центру удалось вывести отношения со своими ИТ-партнерами за рамки «учебного плана». Так, лишь за последний год с участием представителей корпорации SAP были проведены следующие мероприятия: [1]

а. серия семинаров и мастер-классов со студентами факультета по передовым разработкам корпорации, обеспечивающих процесс принятия управленческих решений;

б. первая в истории РЭУ им. Г.В. Плеханова международная бизнес-неделя «Стратегический менеджмент в глобальной экономике», организованная факультетом менеджмента в январе 2013 года;

с. прохождение студентами производственной и преддипломной практики в подразделениях SAP.

д. участие студентов факультета менеджмента в международных конкурсах SAP по решению кейсов.

На данном этапе реализуется программа развития сотрудничества РЭУ с SAP в области ИТ-обучения как студентов, так и преподавателей, а также участия студентов факультета в креативных и стартап проектах компании.

2. Повышение конкурентоспособности студентов на рынке труда. Реализуя программу «Центр развития карьеры и лидерства», Центр продолжает традиции факультета менеджмента по личностному развитию студентов, что изначально осуществлялось в рамках «Школы эффективного лидера» (научный руководитель – профессор Озира В.Ю., первый российский выпускник Университета Гарварда).

Программа «Центр развития карьеры и лидерства» была разработана нами на основе опыта западных коллег совместно с высокопрофессиональными выпускниками и профессурой факультета. Целью Программы изначально избрано повышение конкурентоспособности выпускников университета на рынке труда, путем развития их личностных навыков с помощью проведения «круглых столов», тренингов, семинаров и мастер-классов с неформальным участием представителей частного бизнеса. Выступая платформой для встреч студентов университета с потенциальными работодателями, данная программа позволила факультету менеджмента приобрести новых стратегических партнеров в лице членов Гарвардского клуба России, консалтинговой компании CFSGroup, М-Видео и многих др.

3. Инновационная деятельность. Поддерживая факультетскую интеллектуальную собственность в виде патентов, Центр изыскивает возможности их коммерциализации. В 2012 г. Центром было создано и заработало первое в Университете малое инновационное предприятие «Интеграция». В качестве первопроходца, Центр продолжает оказывать консультационную помощь другим факультетам Университета по созданию МИПов. [1]

4. Международная деятельность. Центр активно развивает сотрудничество факультета, как с европейскими, так и азиатскими вузами. С 2006 г. студенты и преподаватели факультета ежегодно эффективно (занимая первые места) участвуют в международных бизнес-неделях, проводимых в Университете МакГилл (Канада), Роттердамском университете (Нидерланды), Высшей школе техники и экономики в Чешской Будеевице (Чехия).

2013 год стал для Университета и факультета знаменательным тем, что была проведена первая международная бизнес-неделя на базе РЭУ с участием перечисленных выше вузов-партнеров. Проведение бизнес-недели прошло при поддержке бизнес-партнеров факультета компаний SAP и М-Видео, а также информационного партнера ИД «Экономическая газета». В рамках проекта студенческими командами были разработаны управленческие решения по кейсу, предоставленному корпорацией SAP.

Также в программу бизнес-недели вошли посещение студентами-участниками бизнес-недели компаний-партнеров, встречи с представителями различных департаментов. Закономерным итогом мероприятия стало развитие межвузовских связей, повышение заинтересованности студентов в программах международных стажировок и программах двойного диплома.

Тщательно и своевременно отработанная стратегия позволила факультету существенно продвинуться в развитии сотрудничества с ведущими вузами КНР. За 2011-2012 годы были подписаны соглашения о сотрудничестве с 5 ведущими китайскими вузами: Пекинским университетом иностранных языков, Пекинским технологическим университетом, Пекинским педагогическим университетом,

Гуйчжоуским университетом Минзу и Гуйчжоуским университетом финансов и экономики.

При этом факультету удалось выйти за рамки традиционных форм сотрудничества (студенческие обмены, участие в международных конференциях). Формулу успешного взаимодействия на международном уровне факультет менеджмента видит в проведении международных бизнес-недель, совместных молодежных семинаров, летних школ, обмене гостевыми лекторами, а также в реализации программ двойного диплома. Ежегодно растет число студентов факультета, участвующих в различных программах китайских партнеров, возрастает интерес к китайскому языку и культуре, увеличивается количество и интерес преподавателей факультета менеджмента, востребованных в китайских вузах – партнерах.

Огромный вклад в развитие сотрудничества университета на китайском направлении внесли такие ключевые партнеры факультета, как Посольство КНР в РФ и Торгпредство РФ в КНР. Посольство КНР в РФ оказывает неоценимое содействие в налаживании коммуникаций РЭУ с вузами КНР и ежегодно выделяет стипендию (вне конкурса) для годичного обучения студента Университета в одном из ведущих вузов КНР. Торгпредство РФ в КНР ежегодно принимает 2 студентов со знанием китайского языка на краткосрочную летнюю стажировку в Торгпредстве (г. Пекин).

Стажировка предполагает изучение специфики деятельности различных подразделений Торгпредства, его целей, задач и механизмов их реализации, ознакомление с историей и основами российско-китайского бизнеса, деятельностью представительства Торгово-промышленной палаты в КНР, ознакомление с деятельностью представительств российских компаний в КНР (ГК «Ростехнологии», крупные банки), бесплатное прохождение языковой практики и культурное ознакомление.

Стратегическая прозорливость высшего менеджмента РЭУ им. Г.В. Плеханова, как показали последние события, удивительно точно сработала в унисон с логикой развития российско-китайских партнерских отношений. Свидетельство этому – приоритетность визита вновь избранного лидера КНР Си Цзиньпина и его

оценка итогов переговоров с главой российского государства: «Результаты пре-  
взошли все ожидания».

Одним из главных результатов предметной работы УКЦ «Учебная корпора-  
ция» факультета менеджмента с международным образовательным сообществом  
стало включение в 2012 г. РЭУ им. Г.В. Плеханова в международный рейтинг QS.

## **ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Официальный сайт факультета менеджмента РЭУ им. Г.В. Плеханова.//  
URL: <http://www.fmen-rea.ru>

**ТИПОЛОГИЯ НЕФОРМАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ**  
**TYPOLGY OF INFORMAL RELATIONSHIPS**

Карартинян З.О.  
Аспирант,  
ЮРИФ РАНХиГС

Karartinyan Z.O.  
Graduate student,  
South-Russian  
institute of Russian  
Presidential Academy  
of National Economy  
and Public Administration

*Актуальность темы исследования определяется, прежде всего, потребностью управленческой практики в адекватной научной проработке проблем эффективной адаптации формальных управленческих процедур, внедряемых в настоящее время в России на основе общепринятых международных стандартов к системе неформальных отношений, сложившейся в отечественном производстве за время освоения рыночных механизмов.*

*Ключевые слова: неформальные отношения.*

*Background research determined, above all, the need for adequate management practices of scientific development in the area of effective adaptation of the formal management procedures are being implemented in Russia on the basis of generally accepted international standards to the system of informal relations prevailing in domestic production during the development of market mechanisms.*

*Key words: informal relations.*

Организационный порядок, основанный на формальных нормах, образует систему предсказуемых действий и, с точки зрения диалектики, организационный порядок - это процесс становления норм взаимоотношений, который испытывает перманентную претензию на институционализацию со стороны иных отношений. Не принятые организационным порядком отношения имеют статус неформальных, дополняя формализованную систему и являясь источником ее саморазвития. Генетически неформальные отношения возникают в силу дуализма человеческой природы и несут в себе отпечаток специфической субкультуры коллектива, генерирующей посредством них свою идентичность, противопоставляя общему - особенное.

В зависимости от природы возникновения неформальных отношений выделяют внеформальную [1] основу, формирующуюся в производственных целях, и социально-психологическую, возникающую как результат длительного общения работников. Поэтому, можно выделить два типа неформальных отношений: производственно ориентированные и личностно ориентированные.

Довольно подробное определение производственно ориентированным неформальным отношениям дает Д.П. Пикулин: «Неформальные образования, складывающиеся в организациях для решения проблемных задач, которые затрудняются или даже не способны решить структуры формальные, т.е. действующие на нормативно-правовой основе» [2]. Неформальные отношения, связанные с производственной деятельностью организации, наиболее часто выступают объектом изучения социологии организации.

Для характеристики производственно ориентированных неформальных отношений также подходит определение М.А. Петрова: "Взаимоотношения между людьми в хозяйственной деятельности, регулируемые неформальными нормами, сложившимися в обществе, и не имеющие законно закрепленного обоснования" [3]. Данное определение подчеркивает именно тот факт, что неформальные отношения образуют комплекс производственных процессов и отношений, существующих, например, в рамках конкретного предприятия.

Не так давно А.И. Пригожин писал, что в мировой социологической литературе исследования производственно ориентированных отношений незначительны и их часто отождествляют с системой неформальных отношений вообще. Они также возникают спонтанно, также существуют в формальной организации, однако основная их особенность — служебное, "деловое" содержание при совпадении (или расхождении) деятельности с целями формальной организации [1]. Нередко их еще называют "неофициальными отношениями".

Сегодня уже есть исследования, подтверждающие преимущества производственно ориентированных отношений. Например, в рамках исследования относительно сопоставления формального и неформального регулирования рабочих вопросов [4] выяснилось, что неформальным решениям приписывают большую справедливость, чем принятым на основании закона. Так, на вопрос: "Каковы достоинства решения вопросов по закону?" — 64% респондентов выбрало ответ: "Вопрос решается быстро", а на аналогичный вопрос "Каковы достоинства решения вопросов по договоренности с начальством?" — 73% выбрали ответ "Вопрос решается справедливо" [5].

Личностно ориентированные неформальные отношения Р.Л. Кричевский и Е.М. Дубовская определяют как: «Различные неинструментальные формы межличностного общения», т.е. общение "ради самого общения, а не по поводу какого-то дела" [6].

В основе таких отношений находятся индивидуальные симпатии (взаимные эмоциональные предпочтения), схожесть интересов, совместимость личностных характеристик. Личностно ориентированные отношения возникают на основе субъективных связей между людьми и отражают эмоциональность пристрастность их взаимодействия.

Развернутая модель многоуровневой структуры межличностных отношений представлена А.В. Петровским [7]. В его модели рассматривается четырехуровневая структура межличностных отношений: от отношений, связанных с предметной деятельностью группы, т.е. носящих официальный характер, до уровня отно-



шений, никак не связанных с реализуемой совместной деятельностью, а обусловленных личными интересами и взаимной симпатией участников группы. Таким образом, обосновывается зависимость типа неформальных отношений от природы их возникновения.

В зависимости от цели возникновения неформальных отношений можно выделить заинтересованные и дружеские отношения [8]. Первый тип отношений складывается для реализации конкретного общего интереса и, как правило, прекращает свое существование после достижения поставленной цели. Второй тип отношений возникает на основе взаиморасположения и личностных симпатий.

В качестве другого критерия классификации неформальных отношений М.А. Петров предлагает степень законности, на основании которого неформальные отношения можно расценивать как противозаконные и законные [9]. Примерами первого типа являются коррупция, неофициальное распределение прибыли, а также возможные случаи нарушения трудового законодательства или формальных правил, например, фаворитизм.

В качестве законных неформальных отношений рассматриваются семейные, родственные, дружеские. На наш взгляд, к ним также могут относиться производственные отношения, не связанные с правовыми нарушениями, например, установившиеся прямые контакты между различными отделами в обход прописанных процедурой этапов.

Неформальные отношения также классифицируют по временному признаку, и эта типология наиболее популярна. Из зарубежных работ можно привести классификацию М. Бордена и Г. Левингера (М.Н. Borden и G. Levinger).

По мнению этих исследователей, временной континуум отношений представлен тремя крупными категориями: а) скоротечные, ситуационно ориентированные отношения, связанные с предметом непосредственной ситуации; они характеризуются открытой уступчивостью, проявляются во временном приспособлении к желанию других; б) отношения, ориентированные на систематическую взаимосвязь, основанные на заботе о другом; они характеризуются непостоянством собственных предпочтений; в) отношения, называемые авторами "межлич-

ностной конвергенцией", которые отражаются в устойчивости симпатии, интересов, предпочтении к партнерам [10]. Авторы полагают, что отношения категорий "а" и "б" сопровождают установление связей на начальном уровне, а отношения "в" характеризуют прочные связи.

В отечественной социологии схожей, а также самой известной является типология неформальных отношений С.Ю. Алашеева. В зависимости от частоты возникновения и времени существования неформальных отношений разделяют на ситуационно ориентированные, периодические зависимости и устоявшиеся отношения [11].

К ситуационно ориентированным отношениям относятся скоротечные, разовые отношения, непосредственно связанные с ситуацией. Чаще всего ими являются разовые нарушения технологических или дисциплинарных требований (плохие условия труда, задержка общественного транспорта). К ним также относятся и производственно ориентированные неформальные отношения, возникающие как исключение из правил, для оперативного решения текущей проблемы или нестандартной ситуации.

Периодические зависимости ориентированы на некую систематическую негласную взаимосвязь между руководителем и подчиненным, равно как и между сотрудниками одного уровня. По мнению С.Ю. Алашеева, наиболее часто такие отношения возникают как следствие нарушений формальных норм или проступков, оставленных безнаказанными со стороны руководства.

На наш взгляд, такие зависимости очень часто могут возникать и из-за хорошего, уважительного отношения руководителя и подчиненного друг к другу. Неформальные отношения возникают не только тогда, когда происходит нарушение предписанных норм, но и когда подчиненный выполняет индивидуальные, личные просьбы руководителя, не входящие в его обязанности, воспринимая это как проявление доверия руководителя к себе, либо самостоятельно предлагает свои услуги. В ответ на дополнительные услуги со стороны подчиненного отношение руководителя к нему становится привилегированным по сравнению с остальными.

Именно по характеру зависимостей М.А. Петров разделяет неформальные отношения на принудительные, доверительные и компромисс [12].

Третий тип неформальных отношений, существующих во временном континууме, — это устоявшиеся нормы поведения. К ним относятся устойчивые традиции, обычаи, негласные правила, привычки, которые очень разнообразны, например, регулярные опоздания сотрудников с обеденного перерыва на несколько минут.

Укоренившиеся неформальные отношения существуют в любом трудовом коллективе. На определенных этапах развития трудовой группы неформальные отношения приобретают форму стереотипизированных норм взаимоотношений сотрудников организации, которые создают трудовой ритм.

Таким образом, ситуационные неформальные отношения носят непостоянный, случайный характер. Периодические зависимости довольно трудно выявить, т.к. они скрытны, поскольку в большинстве случаев возникают между двумя людьми.

Укоренившиеся нормы поведения и взаимодействия определяют образ жизни в организации, поскольку существуют на постоянной основе. Именно характер перманентности таких норм поведения позволяет оценить их воздействие на сотрудников организации, в частности, на его уровень лояльности в продолжительной временной перспективе.

Разновидностями проявления таких устоявшихся неформальных отношений, не связанных с рабочим процессом, могут быть периодические корпоративные мероприятия, совместное времяпровождение коллег вне работы, тренинги, которые цементируют именно связи и отношения в организации как между сотрудниками одного уровня, так и между руководством и подчиненными.

В зависимости от возможности контроля неформальных отношений, их можно разделить на неконтролируемые и контролируемые. К первому типу относятся неформальные отношения, которые носят скрытый характер, например, противозаконные отношения или взаимоотношения между двумя людьми (зависимости, договоренности, физическая близость).

В основном это личностно ориентированные отношения, которые зависят от индивидуальных предпочтений каждого человека, что очень редко поддается влиянию, например, далеко не всегда возможно изменить негативное мнение одного человека о другом, и их натянутые межличностные отношения могут препятствовать совместной работе.

Ко второму типу отношений относятся явно прослеживаемые связи и отношения сотрудников, на которые руководство может оказывать влияние с целью получения желаемого поведения, например, поощрять неформальное общение или наоборот ему препятствовать.

Неформальные отношения компенсируют недостаток в контактах, который испытывают сотрудники, попадая в организационные структуры, пронизанные формальной субординацией и координацией. Эти связи и отношения между сотрудниками, не относящиеся к рабочему процессу, впоследствии ложатся в основу горизонтальных рабочих связей.

Это важно, т.к. результативность профессионального взаимодействия во многом обусловлена человеческими отношениями сотрудников, следовательно, последние влияют на эффективное функционирование всей организации.

Проявление вертикальных неформальных отношений несколько разнообразнее. По характеру взаимодействия среди них можно выделить следующие типы: патерналистские, партнерские и командные.

В настоящее время вследствие уже не только теоретических размышлений, но и практических примеров эффективности неформального взаимодействия и командного менеджмента в организациях появляются модели более упрощенных, гибких, плоских организационных структур, которые активно внедряются ведущими компаниями (например, "Motorola", "Херох"). Эффективность и успешность таких организаций обусловлены упрощенной структурой, построенной на взаимодействии межфункциональных команд.

Такие организации называются горизонтальными (horizontal organizations). В горизонтальной организации "сотрудники лучше осознают цели компании, развивают способности в разрешении передовых проблем" [13].

В отличие от вертикальных организаций, где "люди ориентированы либо только на удовлетворение босса, либо на контроль над подчиненными", в горизонтальных организациях практикуется взаимодействие исполнителей и менеджеров. Результаты исследования мнений сотрудников компании "IBM" в 46 странах мира относительно способа контроля оказались в пользу консультаций с руководством и совместного принятия решений [14].

В настоящее время командные неформальные отношения выполняют ряд значимых функций в организации, обеспечивая эффективное взаимодействие сотрудников.

### ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

- 1) Пригожин А.И. Современная социология организаций. М.: Интерпракс, 1995.
- 2) Пикулин Д.П. Неформальные образования в организационных структурах управления проектами: Дис.... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2001. С. 2
- 3) Петров М.А. Неправовые практики и неформальные отношения как формы функционирования института предпринимательства: Автореферат Дис.... канд. социол.наук: 22.00.03. СПб.:2005.
- 4) Работа проведена при поддержке РГНФ (проект № 03-03-00124а) и участии В.В. Карачаровского // Барсукова С.Ю. Неформальные способы регулирования трудовых отношений // Портал «Человеческие ресурсы» // <http://www.rhr.ru/index/>
- 5) Барсукова С.Ю. Неформальные способы регулирования трудовых отношений // Портал «Человеческие ресурсы» // <http://www.rhr.ru/index>
- 6) Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Социальная психология малой группы. М.: Аспект Пресс. 2001. С.104.
- 7) Петровский А.В. Психологическая теория коллектива. М.: Педагогика, 1979.

- 8) Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. М.: Аспект Пресс, 2000. С. 211.
- 9) Петров М.А. Неправовые практики и неформальные отношения как формы функционирования института предпринимательства. Автореферат Дис. ... канд. социол. наук: 22.00.03. СПб. 2005.
- 10) Borden M.H., Levinger G. Interpersonal transformations in intimate relationships // *Advances in personal relationships*. L. 1991.
- 11) Алашеев С.Ю. Неформальные отношения в процессе производства: "Взгляд изнутри" // *Социологические исследования*. 1995. №2. С. 12-19.
- 12) Петров М.А. Неправовые практики и неформальные отношения как формы функционирования института предпринимательства: Автореферат дис. ... канд. социол. наук: 22.00.03. СПб. 2005.
- 13) Fox W.M. *Effective group problem solving: How to broaden participation, improve decision making, and increase commitment to action*. S.Fr: Jossey-Bass, 1987. P.1.
- 14) Темницкий А.Л. Социокультурные факторы трудового поведения промышленных рабочих, 1990-е годы // *Социологический журнал*. 2002. №2. С. 76-93.
- 15) Темницкий А.Л. Отношение к труду рабочих России и Германии: терминальное и инструментальное // *Социологические исследования*. 2005. №9. С. 54-63.
- 16) Козина И. М. Социально-трудовые отношения в малом и среднем бизнесе // *Социологические исследования*. 2007. № 8. С. 35-44.

**«МОТИВАЦИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ»**  
**«THE MOTIVATION OF MUNICIPAL EMPLOYEES»**

Дёмина Д.С.  
Студентка 543 группы  
факультета управления  
ЮРИФ РАНХиГС

Demina D.S.  
Student 4th year  
Faculty of Management,  
Southern Russian institute  
branch of the Russian academy  
of national economy and public  
service

*В статье рассматривается мотивационный механизм в управлении персоналом муниципальной службы. Выявляются факторы, определяющие сущность мотивации трудовой деятельности, рассматриваются основные концепции мотивации, изучаются особенности мотивации труда муниципальных служащих. Автором проведен анализ процесса мотивации муниципальных служащих на примере сотрудников Администрации муниципального образования Ростовской области.*

*Ключевые слова:* муниципальная служба, мотивация, стимулы, система, управление.

The article deal with the motivational mechanism in HR management of municipal service. The factors deterring the nature of labour motivation are identified. The main concepts of motivation are considered . The author analyzes the process of motivation municipal employees on the example of municipal employees in the Administration of the Rostov region.

*Key words:* municipal service, motivation, incentives, system, management.

Муниципальная служба в Российской Федерации не является одинаково моти-

вированной и ориентированной на одни цели группой, выполняющей возложенные на нее задачи. Или говоря словами М. Вебера: российские муниципальные служащие не всегда являются “рациональными бюрократами”. Они нередко служат не делу, а ведомству, начальству, бизнесу, себе и т.д.

Главной задачей любой организации является эффективное использование кадрового потенциала, повышение профессионализма своих служащих, поэтому изучение мотивационной сферы служебной деятельности является актуальным на сегодняшний день.

В общем виде мотивация человека к деятельности понимается как совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий. Причины, по которым человек отдает работе максимум усилий, разнообразны [1]. Несмотря на большое значение денежного поощрения в разработке системы мотивации персонала, все же, заблуждение думать, что денежное содержание — единственный фактор мотивации персонала.

Представляется интересным рассмотреть, что же мотивирует к труду муниципальных служащих и каково же соотношение материальных и нематериальных стимулов в системе мотивации муниципальных служащих? Данную проблему можно рассмотреть на примере мотивации муниципальных служащих муниципального образования Ростовской области, которую возможно решить при помощи разработанной программы социологического исследования. Для анализа мотивации муниципальных служащих в октябре 2012 г. нами было проведено пилотажное исследование (опрос муниципальных служащих) с ориентировочной надежностью до 40% [2], в котором участвовали респонденты из различных отделов администрации муниципального образования – городского округа Шахты Ростовской области. В результате исследования выявлены наиболее общие тенденции мотивации труда муниципальных служащих.

Анализ результатов опроса показал, что основными мотивами являются материальные стимулы – это гарантия постоянной работы (62,0%), стабильность положения (44%), государственная пенсия (96,5). Менее значимыми для служащих являются престижность профессии (5,6%), получение бесплатного образова-



ния, повышение квалификации (6,5%). Наибольшее воздействие на муниципальных служащих могут оказать такие стимулы мотивации как: стабильность своего положения (90%); пожизненный найм (80%); зависимость заработной платы от результатов труда (80%), возможность самореализации (87 %).

По структуре мотивов можно сделать вывод, что служба выступает, чаще всего, средством для достижения своих собственных целей, мало связанных с заботой об интересах общества, города и государства в целом. Поэтому представляется необходимым уделить особое внимание повышению престижности профессии, заинтересованности служащих в получении дополнительного образования и повышения квалификации, а также воспитанию и прививанию таких качеств как альтруизм, стремление приносить пользу людям, городу, государству.

Для решения таких задач необходимо проводить такие меры как: формирование положительного имиджа служащего, путем освещения в СМИ заслуг достойных представителей данной профессии; проведение конкурса на звание лучший служащий администрации города; организация практических обучающих семинаров по специфике работы; гарантия карьерного роста вследствие получения дополнительного образования; при отборе персонала необходимо обращать особое внимание на личностные характеристики человека, его мотивы при выборе данной специальности; проведение мероприятий по психологической разгрузке служащих; поощрение тех служащих, которые своим примером приносят пользу людям, городу, государству; вовлечение служащих в разработку и принятие решений по роду своей деятельности.

Данные проведенного исследования лишь только подтверждают ту динамику, которая наблюдается на государственной и муниципальной службе. В ходе исследования, проводимого учеными РАНХиГС, [3] были выявлены наиболее общие тенденции представлений государственных служащих о типичных противоречиях и трудностях своей профессиональной деятельности. Демотивирующими факторами явились: высокая неудовлетворенность содержанием профессиональной деятельности и ее результатами, отсутствие видимых, конкретных результа-

тов работы, материальная и моральная неудовлетворенность, несопоставимость трудовых затрат и вознаграждения за затраченные усилия.

Для обеспечения удовлетворенности трудом муниципальных служащих необходимо удовлетворять те потребности, которые наиболее значимы для них. В данный момент - это материальные потребности. Но, поскольку мотивация труда муниципальных служащих вследствие кризиса труда несколько искажена - отсутствуют мотивы бескорыстного служения обществу, государству - для формирования эффективной трудовой мотивации постепенно целесообразно вводить и нематериальные формы мотивации:

Подводя итоги, можно сделать вывод о необходимости использования методов как материального, так и нематериального поощрения для успешной деятельности муниципальных служащих. Существующие на сегодняшний день механизмы мотивации далеки от идеала, но они действенны и продолжают активно использоваться на практике. И предложенные методы повышения мотивации могут быть также использованы для получения положительного результата для мотивации служащих.

## ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Зайцева О.А. Радугин А.А. Радугин К.А. Рогачева Н.И. Основы менеджмента. М.: Центр, 2008. С.137
2. Ядов В.А. «Социологическое исследование: методология программа методы. Описание, объяснение, понимание социальной реальности»/ В.А. Ядов. – 3-е изд., испр. М.: Омега-Л, 2007. С. 98
3. Акимова Е. «Психологическое обеспечение профессионального развития» / Е. Акимова// Государственная служба. – 2012. - № 3. – С. 13-16.

УДК 35.08

**ЖЕНЩИНЫ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ**  
**THE WOMEN ON THE STATE AND MUNICIPAL SERVICE**

Михайличенко Я. А.  
Студентка 544 группы  
факультета управления  
ЮРИФ РАНХиГС

Mikhailichenko Y. A.  
Student 4th year  
Faculty of Management,  
Southern Russian institute  
branch of the Russian acad-  
emy of national economy  
and public service

*В статье анализируется деятельность женщин на государственной и муниципальной службе, взаимодействие на службе женщин-служащих и мужчин-служащих. Делаются выводы о дискриминации женщин-служащих, вырабатываются направления для эффективной деятельности женщин на службе.*

*Ключевые слова: дискриминация; женщины-служащие; государственная служба; муниципальная служба.*

*The article describes the work of women in public and municipal service interaction in the service of female employees and male employees. The conclusions about discrimination against women employees, produced guidelines for the effective work of women in the service.*

*Key words: discrimination; women-employee; state service; municipal service.*

Российская Федерация - демократическое государство с развитым гражданским обществом, именно это обуславливает необходимость полного и равноправного участия женщин в системе государственного муниципального управления.

Реформирование российского общества, надо заметить, изменило положение женщин в системе управления. И на это указывают следующие показатели: во-первых, это законодательное закрепление принципов равноправия женщин и мужчин, которые исключают дискриминацию по полу в органах государственной и муниципальной службы; во-вторых, это активация социально-политической роли женщин в общественной жизни; в-третьих, это изменение подходов в науке и практике к роли и месту женщин в профессиональной управленческой деятельности, в том числе и на муниципальной службе. Эти изменения показывают состояние и динамику статусных и ролевых позиций женщин в системе государственного и муниципального управления. Несмотря на большое внимание к женской теме, работы в этой области в большинстве случаев носят локальный характер, отражают статусные и ролевые позиции женщин в отдельных, конкретных сферах жизнедеятельности общества либо устремляют внимание на определенных группах женщин.

В июле Служба исследований HeadHunter выяснила, каково это - работать под руководством женщины, и опросила 3760 посетителей сайта hh.ru. Как показано на рисунке 1, 36% работников отмечают, что их руководитель-женщина применяет демократический стиль руководства, 33% ответили, что авторитарный, и лишь каждый четвертый считает, что их босс-женщина использует в своем управлении метод «кнута и пряника». [1]

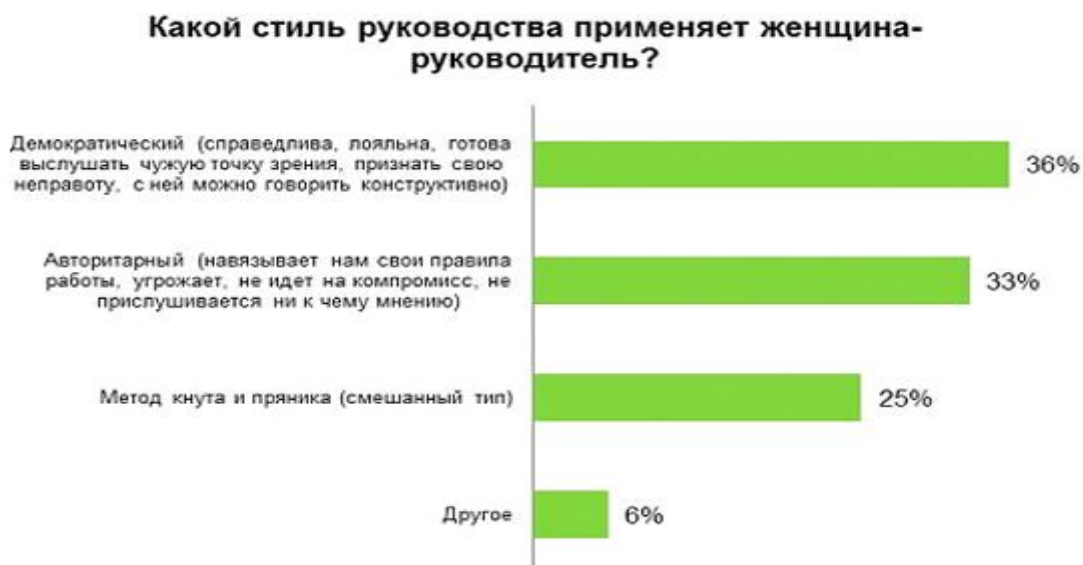


Рисунок 1

Хотелось бы остановиться более подробно на стилях управления женщин-руководителей. По мнению Дж. Роузнер, стиль руководства женщин-менеджеров может быть назван "преобразовательным". Надо заметить, что особенность такого стиля – активное взаимодействие с подчиненными. Это заключается в приглашении подчиненных к участию в управлении что, тем самым мотивируют их. Женщины-управленцы считают, что подчиненные работают лучше, когда они удовлетворительны своей работой, рабочим климатом, который их окружают и прежде всего, довольны собой, поэтому в обязанности лидера входит создание ситуаций, которые таким ощущениям способствуют. [2]

Следующая характеристика "преобразовательного" стиля – это поддержание в сотрудниках уважения и авторитета к своей персоне. Женщины-менеджеры отрицательно относятся к поведению, которое подчеркивает субординацию. Женщины-руководители стараются как можно чаще отмечать заслуги подчиненных в письменном виде или устно в присутствии других работников.

Третья характеристика стиля связана с поддержкой сотрудников, оказавшихся в стрессовых ситуациях на рабочем месте.

По мнению женщин-руководителей, в основе их стиля руководства лежит превращение интересов подчиненных в общие цели рабочего коллектива. Они приписывают свою власть таким личностным характеристикам, как повышенная интуиция, усидчивость, способность к монотонной работе, умение устанавливать личные контакты, трудоспособность. [2]

Женщины-руководители, надо заметить, охотней делятся информацией и властью, считая, что такой обмен создает более дружескую и доверительную обстановку в коллективе. Женщины склонны отказываться от прерогатив, даваемых служебным положением; чаще отмечают ведущую роль вклада своих подчиненных, нередко недооценивая собственную роль.

Иными словами, эффективными будут те из руководителей, кто, независимо от пола, имеют внутренний сценарий управленца. Иначе говоря, руководитель это не должность, а внутреннее состояние человека.

И в заключение хотелось бы вспомнить слова Маргарет Тетчер: «Если вы хотите посоветоваться, как сделать какое-либо дело, обратитесь к мужчине. Если хотите, чтобы дело претворилось в жизнь, - обратитесь к женщине». [3] Мудрые слова, над которыми стоит задуматься.

## ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. HeadHunter. «Каково работать с женщиной-боссом?» 7.08.2011. <http://hh.ru/article/30#2013-3>. (Дата обращения: 8.04.2013).
2. Чирикова А.Е., Кричевская О.Н. Женщина-руководитель: деловые стратегии и образ "Я" // Социологические исследования. 2000. № 11.С. 45-56. <http://ecsocman.hse.ru/socis/msg/18526459.html>. (Дата обращения: 8.04.2013).
3. Солодкая Е., Карих Е. Женское дело // Карьера.2002. № 8-9 Август-Сентябрь. <http://www.kariera.orc.ru/0809-02/Winds036.html>. (Дата обращения: 8.04.2013).

**МОТИВАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ**  
**MOTIVATION OF THE STATE CIVIL SERVANTS**

Усынина А.Н.  
Студентка 544 группы  
факультета управления  
ЮРИФ РАНХиГС

Usynina A.N.  
Student 4th year  
Faculty of Management,  
Southern Russian institute  
branch of the Russian academy  
of national economy and public  
service

*В статье рассматриваются проблемы формирования эффективной системы мотивации аппарата государственной службы. Также показаны факторы мотивации в большей или меньшей степени, влияющие на эффективную деятельность служащих. Выдвигаются предложения по совершенствованию системы мотивации государственных гражданских служащих.*

*Ключевые слова: мотивация; гражданская служба; проблемы мотивации; факторы мотивации; предложения по совершенствованию.*

*This article examines the problems of forming the effective motivation system of public service (apparatus). It also touches upon the incentive factors, which more or less influence an effective activity of civil servants. The suggestions concerning the improvement of the government employees' motivation system are made as well.*

*Key words: motivation; civil service; motivation problems; motivation factors; suggestions for improvement.*

На данный момент, проблема повышение мотивации государственных гражданских служащих находится в центре внимания, как России, так и многих

---

**Электронный вестник Ростовского социально-экономического института.**  
**Выпуск № 2(апрель – июнь). 2013**

других стран. Способность государственной службы как системы эффективно выполнять свои функции зависит напрямую от системы мотивации, побуждающей действовать государственных служащих в рамках закона, предоставляя качественные публичные услуги населению.

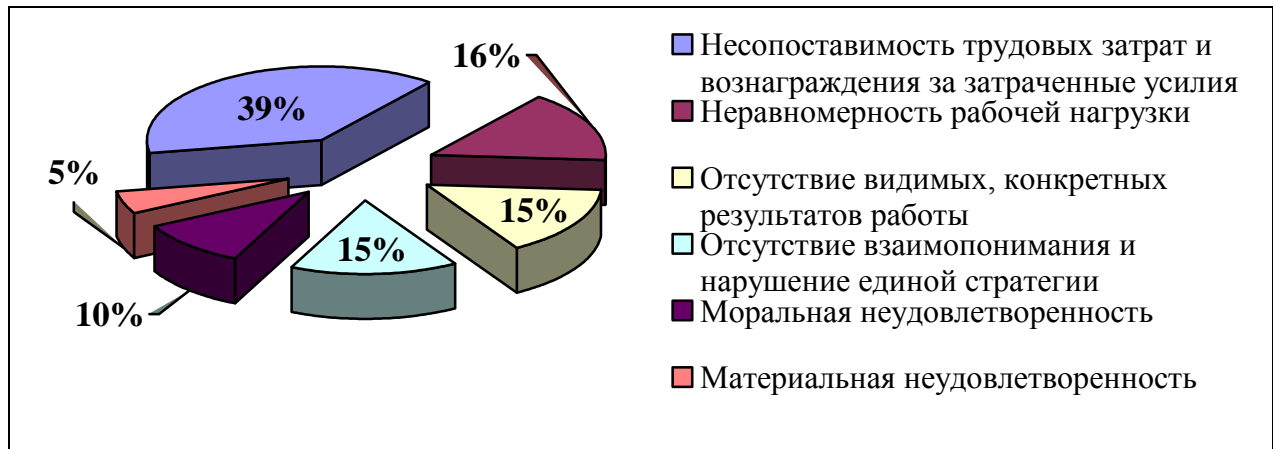
Эффективная система мотивации играет значимую роль в привлечении и сохранении на службе служащих соответствующей квалификации, а также стимулирует сотрудников к повышению работоспособности. Все это ведет к снижению затрат на поиск, подбор и адаптацию вновь принятого персонала и повышению эффективности использования имеющихся человеческих ресурсов. Мотивация является одним из основных показателей готовности государственных гражданских служащих к эффективному осуществлению своих профессиональных обязанностей, а также основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов и мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Данный факт определяет необходимость применения мотивации на государственной гражданской службе, как моральной – это и карьерный рост, и тренинги, и льготные путевки, и ценные подарки, благодарственные письма и грамоты, социальный пакет, так и материальной. Грамотное сочетание этих видов мотивирования залог успешного руководства.

Стоит сказать, что в мотивации государственных служащих акцент делается на материальное стимулирование. Значительное влияние здесь оказывают различные надбавки к должностному окладу государственного служащего, в частности надбавки за квалификационный разряд, за особые условия государственной службы, а также премии. Хотя согласно социологическим исследованиям (рис. 1) для самих служащих, материальное удовлетворение занимает последнюю строчку. [1]

Для российского государственного служащего вообще характерно стремление к чувству признания и уважения со стороны коллег, а также принадлежности к коллективу. Каждый служащий стремится показать, на что способен и насколько значим для других. Поэтому необходимы признание результатов деятельности



каждого сотрудника, а также предоставлять возможности принимать решения по вопросам, относящимся к его компетенции и консультировать других работников.



*Рисунок 1. Факторы, влияющие на мотивацию государственных служащих*

Данные, приведенные на рисунке 1, позволяют выделить наиболее приоритетные области мотивирования государственных служащих и существующие в этом поле проблемы. Также показывают возросшую в последнее время роль моральных факторов. В свою очередь, для продвижения и развития сотрудников, для поддержания их заинтересованности в качественном выполнении работы необходимо совершенствование системы мотивации в целом.

Стоит отметить, что грамотно разработанная система мотивации позволяет воздействовать на индивидуальный потенциал человека по направлению достижения цели, а также получать удовлетворение сотруднику в процессе трудовой деятельности, через удовлетворение его непосредственных потребностей. Государственные служащие порой сознательно до конца не используют свои физические и интеллектуальные способности. На вопрос «В полной ли мере Вы реализуете свои способности на работе?» положительный ответ был получен лишь от 28,6 процентов опрошенных. Причем только 10,8 процентов участвовавших в опросе уверены, что если они будут работать больше и лучше, то их заработок увеличится. [3]

Стоит отметить, что отношение к государственным служащим в России сейчас, как и во все времена, особое. Это связано с применением к государственным

ным служащим льгот и привилегий. Для того чтобы не возникало противоречий между государственными структурами и обществом необходимо оформить законодательно все привилегии и открыто заявить о них, а также сделать действенным и гласным контроль за соблюдением законодательства в этой области. При соблюдении указанных условий значительно снижается их негативное влияние на нравственную оценку служащих, а мотивация и общественная оценка в свою очередь повышается.

Таким образом, государственная служба имеет ряд специфических черт, которые не характерны для других профессиональных сфер. Это, прежде всего, ограничения, по которым служащие могут принимать решения только в рамках законодательства, не проявляя при этом творчества. На сегодняшний день, эффективное функционирование системы государственной службы напрямую связано с повышением результативности и производительности труда, признанием госслужащего со стороны коллег и высшего руководства и прочим. Все это в совокупности оказывает значительное влияние на формирование мотивационной структуры госслужащих.

Для устранения слабых сторон существующей системы мотивации госслужащих необходимо сделать определенные шаги в области усиления нематериальной мотивации. Также, чтобы управлять мотивацией сотрудников государственной гражданской службы и повышать ее эффективность, необходимо иметь четкое представление об уровне удовлетворенности трудом работников, факторах, влияющих на их мотивацию.

Итак, можно выделить следующие современные направления в совершенствовании системы мотивации деятельности государственных гражданских служащих:

- совершенствование системы морального стимулирования с учетом индивидуальных потребностей госслужащих;
- улучшение условий труда;
- вкусный приз, поздравления к знаменательным датам;

- проведение ежегодного конкурса на звание «Лучший государственный гражданский служащий»;
- награждение нагрудными значками за отличную работу;
- предоставление более широких возможностей карьерного роста, а также улучшение морально-психологического климата в целом.

## **ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Акимова Е. Психологическое обеспечение профессионального развития // Журнал «Государственная служба». 2012. № 3.
2. Лазарева Н.В., Трухачев В.И. О современном состоянии мотивации государственных служащих Ставропольского края // Креативная экономика. 2008. № 10 (22).
3. Лазарева Н. В. Особенности мотивации деятельности госслужащих в России // Сборник научных трудов СевКавГТУ. Серия «Экономика». 2008. № 7.
4. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации: Кадроведение / Под общ. ред. Е.В. Охотского/ М., 1998.

**АВТОРЫ**

---

- Миронычева А.С.** аспирант ЮРИФ РАНХиГС  
a.mironicheva@rambler.ru
- Черкашина Н.В.** магистрант ЮРИФ РАНХиГС  
gurosrc777@yandex.ru
- Пономарев М.А.** к.э.н., зам. декана факультета менеджмента  
ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»
- Лабаджян М.Г.** к. э. н., директор Учебно-консультационного центра  
«Учебная корпорация» факультета менеджмента  
ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»
- Карартинян З.О.** аспирант ЮРИФ РАНХиГС  
watcher@list.ru
- Демина Д.С.** студентка 543 группы  
факультета управления ЮРИФ РАНХиГС
- Михайличенко Я.А.** студентка 544 группы  
факультета управления ЮРИФ РАНХиГС
- Усынина А.Н.** студентка 544 группы  
факультета управления ЮРИФ РАНХиГС