

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ФИЛИАЛ
НАЦИОНАЛЬНОГО ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО УНИВЕРСИТЕТА
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТА

МАГИСТЕРСКАЯ ПРОГРАММА
«УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ»

Направление 081100.68
«Государственное и муниципальное управление»

М. А. Малышева

**ЗАДАНИЯ ДЛЯ
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ
СТУДЕНТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«ТЕОРИЯ И МЕХАНИЗМЫ
СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
УПРАВЛЕНИЯ»**

Учебно-методическое пособие



Санкт-Петербург
2012

УДК 378.1
ББК 74.04
М20

*Одобрено на заседании кафедры
государственного и муниципального управления
НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург*

Рецензент:

*В.И. Виленчик, доктор экономических наук,
профессор НИУ ВШЭ-Санкт-Петербург*

Мальшева, М. А. Задания для самостоятельной работы студентов по М20 дисциплине «Теория и механизмы современного государственного управления»: учеб.-метод. пособие [Текст] / М. А. Мальшева ; Санкт-Петербургский филиал Нац. исслед. ун-та «Высшая школа экономики». – СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург, 2012. – 204 с. – 70 экз. – ISBN 978-5-906156-02-0

В учебно-методическом пособии представлены задания для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Теория и механизмы современного государственного управления».

Содержит методические рекомендации для студентов по организации самостоятельной работы, написанию реферата, выполнению тестовых заданий, решению кейса.

Предназначено для студентов, обучающихся по магистерской программе «Управление образованием» по направлению 081100.68 «Государственное и муниципальное управление».

УДК 378.1
ББК 74.04

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
Глава 1. Понятие и сущность государственного управления	7
1.1. Государство и государственное управление	7
Глава 2. Эволюция теории государственного управления	22
2.1. Ключевые этапы развития теории государственного управления.....	22
Глава 3. Основные технологии современного государственного управления	35
3.1. Оптимизация функций и структуры органов исполнительной власти	35
3.2. Распределение и разграничение полномочий между федеральным, региональным и местным уровнями власти.....	51
3.3. Оптимизация административных процессов в органах исполнительной власти	61
3.4. Управление по результатам	71
3.5. Кадровые технологии в системе государственного управления	85
3.6. Технологии противодействия коррупции.....	103
3.6. Государственно-частное партнерство	115
3.7. Электронное правительство	127
Глава 4. Эффективность государственного управления	143
4.1. Оценка качества государственного управления.....	143
Приложения	152
Приложение 1. Методические рекомендации для студентов по организации самостоятельной работы.....	152

Приложение 2. Методические рекомендации по написанию реферата.....	157
Приложение 3. Технические требования к оформлению реферата	165
Приложение 4. Бланк заявления о самостоятельном характере реферата	177
Приложение 5. Оформление содержания реферата	178
Приложение 6. Методические рекомендации по написанию реферата статьи	179
Приложение 7. Методические рекомендации по выполнению с тестовых заданий	188
Приложение 8. Методические рекомендации по решению кейсов.....	190
Приложение 9. Перечень государственных функций и государственных услуг для выполнения самостоятельной работы по теме «Оптимизация функций и структуры органов исполнительной власти»	196

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность изучения и совершенствования знаний в области государственного управления связана как с важностью самой проблемы эффективной организации государственной власти, так и с необходимостью использования современных технологий в государственном управлении. Повысить эффективность получения знаний студентами по рассматриваемым вопросам, сформировать и развить их профессиональные навыки возможно через реализацию компетентного подхода, который предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой. Такой подход к обучению определяется тем, что к любому специалисту в современных условиях предъявляются требования, связанные, прежде всего, с умением самостоятельно пополнять и обновлять полученные знания, вести самостоятельный поиск необходимой информации. Поэтому ориентация образовательного процесса на саморазвивающуюся личность делает невозможным процесс обучения без учета индивидуально-личностных особенностей студентов, предоставляя им право выбора путей и способов обучения.

Решить поставленную задачу возможно, используя в учебном процессе различные формы самостоятельной работы обучающихся, создавая условия для их творческой активности и инициативы.

Самостоятельная работа студентов проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

- формирования практических (общеучебных и профессиональных) умений и навыков;
- развития исследовательских умений;
- получения навыков эффективной самостоятельной профессиональной (практической и научно-теоретической) деятельности.

Учебно-методическое пособие состоит из четырех разделов: «Понятие и сущность государственного управления», «Эволюция теории государственного управления», «Основные технологии современного государственного управления» и «Эффективность государственного управления». Каждый раздел включает одну или несколько тем. По каждой теме в учебно-методическом пособии представлены:

- краткое содержание;
- вопросы для самоконтроля;
- задания для самостоятельной работы;
- тесты для самоконтроля;
- список рекомендуемой литературы.

Учебно-методическое пособие содержит методические рекомендации, которые помогут студентам организовать самостоятельную работу, написать реферат, выполнить тестовые задания, решить кейс.

Для повышения эффективности самостоятельной работы студентам рекомендуется также использовать учебно-методическое пособие «Теория и механизмы современного государственного управления»¹, в котором более подробно раскрыто содержание тем дисциплины, даны определения ключевых понятий, приведен перечень нормативно-правовых актов по рассматриваемым вопросам, а также представлены планы семинарских занятий и задания к ним.

Учебно-методическое пособие предназначено для студентов, изучающих дисциплину «Теория и механизмы современного государственного управления», обучающихся по магистерской программе «Управление образованием» направления подготовки 081100.68 «Государственное и муниципальное управление».

¹ *Мальшева М.А.* Теория и методы современного государственного управления: учеб.-метод. пособие. СПб.: НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург, 2011. 280 с.

1. ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

1.1. Государство и государственное управление

Государственное управление как профессиональная деятельность. Понятие государственного управления: правовой, политический, менеджериальный аспекты.

Основные характеристики государственного управления. Функции и методы государственного управления.

Особенности государственного управления. Отличия государственного управления от управления в коммерческой сфере.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое управление? Чем отличается управление от объективной саморегуляции и стихийных механизмов? Какое место занимает человек в управлении?
2. Назовите характерные черты управляющего воздействия.
3. Какие существуют виды управления? В чем их различия?
4. Что является объектом и предметом в науке государственного управления?
5. В чем заключается специфика государственного управления?
6. Что такое типичное и уникальное в государственном управлении? Какова зависимость между ними?
7. Чем определяется необходимость государственного управления?
8. Дайте характеристику функций государственного управления и оснований выделения их видов.
9. По каким признакам можно квалифицировать методы государственного управления?
10. В чем отличие государственного управления от менеджмента в сфере бизнеса?
11. Каково современное состояние и тенденции развития государственного управления в России?

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Анализ понятия «управление».

Цель: проанализировать понятие «управление».

Задание:

Проанализировать информацию:

«А. Файоль дал классическое определение научному управлению²:

«Управлять — значит:

- предвидеть, то есть учитывать грядущее и вырабатывать программу действия;
- организовывать, то есть строить двойной — материальный и социальный — организм учреждения;
- распоряжаться, то есть заставлять персонал надлежаше работать;
- координировать, то есть связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия;
- контролировать, то есть заботиться о том, чтобы все совершалось согласно установленным правилам и отданным распоряжениям».

Ответить на вопрос:

- Можно ли данное определение использовать для характеристики государственного и муниципального управления? Ответ аргументируйте.

Задание 2. Анализ понятия «управление».

Цель: проанализировать понятие «управление».

Задание:

Проанализировать информацию:

«Видный английский философ М. Оукшотт, возглавлявший в 50–60-е годы кафедру политической науки Лондонской школы экономики, писал: «Управление становится особой ограниченной сферой деятельности по обеспечению и поддержанию общих норм поведения, которые рассматриваются не как предписания, навязывающие основные виды, деятельности, а как средства, предоставляющие людям возможность заниматься по своему усмотрению любой деятельностью»³.

Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с данным суждением? Ответ аргументируйте.

² *Файоль А.* Общее и промышленное управление / пер. с франц. М.: 1992. 151 с. (Классики менеджмента. Вып. 2).

³ *Oakshott M.* Rationalism in Politics and other Essays. L., 1962. P. 184.

Задание 3. Анализ понятия «административно-государственное управление».

Цель: проанализировать понятие «административно-государственное управление».

Задание:

1. Проанализировать информацию:

Французский политолог Р. Грегори в своей монографии «Французская гражданская служба» дает определение административно-государственного управления как «особой социальной функции, направленной на упорядочение развития в интересах всего общества, где государственный чиновник выступает специальным агентом власти»⁴.

Английские политологи Джон Гринвуд и Дэвид Вильсон полагают, что административно-государственное управление — «это деятельность, организация институтов и предметов изучения»⁵.

2. Ответить на вопрос:

- Какая из двух позиций и почему Вам представляется более предпочтительной?

Задание 4. Функции государственного управления.

Цель: проанализировать функции государственного управления.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁶:

«В менеджменте как процессе выделяют следующие важнейшие функции управленческого труда:

- 1) планирование постановка целей и разработку путей их достижения;
- 2) организация — разделение и кооперация труда, в том числе создание организационных структур, делегирование полномочий, организация взаимодействий;
- 3) мотивация, стимулирование — побуждение работников к эффективному достижению целей;
- 4) контроль — проверка полученных результатов.

2. Ответить на вопрос:

- Можно ли использовать данную классификацию для характеристики функций государственного и муниципального управления? Ответ аргументируйте.

⁴ *Gregoire R.* The French civil service. Brussels, 1974. P. 15–22.

⁵ *Greenwood J., Wilson D.* Public administration in Britain. Wimchester, 1984. P. 1.

⁶ Теория государственного и муниципального управления: учеб.-метод. комплекс / И. Н. Барциц, А. А. Акмалова, В. Г. Вишняков и др. // под общ. ред. И. Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 35.

Задание 5. Методы государственного управления.

Цель: проанализировать содержание методов государственного управления.

Задание:

1. Проанализировать информацию:

«В менеджменте, понимая под методом управления инструмент взаимодействия субъекта на объект и одновременно способ их взаимодействия, различают три вида методов управления⁷:

1. Административные методы управления основаны на отношениях власти, юридически очерченных при формировании системы управления. Они включают в себя опору на законодательные и различного уровня подзаконные акты, на нормы и нормативы, официально действующие в пределах всего пространства управления. Наиболее типичны проявления таких методов управления на уровне предприятия в виде приказов и распоряжений, норм и нормативов, правил и указаний.

2. Экономические методы управления основаны на возможности использования экономических отношений элементов социально-экономической системы в целях ее более эффективного функционирования и развития. Так, для предприятий (фирм) сюда относят формы организации заработной платы и материального стимулирования, подход к персоналу как совладельцам предприятия, способы участия работников в прибыли предприятия и т.д.

3. Социально-психологические методы управления учитывают социальные и психологические статусы людей, которые определяют их формальные роли в структуре и процессах управления. Например, на роль руководителя подразделения целесообразно назначать лицо, имеющее статус неформального лидера с определенными параметрами характера и темперамента, применение в качестве воздействия на коллектив предприятия таких категорий, как имидж фирмы, гордость за ее качественные и масштабные характеристики и т.п.».

2. Ответить на вопрос:

- Можно использовать характеристику, данную специалистами в области менеджмента, для изучения методов государственного и муниципального управления?

⁷ Ребрин Ю.И. Основы экономики и управления производством: конспект лекций. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2000. 145 с. URL: http://www.aup.ru/books/m47/8_1.htm.

Задание 6. Методы стимулирования и убеждения в государственном управлении.

Цель: проанализировать особенности методов стимулирования и убеждения в государственном управлении.

Задание:

Проанализировать информацию:

«Н.М. Конин считает, что «в применении различных мер материального и морального поощрения в рамках метода убеждения и метода стимулирования имеются весьма существенные различия, которые и обуславливают своеобразие и самостоятельность стимулирования в системе методов реализации исполнительной власти (методов управления).

Во-первых, метод стимулирования предполагает заранее предусмотренное правовыми нормами применение определенных видов и мер материального и морального поощрения при достижении конкретных, также заранее обусловленных, количественных и качественных показателей и результатов работы подчиненных лиц и руководимых объектов, тогда как применение различных мер материального и морального поощрения в рамках метода убеждения осуществляется по воле и усмотрению начальства без каких-либо заранее оговоренных условий и показателей их работы.

Во-вторых, организующее волевое воздействие на деятельность подчиненных лиц и руководимых объектов оказывается здесь ранее достижения определенного результата и действует во время его получения, определяя и направляя их действия и поведение в целом к ими же самими поставленной цели. Достигая определенных заранее обусловленных результатов и показателей работы, действующий субъект здесь как бы сам себя поощряет, независимо от произвольной воли управляющего субъекта.

В-третьих, применение соответствующих мер материального или морального стимулирования при выполнении заранее определенных условий и достижении обусловленных конкретных показателей объективно гарантировано и защищено возможностью обращения к административному и судебному способам государственной защиты.

В-четвертых, хотя сфера применения метода стимулирования и широка, но все же более ограничена, чем применение различных мер материального и морального поощрения как побудительных и оценочных моментов в рамках использования убеждения как всеобщего метода управления. Так, в отраслях социально-культурной области (образование, здравоохранение, культура) применение стимулирования крайне

ограничено, а в отраслях административно-политической деятельности государства (министерства обороны, внутренних дел, федеральная служба безопасности и др.) во многом и вовсе исключено, потому что нельзя стимулировать количество задержаний, доставлений, количество и суммы взысканных штрафов и т.д.

Стимулирование как метод государственного управления применяется в отношении как физических, так и юридических лиц. Инициативная и результативная деятельность различных категорий государственных и муниципальных служащих, например, стимулируется установлением для них различных льгот и привилегий (персональные автомобили, дачи, различного рода надбавки и выплаты, льготы по налогообложению, квартплате и т.д.).

Средствами стимулирующего управленческого воздействия органов государственной исполнительной власти на деятельность организаций выступают установленные государством льготы (налоговые, финансовые и др.), квоты (установление физических и стоимостных показателей на производство, экспорт, импорт определенной продукции), установление льготных режимов производственно-хозяйственной деятельности на определенных территориях и в регионах (зоны свободной торговли, льготного предпринимательства и т.д.) и другие стимулирующие средства организационно-экономического характера⁸.

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с данной точкой зрения? Аргументируйте Ваш ответ.

Задание 7. Принятие управленческих решений.

Цель: проанализировать «ловушки группового мышления» при принятии управленческих решений.

Задание:

1. Проанализировать информацию:

«По мнению И.А. Василенко, «групповое обсуждение может пойти по ложному пути, если заранее не учесть несколько факторов, которые специалисты называют ловушками группового мышления. Ниже приводятся семь наиболее распространенных ловушек:

- ограничение дискуссии до обсуждения одного из предлагаемых способов решения проблемы, который представляется как наилучший вариант;

⁸ Конин Н.М. Административное право России в вопросах и ответах: учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Изд-во «Проспект», 2010. 256с. URL: <http://lib.rus.ec/b/208606/read>.

- блокирование информации, не соответствующей избранному проекту решения;
 - упрощение ситуации, вследствие чего она воспринимается схематично и односторонне;
 - пренебрежение при анализе планируемых социальных изменений факторами, мешающими реализации избранной альтернативы действия (например, бюрократическая инерция, сопротивление противников данного проекта и т.д.);
 - односторонняя переоценка или недооценка действительного масштаба планируемого решения (учет только текущих или краткосрочных последствий);
 - тенденциозное приписывание позитивных следствий определенному решению проблемы, а негативных — факторам, действующим независимо от него;
 - односторонняя сосредоточенность на положительных факторах решения проблемы и пренебрежение отрицательными следствиями»⁹.
2. Ответить на вопрос:
- Какие факторы наиболее часто не учитываются в подготовке и принятии управленческих решений? Поясните ответ конкретными примерами.

Задание 8. Сходство и различие менеджмента в государственном и частном секторах.

Цель: проанализировать сходство и различие подходов к менеджменту в государственном и частном секторах.

Задание:

Заполнить таблицу 1, отразив различия во взглядах исследователей относительно отличительных черт менеджмента в государственном и частном секторах.

⁹ *Василенко И.А.* Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательская корпорация «Логос», 2001. 200 с. URL: http://sbiblio.com/biblio/archive/vasilenko_admin-gos_upr/4.aspx.

**Сравнительная характеристика менеджмента
в государственном и частном секторах**

Характеристика менеджмента	Менеджмент	
	В государственном секторе	В частном секторе
Цели		
Ресурсы		
Источник финансирования		
Ответственность		

2. Сформулируйте общие черты менеджмента в государственном и частном секторах. Поясните ответ конкретными примерами.

Задание 9. Отличие государственного управления от менеджмента.

Цель: проанализировать понятия «государственно-административное управление» и «менеджмент».

Задание:

Проанализировать информацию:

«Исследования эффективности в области теории менеджмента оказали серьезное влияние и на подходы к эффективности в сфере административно-государственного управления. Как пишут специалисты, здесь сложилось, по меньшей мере, два основных подхода или две парадигмы¹⁰.

Первый из них исходит из того, что государственно-административное управление не столь кардинально отличается от менеджмента, чтобы заниматься разработкой особой теории эффективности в данной области. В этом случае считается возможным адаптация разработанных в теории менеджмента концепций эффективности к сфере государственно-административного управления. Как отмечал известный специалист в области теории административного менеджмента Г. Саймон, «в административном управлении и в управлении частной компанией требуются многие одинаковые навыки. Специалист по статистике мог бы перейти из крупной страховой компании в статистическое управление

¹⁰ Сунгуров А. В поисках критериев эффективности института Уполномоченного по правам человека. URL: <http://d1.hse.ru/data/2010/05/13/1216418507/B%20поисках%20критериев%20эффективности%20инстит..лномоченного%20по%20правам%20человека.pdf>.

Министерства труда в Вашингтоне и обнаружить, что его функции практически не изменились»¹¹. Исходя из этого подхода, он далее определяет эффективность следующим образом: «В тех ситуациях, где мы готовы разделять средства и цели, мы можем определить эффективность как максимизацию достижения наших целей путем использования ограниченных нейтральных средств. Именно это значение термина имеет больше всего отношения к традиционной теории управления»¹².

Вместе с тем он отмечает сложность четкого определения в случае государственного управления понятия цели, которое в большой степени зависит от тех ценностей, которые мы разделяем, а ценности эти могут быть существенно различными.

В рамках второго подхода, как отмечает в своей диссертационной работе Д.Ю. Знаменский¹³, эффективность государственного управления рассматривается в контексте теории политического управления. При этом государственное управление анализируется не как управление в одной из разновидностей систем со специфическими целями, а как один из важных аспектов системы государства, включающий наряду с ним властный и нормативно-правовой аспекты. В соответствии с этим подходом, синтезирующим в себе системный, синергетический, деятельностный и бихевиористский подходы, государство и государственная власть должны рассматриваться в качестве особого рода систем».

2. Ответить на вопрос:

- С какой точкой зрения Вы согласны? Аргументируйте ответ.

Для информации

Эффективность — соотношение результатов деятельности и затраченных на их достижение трудовых и материальных ресурсов.

Эффективность государственного и муниципального управления — результативность деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления, которая отражается в различных показателях развития Российской Федерации в целом, отдельных субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, так и собственно управленческой деятельности органов публичной власти, которые имеют количественные и качественные характеристики.

¹¹ Саймон Г.Л., Смитбург Д.Х., Томпсон В.Л. Менеджмент в организациях. М., 1995. С. 27–28.

¹² Саймон Г.Л., Смитбург Д.Х., Томпсон В.Л. Менеджмент в организациях. М., 1995. С. 270–271.

¹³ Знаменский Д.Ю. Дис... на соискание ученой степени кандидата политических наук, 2007.

Задание 10. Анализ различий российского и зарубежного менеджмента.

Цель: проанализировать различия российского и зарубежного менеджмента.

Задание:

1. Используя рекомендуемую литературу и личный опыт, заполнить таблицу 2, описав подходы к реализации менеджмента в России.

2. Проанализировать и сопоставить реализацию подходов к менеджменту в России и зарубежных странах, которые, по мнению специалистов, различаются по следующим позициям¹⁴:

- внешняя среда (в силу различий исторического развития);
- менталитет народа (взгляды, привычки, психология, нравственный уровень).

Таблица 2

**Сравнительная характеристика подходов
к менеджменту в России и зарубежных странах**

Характеристики менеджмента	Реализация в США и Западной Европе	Реализация в России
Преобладающий метод управления	Экономический, дополнен командным и социально-психологическим.	
Преобладающий стиль руководства.	Консультативно-демократический или благосклонно-авторитарный.	
Сосредоточенность менеджеров	На деле или на людях, или на том и другом.	
Преобладающий тип управленческих решений	Единолично-консультативный или компромисс	
Структура управленческих решений	Короткая фаза подготовки, длинная фаза исполнения	
Преобладающий тип мотивации как процесса настройки на труд	Мотивация конкретных работников на основе экономических и нематериальных стимулов.	
Планирование	Упор на долгосрочное стратегическое планирование	
Демократизация производства	Умеренное привлечение работников к управлению.	
Автоматизация управленческих решений	Высокая и очень высокая	

¹⁴ Теория государственного и муниципального управления: учеб.-метод. комплекс / И. Н. Барциц, А.А. Акмалова, В. Г. Вишняков и др. // под общ. ред. И.Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 37.

Характеристики менеджмента	Реализация в США и Западной Европе	Реализация в России
Организационная культура	Высокая	
Назначение на высокую руководящую должность	Требуется высокая профессиональная квалификация и опыт успешной работы	

3. Ответить на вопрос:

- Можно ли на основе данного сравнительного анализа говорить об аналогичных различиях в системах государственного и муниципального управления в России и в зарубежных государствах?

4. Используя рекомендуемую литературу, заполните таблицу для Японии. Сделайте вывод о различии в реализации подходов к менеджменту в России, США, Западной Европе и Японии.

Рекомендуемая литература

1. Пивоваров С.Э., Максимцев И.А. Сравнительный менеджмент: учебник для вузов. СПб.: Питер, 2008. 480 с.

2. Удалов Ф.Е., Удалов О.Ф., Алехина О.Ф. Менеджмент: американский и японский подходы: учеб. пособие. Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 1999. 53 с.

3. Гапонова О.С. Направления использования отечественного и зарубежного опыта мотивации персонала организаций. URL: <http://www.hse.ru/data/2011/08/24/1208427989/Вестник%202011%20-1.doc>.

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. К характерным признакам государственного управления относится:

- 1) сосредоточение власти у центральных органов;
- 2) исполнительно-распорядительный характер;
- 3) административно-территориальный принцип;
- 4) обеспечение стабильной деятельности аппарата управления.

2. К методам прямого административного регулирующего воздействия со стороны органов государственной власти на соответствующие объекты управления НЕ относится:

- 1) правовое регулирование;
- 2) налогообложение;
- 3) принуждение;
- 4) государственный контроль.

3. К методам косвенного административного регулирующего воздействия со стороны органов государственной власти на соответствующие объекты управления НЕ относится:

- 1) правовое регулирование;
- 2) налогообложение;
- 3) размещение государственных заказов;
- 4) демократизация управления.

4. Научно обоснованные и законодательно закреплённые положения, в соответствии с которыми строится, функционирует и развивается система государственного управления, называются:

- 1) методами государственного управления;
- 2) средствами государственного управления;
- 3) принципами государственного управления;
- 4) функциями государственного управления.

Тестовые задания открытой формы

1. _____ — это целенаправленное, организующее и регулирующее воздействие государства (через систему государственных органов, организаций и соответствующих должностных лиц) на общественные процессы, сознание, поведение и деятельность людей.

2. Основные направления деятельности государства и его структур, обусловленные целями, социально-политической сущностью и характером стоящих перед государством задач называются _____ государства.

3. _____ государственного управления реализуются через управленческие функции государственных органов.

4. _____ функции государственного управления отражают сущностные моменты и присутствуют практически в любом управленческом взаимодействии его субъектов и объектов.

5. _____ функции государственного управления находят свое воплощение в конкретных проявлениях всего многообразия возникающих на практике ситуаций, где необходимо действовать только от имени государства, реализуя его компетенцию.

6. Способы и приемы целенаправленного воздействия на участников управленческих отношений с целью реализации функций управления и решения поставленных задач, называются _____ управления.

7. Государственная _____ — право и возможность государства регулировать общественные отношения, определять правила (нормы) поведения и деятельности человека, а также создаваемых им структур.

Является ли утверждение верным?

1. Объектом науки государственного управления является государство и его аппарат, различные подразделения органов публичного государственного и муниципального управления, как в целом, так и в отдельных его частях, подсистемах и институтах.

2. Социально-организационные функции государственного управления нацелены на организацию, упорядочение, активизацию деятельности всех структур государственного аппарата, придание ей определенности и динамизма.

3. Внутриорганизационные функции государственного управления нацелены на организацию, упорядочение, активизацию деятельности всех структур государственного аппарата, придание ей определенности и динамизма.

Тестовые задания на установление соответствия

1. Соответствие между концепциями происхождения государства и их содержанием:

Концепции происхождения государства	Содержание концепций происхождения государства
1) Теологическая.	А) Результат договора между правящей элитой и обществом.
2) Патерналистская.	Б) Божественное происхождение государства.
3) Общественного договора.	Государство есть результат разделения общества на классы, правление экономически господствующего класса. В) Общества на классы, правление экономически господствующего класса.
4) Классовая (марксистская).	Г) Государство как результат объединения семей.

1	2	3	4

2. Соответствие между видами государственного управления и их содержанием:

Виды государственного управления	Содержание видов государственного управления
1) Стратегическое.	А) Предполагает конкретные действия по реализации намеченных целей.
2) Tактическое.	Б) Решает текущие или возникающие в результате нежелательных отклонений задачи.
3) Оперативное.	В) Предполагает долгосрочную ориентацию развития общества по отдельным направлениям, сферам, объектам и территориям.

1	2	3

Основная литература

1. Конституция Российской Федерации.
2. *Атаманчук Г.В.* Теория государственного управления: учебник. М.: Изд-во «Омега-Л», 2010. 525 с. (Университетский учебник).
3. *Охотский Е.В.* Государственное управление в современной России: учеб.-метод. комплекс. М.: МГИМО МИД РФ, 2008. 548 с.
4. Классики государственного управления. М. МГУ, 2004:
 - *Вудро Вильсон.* Наука государственного управления.
 - *Мертон Роберт К.* Бюрократическая структура и индивидуальность.
 - *Саймон Герберт А.* Поговорки управления.
 - *Уайт Леонард Д.* Введение в науку государственного управления.
5. *Осборн Д., Пластрик П.* Управление без бюрократов. М: Прогресс, 2001.
6. Новая институциональная экономика / под ред. А.Е Шаститко. М.: Теис, 2002. Гл. 16.
7. *Стиглиц Дж. Ю.* Экономика государственного сектора. М.: Изд-во Московского университета, 1997. Гл.3–5.
8. *Якобсон Л.И.* Государственный сектор экономики: экономическая теория и политика. М.: ГУ ВШЭ, 2000.

9. Рандма-Лийв Т. О применимости «западных» теорий государственного управления в посткоммунистических странах // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 2. С. 73–87.

Дополнительная литература

1. Клименко А.В. Глава 14: Государство, общественный сектор и человеческое развитие. В кн: Человеческое развитие: новое измерение социально-экономического прогресса: учеб. пособие 2-е изд. М.: Права человека. 2008.

2. Конституционное право зарубежных стран / под ред. Б.А. Страшуна. Общая часть. Гл. 4-6.

3. Гулягин А.Ю. Государственное управление: понятие и основные элементы // Государственная власть и местное самоуправление. 2011. № 7.

2. ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

2.1. Ключевые этапы развития теории государственного управления

Развитие теории государственного управления — ретроспектива. «Классическая дихотомия» Вудро Вильсона — Фрэнка Гуднау. «Идеальная бюрократия» Макса Вебера. Классическая школа и школа человеческих отношений. Поведенческий подход, системный подход и ситуационный подход. Концепция «максимизирующего бюрократа» Вильяма Нисканена.

Основные тенденции развития государственного управления. Новое в государственном управлении в Российской Федерации.

Вопросы для самоконтроля

1. С каким научным направлением обычно связывают возникновение теории государственного управления?

2. Кто и почему считается основоположником американской науки государственного управления?

3. В чем заключается «классическая дихотомия» Вудро Вильсона — Фрэнка Гуднау?

4. Сформулируйте основные принципы теории бюрократии М. Вебера.

5. В чем заключался основной вклад представителей классической школы в теорию государственного управления?

6. На что представители школы «человеческих отношений» делали главный акцент при изучении способов повышения производительности труда в организациях?

7. Что представители бихевиористского направления стремились представить в качестве «фундамента» науки управления?

8. В чем отличие «школы поведенческих наук» от «школы человеческих отношений»? Что исследовали ученые в рамках поведенческого подхода в управлении?

9. В чем заключаются системный и ситуационный подходы к государственному управлению?

10. Какие причины привели к формированию концепции нового государственного менеджмента?

11. Сформулируйте основные положения нового государственного менеджмента.

12. Выявите отличия государственного менеджмента от государственного администрирования.

13. Назовите основные причины, которые привели к возникновению концепции «governance».

14. Раскройте суть нового решения проблемы соотношения политики и управления в этой концепции.

15. Охарактеризуйте основные подходы к определению содержания концепции «governance».

16. Охарактеризуйте отношение к государству с позиций концепции «governance».

17. Раскройте суть теоретической дихотомии «политика — управление».

18. Охарактеризуйте соотношение политической науки и науки государственного управления.

19. Выявите различия в тенденциях развития науки о государственном управлении в США, Франции и Германии.

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Реферирование статьи по теории государственного управления.

Цели:

1. Изучение классических трудов по государственному управлению.
2. Формирование умения писать реферат научной статьи.

Задание:

Написать реферат по одной из статей (разделу монографии) по вопросам теории государственного управления:

- *Вильсон В.* «Наука государственного управления»;
- *Леонард Д. Уайт.* «Введение в науку государственного управления»;
- *Герберт А. Саймон.* «Поговорки управления»;
- *Джордж Фредериксон Г.* «Путь к новому государственному управлению»;

- *Тийна Рандма-Лийв.* «О применимости «западных теорий государственного управления в посткоммунистических странах»;
- *Роберт К. Мертон.* «Бюрократическая структура и индивидуальность».

Методические рекомендации по написанию реферата статьи см. в Приложении 6.

Задание 2. Анализ понятия «бюрократия».

Цель: проанализировать понятие «бюрократия».

Задание:

1. Проанализировать информацию:

«Оноре де Бальзак с горькой иронией писал: «Существует только одна гигантская машина, управляемая пигмеями, и это бюрократия»¹⁵.

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с данным суждением? Почему?

Задание 3. Понятие и сущность бюрократии.

Цель: анализ понятия бюрократия.

Задание:

1. Термин «бюрократия» часто употребляется в теории государственного управления. Привести несколько (3–5) определений понятия «бюрократия» (с указанием выходных данных источника), заполнив таблицу 3.

Таблица 3

Определения понятия «бюрократия»

№ п/п	Определение понятия «бюрократия»	Источник	Примечание
1.			
2.			
3.			

2. Ответить на вопрос:

- Какое из предложенных определений, на Ваш взгляд, наиболее точно характеризует понятие «бюрократия»? Ответ аргументируйте.

Определить «дисфункциональные» эффекты принципов бюрократической организации*, предложенных М. Вебером, и заполнить таблицу 4.

¹⁵ *Василенко И.А.* Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учеб. пособие 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательская корпорация «Логос», 2001. С. 5.

Таблица 4

**«Дисфункциональные» эффекты принципов
бюрократической организации**

№ п/п	Принципы бюрократической организации (по М. Веберу)	Содержание принципов бюрократической организации (по М. Веберу)	«Дисфункциональные» эффекты принципов бюрократической организации (по М. Веберу)
1.	Иерархия	Каждый чиновник имеет четко определенную сферу полномочий в иерархической структуре и подотчетен в своих действиях вышестоящему начальству	
2.	Последовательность	Должность является основным видом деятельности, дающим жалование и перспективу регулярного повышения по службе	
3.	Безличность	Характер работы определяется в соответствии с утвержденными правилами, регламентом	
4.	Специальные знания	Чиновники отбираются на основе способностей, получают необходимую подготовку и контролируют доступ к служебной информации	

4. Ответить на вопросы:

- Какие концепции были выдвинуты в качестве альтернативы механистической веберовской модели организационной эффективности?
- В чем преимущества и недостатки этих концепций?

Для информации

Наиболее известным специалистом прошлого века по проблемам бюрократии по праву считается немецкий ученый Макс Вебер (1864–1920). В своих работах он дал глубокий и всесторонний анализ бюрократии. В своем определении бюрократии Вебер стремился выделить черты, общие для всех современных для того времени административных систем управления, в том числе: иерархия, последовательность, безличность, специальные знания. В совокупности все эти черты образуют критерии, которым должна отвечать система управления, чтобы ее можно было назвать «бюрократической».

М. Вебер утверждал, что чем более организация приближалась к его модели, тем большей эффективностью она должна была отличаться, и что именно наивысшая эффективность бюрократической администрации являлась причиной ее распространения в современном обществе.

Под эффективностью Вебер понимал не одну единственную характеристику, а их совокупность, включавшую производительность, расширение масштабов управления и снижение затрат. Однако М. Вебер не осознал противоречивого характера бюрократии. Принципы бюрократической организации являются более двусмысленными, чем считал Вебер, и им сопутствуют существенные «дисфункциональные» эффекты, которые тем более выражены, чем более последовательно применяются эти принципы¹⁶.

Задание 4. Сопоставление понятий «идеальный бюрократ» и «идеальный современный чиновник».

Цель: проанализировать содержание понятий «идеальный бюрократ» и «идеальный современный чиновник».

Задание:

1. Проанализировать содержание таблице 5, которая позволяет сравнить стиль «идеального бюрократа» по М. Веберу со стилем «идеального» современного чиновника государственного аппарата¹⁷:

Таблица 5

Сравнение стилей «идеального бюрократа» (по М. Веберу) и «идеального» современного чиновника государственного аппарата

Идеальный бюрократ	Современный чиновник
Избегает риска	Идет на риск в необходимых ситуациях
Занимается рутинной деятельностью, исполняя только то, что задано	Постоянно принимает инновации
Концентрирует внимание на самой деятельности	Концентрируется на результатах деятельности
Не любит изменений	Стремится к изменениям
Избегает допускать ошибки, они административно наказуемы	Относится к ошибкам с пониманием и учится на них
Концентрирует внимание на ограничениях	Концентрирует внимание на появляющихся возможностях
Выдвигает на первый план безопасность	Выдвигает на первый план необходимость достижений
Не имеет желаний переучиваться	Стремится постоянно повышать квалификацию

¹⁶ Андрианов В.Д. Бюрократия, коррупция и эффективность государственного управления: история и современность. М.: Волтерс Клувер, 2009. С. 6.

¹⁷ Василенко И.А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательская корпорация «Логос», 2001. С. 39.

2. Ответить на вопрос:

- С какими положениями, приведенными в таблице 5, Вы согласны, а с какими нет? Объясните почему?

Задание 5. Сопоставление понятий «классический бюрократ» и «политический бюрократ»

Цель: проанализировать и сравнить содержание понятий «классический бюрократ» и «политический бюрократ».

Задание:

1. Проанализировать и сопоставить приведенные в таблице 6 основные характеристики административно-государственной деятельности с деятельностью бюрократии «классического типа» (идеальный тип современной «политической бюрократии» был разработан в конце XX столетия немецкими политологами Г. Шмидтом и Х. Трайбергом)¹⁸:

Таблица 6

Сопоставление основных характеристик административно-государственной деятельности и деятельности бюрократии «классического типа»

Деятельность классической бюрократии	Деятельность политической бюрократии
Ориентация на «общее благо», «общественные интересы» и т.п.	Ориентация на различные политические группы, интересы и цели
Убеждение в том, что проблемы должны решаться на чисто деловой основе, политически нейтрально	Убеждение в том, что проблемы должны решаться в процессе политических переговоров путем достижения компромиссов
Плюралистическая политическая полоса обеспечения (парламент, партии, группы интересов и т.д.) в принципе рассматривается как излишняя и даже опасная	Плюралистическая политическая полоса обеспечения признается необходимой для проведения в жизнь политических и государственных решений
Отвергается участие масс в политике и управлении	В принципе одобряется политическая активность масс
Равенство как политическая цель	В принципе одобряется равенство как политическая цель
Слабое взаимодействие между бюрократами и политиками	Относительно интенсивное взаимодействие между бюрократами и политиками.
Элитная солидарность (убежденность в том, что чиновники госаппарата должны представлять собой элиту в моральном и интеллектуальном отношении)	Незначительная элитная солидарность

¹⁸ *Василенко И.А.* Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательская корпорация «Логос», 2001. С. 41

Деятельность классической бюрократии	Деятельность политической бюрократии
Ориентация на процедурные способы деятельности	Ориентация на программные и проблемные методы деятельности (участие в разработке и оценке государственных программ, принятие решений)

2. Выявите общее и особенное в деятельности классической и политической бюрократии.

Задание 6. Анализ деятельности современной бюрократии

Цель: проанализировать поведение бюрократии на современном этапе.

Задание:

1. Проанализировать высказывания В.В. Путина¹⁹:

- «Особенностью последнего времени стало то, что наша недобросовестная часть бюрократии — как федеральной, так и местной — научилась потреблять достигнутую стабильность в своих корыстных интересах, стала использовать появившиеся у нас, наконец, благополучные условия и появившийся шанс для роста не общественного, а собственного благосостояния...

И если сейчас, когда созданы предпосылки для серьезной и масштабной работы, государство поддастся соблазну простых решений, то верх возьмет бюрократическая реакция. Вместо прорыва мы можем получить стагнацию».

- «Наше чиновничество еще в значительной степени представляет собой замкнутую и подчас просто надменную касту, понимающую государственную службу как разновидность бизнеса. И потому задачей номер один для нас по-прежнему остается повышение эффективности государственного управления, строгое соблюдение чиновниками законности, предоставление ими качественных публичных услуг населению».

2. Ответить на вопросы:

- Когда были сказаны данные слова?
- Согласны ли Вы с данными суждением? Ответ аргументируйте.

¹⁹ Теория государственного и муниципального управления: учеб.-метод. комплекс / И.Н. Барцица, А.А. Акмалова, В.Г. Вишняков и др. / под общ. ред. И.Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 24.

Задание 7. Сравнение современных концепций государственного управления.

Цель: сравнить современные концепции государственного управления.

Задание:

1. Изучив рекомендуемую литературу, определить особенности современных концепций государственного управления.
2. Заполнить таблицу 7.

Таблица 7

Особенности современных концепций государственного управления

Рассматриваемые позиции концепций	Концепция нового государственного менеджмента	Концепция «политических сетей»	Концепция нового способа управления (Governance)
Причина формирования концепции			
Основной акцент концепции			
Соотношение политика/управление			
Понятие «руководство»			
Оценка эффективности государственного управления			
Другое			

3. Ответить на вопросы:

- Чем отличается государственный менеджмент от государственного администрирования?
- Каким концепциям противостоит концепция политических сетей?
- Что общего в рассмотренных концепциях государственного управления?

Рекомендуемая литература

1. Государственная политика и управление: учебник: в 2 ч. Часть I. Концепции и проблемы государственной политики и управления / под ред. Л.В. Сморгунова. М: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2006. 384 с. (Главы 11, 13,14).

2. *Барабашев А.Г.* Совершенная бюрократия и «новый менеджмент»: альтернатива, синтез или новый подход? / Модернизация экономики и государство: в 3 кн. Кн. 1 / отв. ред. Е.Г. Ясин. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. С. 332–335.

3. *Троицкая Е.А.* Административная реформа в современной России в контексте концепции нового государственного менеджмента: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата политических наук. 2011. URL: http://www.psu.ru/psu2/files/0504/Troitskaya_21_06_11.pdf.

Задание 8. Концепция нового государственного менеджмента.

Цель: определить особенности нового государственного менеджмента.

Задание:

4. Используя рекомендуемую литературу, сформулировать особенности нового государственного менеджмента.

5. Ответить на вопросы:

- Какие причины привели к формированию концепции нового государственного менеджмента?
- Чем отличается государственный менеджмент от государственного администрирования?

Рекомендуемая литература

1. Государственная политика и управление: учебник: в 2 ч. Часть I. Концепции и проблемы государственной политики и управления / под ред. Л.В. Сморгунова. М: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2006. 384 с. (Главы 11, 13,14).

2. *Барабашев А.Г.* Совершенная бюрократия и «новый менеджмент»: альтернатива, синтез или новый подход? / Модернизация экономики и государство: в 3 кн. Кн. 1 / отв. ред. Е.Г. Ясин. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. С. 332–335.

3. *Троицкая Е.А.* Административная реформа в современной России в контексте концепции нового государственного менеджмента: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата политических наук. 2011. URL: http://www.psu.ru/psu2/files/0504/Troitskaya_21_06_11.pdf.

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. Основоположником американской науки государственного управления считают:

- 1) М. Вебера;

- 2) Ф. Дж. Гуднау;
- 3) В. Вильсона;
- 4) Л. Уайта.

2. Первым ученым, давшим систематизированный анализ государственной бюрократии, был:

- 1) М. Вебер;
- 2) Ф. Дж. Гуднау;
- 3) В. Вильсон;
- 4) А. Файоль.

3. 5 функций и 14 принципов, которые должны воплощаться в работе управленцев высшего звена, были сформулированы основоположником классической школы, французским ученым:

- 1) М. Вебером;
- 2) Ф. Гуднау;
- 3) В. Нисканеном;
- 4) А. Файодем.

4. Концепция «максимизирующего бюрократа» предложена:

- 1) М. Вебером;
- 2) Ф. Гуднау;
- 3) В. Нисканеном;
- 4) А. Файодем.

5. Управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций, рассматривали представители:

- 1) школы «человеческих отношений»;
- 2) классической школы государственного управления;
- 3) бихевиористского направления.

6. Представители бихевиористского направления:

- 1) стремились объяснить реальное функционирование административных служб через анализ поведения работающих в них индивидов и групп;
- 2) рассматривали управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций;
- 3) главное внимание уделяли анализу психологических факторов, вызывающих удовлетворенность работников своим трудом;
- 4) используют возможности прямого приложения науки государственного управления к конкретным ситуациям и условиям.

Тестовые задания открытой формы

1. Концепция «максимизирующего _____» предложена В. Нисканеном.

2. В западных странах в конце XX в. был предложен рецепт реорганизации государства в соответствии с лозунгом «сделать управление разновидностью бизнеса», позднее оформившийся в виде концепции _____ государственного _____.

3. В. _____ и Ф. _____ считали, что сущность любой правительственной системы заключается в отношениях между политической властью, создающей законы, и администрацией, исполняющей эти законы.

4. Представители _____ школы утверждали, что система государственного управления — это регламентированная иерархическая организация линейно-функционального типа с четким определением функции каждой должностной категории.

5. Французский ученый А. Файоль — основоположник классической школы — сформулировал _____ функций и _____ принципов, которые должны воплощаться в работе управленцев высшего звена.

6. Основной вклад _____ школы в теорию государственного управления заключается в том, что она рассмотрела управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций.

7. Главное внимание представители школы «человеческих _____» уделяли анализу психологических факторов, вызывающих удовлетворенность работников своим трудом.

8. Представители _____ направления — Г. Саймон, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг, Д. Томпсон, Д. Истон — стремились объяснить реальное функционирование административных служб через анализ поведения работающих в них индивидов и групп.

Является ли утверждение верным?

1. Школа «человеческих отношений» (М. Фоллет, А. Маслоу, Э. Мэйо, У Мэрфи), возникла в 90-е гг. XX в. вследствие того, что классический подход недостаточно осознавал роль человеческих отношений как основного элемента эффективности организации.

2. Феномен нового государственного менеджмента возник в рамках движения за «перестраивающееся правительство», которое началось в конце 1950-х годов в экономически развитых странах.

Тестовые задания на установление соответствия

1. Соответствие между направлениями в теории государственного управления и их представителями:

Направления в теории государственного управления	Представители направлений в теории государственного управления
1) Классическая школа.	А) Г. Саймон.
2) Школа «человеческих отношений».	Б) А. Файоль.
3) Бихевиоризм.	В) А. Маслоу.

1	2	3

Основная литература

1. *Вильсон Вудро*. Наука государственного управления. Классики государственного управления. М.: МГУ, 2004.
2. *Мертон Роберт К.* Бюрократическая структура и индивидуальность. Классики государственного управления. М.: МГУ, 2004.
3. *Саймон Герберт А.* Поговорки управления. Классики государственного управления. М.: МГУ, 2004.
4. *Фредериксон Г. Джордж*. Путь к новому государственному управлению. Классики государственного управления. М.: МГУ, 2004.
5. *Уайт Леонард Д.* Введение в науку государственного управления. Классики государственного управления. М.: МГУ, 2004.
6. *Осборн Д., Пластрик П.* Управление без бюрократов. М: Прогресс, 2001.
7. Новая институциональная экономика. М.: Теис, 2002 / под ред. А.Е. Шаститко Гл. 16.
8. *Стиглиц Дж. Ю.* Экономика государственного сектора. М.: Изд-во Московского университета, 1997. Гл. 3–5.
9. *Якобсон Л.И.* Государственный сектор экономики: экономическая теория и политика. М.: ГУ ВШЭ, 2000.
10. *Барабашев А.Г.* Совершенная бюрократия и «новый менеджмент»: альтернатива, синтез или новый подход? / Модернизация экономики и государство: в 3 кн. Кн. 1 / отв. ред. Е.Г. Ясин. М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. С. 332–335.

11. Рандма-Лийв Т. О применимости «западных» теорий государственного управления в посткоммунистических странах // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 2. С. 73–87.

Дополнительная литература

1. Государственная политика и управление: в 2 ч. Ч. 1. Концепции и проблемы государственной политики и управления / под ред. Л.В. Сморгунова. М., 2006.

2. Сморгунов Л.В. Сравнительный анализ административных реформ в западных странах // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 12. Полит. науки. 2000. № 1.

3. Сморгунов Л.В. Сравнительный анализ политико-административных реформ: от нового государственного менеджмента к концепции «governance» // Полис. 2003. № 4.

4. Устинович Е.С. Современные теории государственного управления: основные концепции и их характеристики // Государственная власть и местное самоуправление. 2011. № 9.

5. Гаман-Голутвина О.В. Меняющаяся роль государства в контексте реформ государственного управления: отечественный и зарубежный опыт // Полис. 2007. № 4.

6. *Idem.* Origins of the New Public Management: an International View from Public Administration / Political Science // New Public Management: Current Trends and Future Prospects / ed. by K. McLaughlin, S. Osborne, E. Ferlie. L., 2002.

7. *Idem.* Public Management: The Word, the Movement, the Science // The Oxford handbook of public management / ed. by E. Ferlie, L. Lynn Jr., C. Pollitt. Oxford, 2007.

8. Newman J. Beyond the New Public Management? Modernizing Public Services // New Managerialism, New Welfare? / ed. by J. Clarke, S. Gewirtz, E. McLaughlin. L., 2000.

9. Peters G., Pierre J. Introduction: The Role of Public Administration in Governing // Handbook of Public Administration / ed. by B. Peters, J. Pierre. L., 2003.

3. ОСНОВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

3.1. Оптимизация функций и структуры органов исполнительной власти

Функции органов исполнительной власти: определение и критерии выделения функции, классификация функций, критерии необходимости и рациональности.

Типы органов исполнительной власти: министерства, агентства, службы, надзоры, комитеты, управления. Система федеральных органов исполнительной власти. Особенности организации структуры региональных органов исполнительной власти.

Функциональный анализ деятельности органов исполнительной власти: цели, задачи и этапы анализа. Горизонтальный и вертикальный функциональный анализ. Проведение функционального анализа в рамках мероприятий административной реформы. Результаты горизонтального функционального анализа на федеральном уровне. Региональный опыт функционального анализа.

Отношения между органами исполнительной власти разных типов: межведомственное взаимодействие и координация. Регламенты взаимодействия органов исполнительной власти.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте характеристику функций государственного управления и оснований выделения их видов.
2. В чем сходство и различие между функциями государственного управления и управленческими функциями государственных органов?
3. Определите правовой статус и место в системе государственного управления федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации.
4. На какие федеральные органы исполнительной власти возложены функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию?

5. На какие федеральные органы исполнительной власти возложены функции по контролю и надзору?

6. На какие федеральные органы исполнительной власти возложены функции по оказанию государственных услуг и управлению государственным имуществом?

7. Какова роль Правительства Российской Федерации в системе государственного управления?

8. Приведите примеры государственных органов общей, отраслевой и межотраслевой (функциональной) компетенции;

9. В чем смысл функциональной структуры государственного управления и ее юридического оформления?

10. Как осуществляется межведомственное взаимодействие между органами исполнительной власти разных типов?

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Принципы организации и деятельности органов исполнительной власти.

Цель: анализ принципов организации и деятельности органов исполнительной власти.

Задание:

1. Выписать номера статей Конституции Российской Федерации²⁰, относящиеся к характеристике исполнительной власти.

2. Проанализировать принципы организации и деятельности органов исполнительной власти.

3. Заполнить таблицу 8.

Таблица 8

Содержание принципов деятельности органов исполнительной власти

Принципы деятельности органов исполнительной власти	Содержание
Федерализм	
Законность	
Учет особенностей объектов государственно-управленческой деятельности	
Разумное сочетание коллегиальности и единоначалия	
Ответственность	
Гласность	

²⁰ Конституция Российской Федерации. URL: <http://www.constitution.ru/index.htm>.

Задание 2. Структура системы исполнительной власти.

Цель: изучение системы исполнительной власти на федеральном уровне.

Задание:

1. Нарисуйте схематически структуру системы исполнительной власти на федеральном уровне, предварительно изучив:

- статус Президента Российской Федерации²¹;
- состав, порядок формирования, полномочия и организацию деятельности Правительства Российской Федерации²²;
- систему и структуру федеральных органов исполнительной власти²³.

Задание 3. Полномочия Президента России.

Цель: проанализировать полномочия Президента России.

Задание:

1. Пояснить, как Вы понимаете следующую правовую формулу: в соответствии с Конституцией РФ, Президент России всегда действует *ex officio*.

2. Ответить на вопросы:

- Как соотносятся понятие «*ex officio*» с понятием «дискреционные полномочия»?
- Опираясь на какие конституционные положения Президент России действует *ex officio*?

3. Выписать конституционные положения, опираясь на которые Президент России действует *ex officio* их.

4. Подтвердить конкретными фактами, что Президент России использует свое право действия *ex officio*.

²¹ Глава 4 Конституции Российской Федерации. URL: <http://www.constitution.ru/10003000/10003000-6.htm>.

²² См. Федеральный конституционный закон от 17 декабря 1997 г. № 2-ФКЗ «О Правительстве Российской Федерации». URL: <http://constitution.garant.ru/act/government/12106440/>; Глава 6 Конституции Российской Федерации. URL: <http://www.constitution.ru/10003000/10003000-8.htm>; Сайт Правительства Российской Федерации. URL: <http://правительство.рф/power/>.

²³ Указ Президента РФ от 12 мая 2008 г. № 724 «Вопросы системы и структуры федеральных органов исполнительной власти». URL: <http://base.garant.ru/12160263/#1>.

В структуре системы исполнительной власти на федеральном уровне необходимо отразить структуру Правительства Российской Федерации.

Задание 4. Функции Государственного совета Российской Федерации.

Цель: изучение функций Государственного совета Российской Федерации. *Задание:*

1. Перечень федеральных органов государственной власти, данный в ч. 1 ст. 11 Конституции Российской Федерации, является исчерпывающим, то есть не допускается его расширение без изменения гл. 1 Конституции РФ. Поясните, не противоречит ли Конституции Российской Федерации решение Президента Российской Федерации о создании Государственного совета Российской Федерации²⁴.

2. Ответить на вопросы:

- Каковы функции и основные задачи Государственного совета?
- Кто является председателем и членами Государственного совета?

Задание 5. Подходы к системе организации государственного управления.

Цель: проведение анализа подходов к системе организации государственного управления.

Задание:

1. Проанализировать информацию²⁵:

«В последние годы теоретиками и практиками в сфере конституционно-правового регулирования системы организации управления неоднократно предлагались реформы, которые предусматривали переход:

- к президентскому правлению, то есть слиянию президентской и исполнительной властей, предусматривающему ответственность Президента Российской Федерации за деятельность правительства Российской Федерации;
 - к парламентской республике, когда формирование Правительства Российской Федерации осуществляется политической партией, составившей парламентское большинство в результате выборов, с ответственностью такого правительства перед парламентом».
2. Ответить на вопрос:
- Можно ли говорить о реализации данных предложений в ходе осуществления реформ государственного управления?

²⁴ Указ Президента РФ от 1 сентября 2000 г. № 1602 «О Государственном совете Российской Федерации».

²⁵ Теория государственного и муниципального управления: учеб.-метод. комплекс / И.Н. Барцица, А.А. Акмалова, В.Г. Вишняков и др. / под общ. ред. И.Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 46.

Задание 6. Функции органов исполнительной власти.

Цель: изучение функций российских министерств и основ планирования деятельности органов государственного управления.

Задание:

1. Ознакомиться со структурой федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации²⁶.
2. Выбрать одно федеральное министерство.
3. Изучить функции выбранного федерального министерства, закрепленных в положениях об этих органах власти (далее — Положение).
4. На основе Положения выделить все функции министерства и классифицировать их по указанному ниже принципу (политические, международные и др.).
5. Определить число функций каждого типа.
6. Сопоставить функции выбранного министерства до и после реформы²⁷. Заполнить таблицу 9.

Таблица 9

**Сопоставление функций министерства
до и после административной реформы (2003–2004 гг.)**

Тип функции, исполняемой федеральным органом исполнительной власти	Функции министерства до реформы	Функции министерства после реформы
Федеральное министерство (название)		
Политические		
Международные		
Нормативно-регулятивные		
Исполнительно-распорядительные		
Контрольно-надзорные		
Управление государственным имуществом		
Оказание государственных услуг		
Обеспечивающие функции		

7. Сделать вывод о соответствии рассмотренных функций федерального министерства, законодательно установленных и закрепленных в

²⁶ Федеральные органы исполнительной власти Российской Федерации. URL: <http://www.gov.ru/main/ministry/isp-vlast44.html>.

²⁷ Указ Президента Российской Федерации от 9 марта 2004 года № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти»; Указ Президента Российской Федерации от 23 июля 2003 г. № 824 «О мерах по проведению административной реформы в 2003–2004 годах».

положении об этом органе, определенных указом президента Российской Федерации от 9 марта 2004 года № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти».

8. Если в процессе исследования у министерства были выявлены функции, свойственные другим типам органов исполнительной власти, необходимо пояснить, насколько целесообразным Вы считаете закрепление таких функций за данным министерством.

9. В случае выявления избыточных функций предложить варианты их преобразования, заполнив таблицу 10:

- ликвидация функции;
- сокращение масштаба исполнения функции;
- совершенствование процедуры реализации функции;
- передача функции другой государственной структуре (при ее сохранении на том же уровне госуправления);
- передача функции на другой уровень;
- передача функции саморегулируемым организациям;
- передача функции на аутсорсинг.

Таблица 10

Преобразование избыточных функций

Избыточные функции	Преобразование избыточных функций
Федеральное министерство (название)	

10. Обобщив результаты, ответить на следующие вопросы:

- Насколько фактические полномочия каждого министерства соответствуют тем принципам, которые были положены в основу административной реформы?
- Насколько, с вашей точки зрения, реформа способствовала улучшению функций органов исполнительной власти?

Для информации (из Указа Президента Российской Федерации от 9 марта 2004 года № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти»)

Функции органов исполнительной власти:

- ✓ функции по принятию нормативных правовых актов;
- ✓ функции по контролю и надзору;
- ✓ функции по управлению государственным имуществом;
- ✓ функции по оказанию государственных услуг.

Установить, что *федеральное министерство*:

а) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленной актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации сфере деятельности.

Установить, что *федеральная служба*:

а) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по контролю и надзору в установленной сфере деятельности, а также специальные функции в области обороны, государственной безопасности, защиты и охраны государственной границы Российской Федерации, борьбы с преступностью, общественной безопасности.

Установить, что *федеральное агентство*:

а) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим в установленной сфере деятельности функции по оказанию государственных услуг, по управлению государственным имуществом и правоприменительные функции, за исключением функций по контролю и надзору.

Задание 7. Функции органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Цель: проанализировать функции органов исполнительной власти Санкт-Петербурга.

Задание:

1. Ознакомиться с законом Санкт-Петербурга от 3 апреля 2007 года № 107-24 «О мерах социальной поддержки работников государственных образовательных учреждений, находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга».

2. Ответить на вопросы:

- На основании какого нормативно-правового акта (и конкретно каких его положений) Комитет по образованию Правительства

Санкт-Петербурга имел полномочия по разработке проекта закона Санкт-Петербурга «О мерах социальной поддержки работников государственных образовательных учреждений, находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга» (далее — проект закона)?

- С какими органами исполнительной власти и общественными организациями Санкт-Петербурга Комитет по образованию Правительства Санкт-Петербурга должен был согласовывать проект закона и почему?
- Проекты каких нормативно-правовых актов должен был подготовить Комитет по образованию Правительства Санкт-Петербурга после того, как закон Санкт-Петербурга «О мерах социальной поддержки работников государственных образовательных учреждений, находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга» (далее — закон) был принят?
- Какова динамика увеличения суммы единовременной выплаты (в руб.) молодым специалистам, которая выплачивается в соответствии с законом, с 2007 г. по настоящее время?
- Определите риски неэффективного использования бюджетных средств при реализации закона?
- Какие изменения можно внести в закон для уменьшения этих рисков?
- Существуют ли другие риски, которые могут возникнуть при реализации закона? Предложите пути уменьшения этих рисков.
- Какие еще меры социальной поддержки для работников государственных образовательных учреждений, находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга, как для работников бюджетной сферы, предусмотрены законодательными актами Санкт-Петербурга?
- Какие органы исполнительной власти Санкт-Петербурга готовили проекты этих законов и почему?
- Предложите дополнительные меры социальной поддержки работников государственных образовательных учреждений, находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга, которые не нашли отражения в законах Санкт-Петербурга.
- Оцените объем финансовых средств, необходимых на реализацию этих дополнительных мер социальной поддержки.

Задание 8. Функции органов управления образованием.

Цель: проанализировать функции органов управления образованием.

Задание:

1. Проанализировать информацию²⁸:

«Одна из основных сфер реализации социальной политики — образование. Регулирует процессы развития образования на уровне общества и его конкретных структур специальная управленческая деятельность.

Каким должно быть управление образованием? По нашему мнению, оно должно пониматься в виде взаимодействия управляющих и управляемых субъектов в сфере обучения, воспитания, социализации, профессиональной подготовки специалистов на федеральном, региональном, муниципальном уровнях в связи с разработкой, принятием и реализацией решений, направленных на эффективное функционирование социальных общностей в сфере образования.

Предложенный подход к управлению образованием опирается на понимание образования как взаимодействия учащихся и педагогов. В эти взаимодействия вступают и другие группы интересов — родители учащихся, управленцы, администраторы от образования.

Управление образованием включает в себя самые различные аспекты деятельности, в том числе управление процессами развития всей этой системы в целом, ее различных подсистем, структур и уровней в особенности. Речь идет об их количественных параметрах, численности образовательных учреждений и обучающихся в них людей. Названный аспект управления актуализировался в последние годы в связи с отсутствием необходимых связей взаимозависимости между деятельностью учреждений начального, среднего, высшего, послевузовского профессионального образования и изменениями, происходящими на рынке труда. Как следствие, рассматриваемая система в ряде случаев отстает от требований рынка труда или, ориентируясь на существующую конъюнктуру профессий и специальностей, создает избыток выпускников по некоторым из них, что может способствовать росту социальной напряженности. Отсюда вытекает необходимость изменения социальной политики, направленной на развитие профессионального образования...

На федеральном уровне администрирование образования в последние десять лет оказалось насыщенным стремлениями к реформам,

²⁸ Зборовский Г.Е. Модернизация образования сквозь призму социальной политики // Журнал исследований социальной политики. 2010. Т. 8. № 1. С. 87–104.

комплекс которых и составляет модернизацию. Главный вопрос, который задавали и продолжают задавать многие, заключается в том, насколько полезными или вредными являются эти реформы. Тем более что отношения к ним в обществе не просто заметно различаются, но по существу раскололи его на три группы людей: полностью принимающих, полностью отрицающих и не имеющих однозначной оценки модернизирующих образование реформ».

2. Ответить на вопрос:

- Считаете ли Вы обоснованным проведение частых реформ в системе образования? Ответ аргументируйте.
- Какие направления реформы образования последних лет Вы поддерживаете, а какие считаете недостаточно продуманными? Аргументируйте свой ответ.
- В чем Вы видите плюсы и минусы реализации национального проекта в области образования?
- Как Вы оцениваете отношение российского государства к образованию? Аргументируйте свой ответ.
- Какие ошибки, на Ваш взгляд, совершают органы управления образованием, принимая те или другие решения? Приведите примеры.

Задание 9. Государственные функции и государственные услуги.

Цель: научиться разграничивать государственные функции и государственные услуги.

Задание:

1. Из приведенного в Приложении 9 перечня государственных функций и государственных услуг отдельно выделите список государственных функций и список государственных услуг.

2. Занесите эти списки в таблицу 11.

Таблица 11

Список государственных функций и государственных услуг

Государственные функции	Государственные услуги

3. Обоснуйте Ваше решение.

Задание 10. Итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по оптимизации функционирования органов исполнительной власти.

Цель: проанализировать итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по оптимизации функционирования органов исполнительной власти.

Задание:

1. Изучить раздел 2 «Цели и задачи административной реформы. Сроки и этапы ее реализации» Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р, в области задач, поставленных по оптимизации функционирования органов исполнительной власти.

2. Полученную информацию представить в таблице 12.

3. Изучить раздел 1 «Основные итоги административной реформы в Российской Федерации, проведенной в 2006–2010 годах» Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 июня 2011 г. № 1021-р, в части реализации направления, касающегося оптимизации функционирования органов исполнительной власти.

4. Полученную информацию представить в таблице 12.

Таблица 12

Анализ итогов реализации административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах (оптимизации функционирования органов исполнительной власти)

Цели и задачи ²⁹				Итоги реализации ³⁰
2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009–2010 гг.	2011 г.

5. Ознакомиться с содержанием направления «Оптимизация функций органов исполнительной власти» в разделе 3 «Система мероприятий по проведению административной реформы» в Концепции проведения

²⁹ Концепция проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

³⁰ Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р.

административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

6. Проанализировать изученную информацию и ответить на вопрос:
- Выполнены ли поставленные в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах задачи по реализации направления, касающегося оптимизации функционирования органов исполнительной власти? Аргументируйте свой ответ.

Задание 11. Государственное устройство, структура и порядок формирования органов власти разных стран.

Цель: проведение анализа государственного устройства, структуры и порядка формирования органов власти разных стран.

Задание:

1. Образовать 3 малые группы.
2. Каждой группе выбрать одну страну (США, Францию или ФРГ).
3. Проанализировать текст Конституции выбранной страны, обращая внимание на структуру органов власти, предусмотренную Конституцией, и на механизм их взаимодействия.
4. Заполнить таблицу 13 по рассматриваемой стране.

Таблица 13

Государственное устройство, структура и порядок формирования органов власти США, Франции, ФРГ

Рассматриваемые позиции	США	Франция	ФРГ
Статус президента			
Способ избрания президента			
Порядок формирования правительства			
Ответственность правительства			
Наличие у президента законодательной инициативы			
Право вето президента на решения парламента			
Право президента распустить парламент			
Наличие поста премьер-министра			
Форма республиканского правления (парламентская, президентская, смешанная)			

5. Выступить с краткой характеристикой выбранной страны, раскрывая позиции, отраженные в таблице. В это время представители других групп вносят информацию по рассматриваемой стране в таблицу 13.

6. Проанализировать заполненную таблицу и:
- определить форму республиканского правления в России;
 - оценить преимущества, недостатки, условия эффективной реализации каждой из перечисленных форм правления.

Дополнительное задание

7. Заполнить таблицу для Италии, Швейцарии, Японии.

Рекомендуемая литература:

1. Конституция Российской Федерации, 1993 г.
2. Конституция Соединенных Штатов Америки, 17 сентября 1787 г.
3. Конституция Французской Республики, 3 июня 1958 г.
4. Конституция Швейцарской Конфедерации, 29 мая 1874 года.
5. Конституция Итальянской Республики, 22 декабря 1947 г.
6. Конституция Японии, 3 мая 1947 г.
7. Основной закон ФРГ, 23 мая 1949 г.

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. Понятия «государственное управление» и «исполнительная власть» соотносятся следующим образом:

- 1) являются тождественными понятиями;
- 2) понятие «государственное управление» шире понятия «исполнительная власть»;
- 3) понятие «исполнительная власть» шире понятия «государственное управление».

2. При проведении горизонтального функционального анализа деятельности органов исполнительной власти отсутствует этап:

- 1) выделение функций органа исполнительной власти;
- 2) общественная экспертиза функций органа исполнительной власти;
- 3) синтаксический анализ функций;
- 4) установление избыточности и дублируемости функций.

3. Правительство РФ непосредственно осуществляет руководство деятельностью:

- 1) федеральной службы безопасности;
- 2) федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения и социального развития;
- 3) федеральной миграционной службы;
- 4) федеральной службы охраны.

4. Председатель Правительства Российской Федерации:

- 1) избирается Государственной Думой;
- 2) назначается Президентом Российской Федерации;
- 3) избирается Советом Федерации;
- 4) назначается президиумом Правительства Российской Федерации.

5. В соответствии с указом Президента Российской Федерации от 20 мая 2004 г. № 649 «Вопросы структуры федеральных органов исполнительной власти» функции по оказанию государственных услуг и управлению государственным имуществом возлагаются на:

- 1) федеральные министерства;
- 2) федеральные агентства;
- 3) федеральные службы;
- 4) федеральное управление.

6. В соответствии с указом Президента Российской Федерации от 20 мая 2004 г. № 649 «Вопросы структуры федеральных органов исполнительной власти» функции по контролю и надзору возлагаются на:

- 1) федеральные министерства;
- 2) федеральные агентства;
- 3) федеральные службы;
- 4) федеральное управление.

7. К полномочиям федеральных агентств относится:

- 1) выработка и реализация государственной политики РФ в установленной сфере;
- 2) правовое регулирование в установленной сфере;
- 3) осуществление контрольно-надзорных полномочий в установленной сфере;
- 4) управление государственной собственностью.

8. Управление делами Президента Российской Федерации является:

- 1) федеральной службой;
- 2) федеральным агентством;

- 3) федеральным министерством;
- 4) федеральным органом исполнительной власти, имеющим отдельный статус.

9. Руководитель Аппарата Правительства РФ входит в состав Правительства РФ в качестве:

- 1) первого заместителя Председателя Правительства РФ, заместителя Председателя Правительства РФ или федерального министра;
- 2) председателя Правительства РФ или федерального министра;
- 3) федерального министра;
- 4) члена Организационного комитета при Правительстве РФ или федерального министра.

10. В соответствии с 77 ст. Конституции система органов государственной власти республик, краев, областей, городов федерального значения, автономной области, автономных округов устанавливается:

- 1) Президентом Российской Федерации;
- 2) правительством Российской Федерации;
- 3) субъектами Российской Федерации самостоятельно;
- 4) совместно правительством и субъектами Российской Федерации.

11. Система исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга устанавливается:

- 1) постановлением правительства Санкт-Петербурга;
- 2) законом Санкт-Петербурга;
- 3) Уставом Санкт-Петербурга;
- 4) постановлением правительства Российской Федерации.

Тестовые задания открытой формы

1. Инструмент анализа деятельности исполнительных органов власти на предмет повышения операционной эффективности исполняемых ими функций, называется _____ функциональным анализом.

2. _____ государственного управления — конкретный вид управляющего воздействия государства в целом, отличающийся содержанием и способом сохранения либо преобразования управляемых явлений.

3. _____ — деятельность по реализации функций государственных органов, которая осуществляется по запросам заявителей.

4. _____ власть — подсистема государственной власти, основными функциями которой являются обеспечение и ведение непосредственного управления общественными процессами, сознанием, поведением и деятельностью людей.

Является ли утверждение верным?

1. В соответствии с конституционным принципом разделения властей, исполнительная власть является самостоятельной и независимой ветвью государственной власти.

2. Функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию возложены в Российской Федерации на федеральные министерства, функции по контролю и надзору — на федеральные агентства.

3. Вертикальный функциональный анализ — инструмент анализа деятельности исполнительных органов власти на предмет оценки избыточности присутствия государства, а также взаимного дублирования деятельности органов, в отдельных сферах экономики, общества, частной жизни ее граждан, применяемый в практике деятельности федеральных и региональных органов исполнительной власти.

4. Государственная услуга — деятельность по реализации функций государственных органов, которая осуществляется по запросам заявителей.

Основная литература

1. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: учебник. М.: Изд-во «Омега-Л», 2010. 525 с. (Университетский учебник).

2. Охотский Е.В. Государственное управление в современной России: учеб.-метод. комплекс. М.: МГИМО МИД РФ, 2008. 548 с.

3. Административная реформа в России: научно-практич. пособие / под ред. С.Е. Нарышкина, Т.Я. Хабриевой. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения, 2006.

4. Оптимизация функций органов исполнительной власти (п. 3.1 раздел 3), в кн.: Административная реформа и проблемы государственного управления. М. ГУ ВШЭ, 2008.

Дополнительная литература

1. Елисеенко В.Ф. Агентства в системе исполнительной власти / в книге «Состояние и механизмы модернизации российского государственного управления». М., Эпифания, 2004.

2. Повышение эффективности деятельности органов государственной власти. Подходы к проведению административной реформы в Российской Федерации. Документ Всемирного банка / Е. Добролюбова, Н. Маннинг, Н. Парисон, Ю. Широкова, Г. Эванс.

3. *Доналд Ф. Кэттл*. Реорганизация государственного управления. Анализ деятельности федерального правительства. В кн. Классики теории государственного управления: американская школа / под ред. Дж. Шафрица и А. Хайда. М. Изд-во московского университета, 2003. С. 723–743).

4. *Короткова О.И.* Взаимодействие органов исполнительной государственной власти как необходимое условие в повседневном руководстве экономической и административно-политической сферами жизни общества // Государственная власть и местное самоуправление. 2011. № 1.

3.2. Распределение и разграничение полномочий между федеральным, региональным и местным уровнями власти

Основные принципы и подходы к делегированию полномочий. Конституционно-правовые основы делегирования государственных полномочий. Законодательство Российской Федерации о порядке разграничения полномочий между федеральным, региональным и местным уровнями власти. Законодательные основы передачи осуществления полномочий федеральных органов исполнительной власти органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации по предметам ведения Российской Федерации, по предметам совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации и перераспределения полномочий по предметам совместного ведения между органами государственной власти Российской Федерации и ее субъектов. Правовые основы передачи органам местного самоуправления отдельных государственных полномочий.

Вопросы для самоконтроля

1. В чем предназначение федеративной организации государства?
2. Что относится к принципам федеративного устройства, закрепленных в Конституции Российской Федерации?
3. Какие субъекты Российской Федерации имеют свою Конституцию?

4. Каким судом разрешаются споры о компетенции между органами государственной власти Российской Федерации и органами государственной власти ее субъектов?

5. Что является предметом исключительного ведения Российской Федерации?

6. Кто устанавливает особый порядок реализации отдельных полномочий, переданных органам государственной власти субъектов Российской Федерации?

7. Каким образом осуществляется финансовое обеспечение отдельных полномочий, переданных органам государственной власти субъектов Российской Федерации?

8. Каким нормативным документом органы местного самоуправления могут наделяться отдельными государственными полномочиями субъекта Российской Федерации по решению определенных вопросов, с передачей органам местного самоуправления необходимых материальных и финансовых ресурсов?

9. Могут ли полномочия Российской Федерации, переданные для осуществления органам государственной власти субъекта Российской Федерации, передаваться органам местного самоуправления?

10. Могут ли органы местного самоуправления участвовать в осуществлении государственных полномочий, не переданных им?

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Определение понятия местного самоуправления.

Цель: проанализировать понятия местного самоуправления.

Задание:

1. Проанализировать определения понятия местного самоуправления, данные в трех российских законах:

- «Статья 1. Понятие местного самоуправления.

Местное (территориальное) самоуправление в Российской Федерации — система организации деятельности граждан для самостоятельного (под свою ответственность) решения вопросов местного значения, исходя из интересов населения, его исторических, национально-этнических и иных особенностей, на основе Конституции Российской Федерации и законов Российской Федерации, конституций и законов республик в составе Российской Федерации»³¹.

³¹ Закон РФ от 6 июля 1991 г. № 1550-1 «О местном самоуправлении в Российской Федерации».

- «Статья 2. Местное самоуправление.

1. Местное самоуправление в Российской Федерации — признаваемая и гарантируемая Конституцией Российской Федерации самостоятельная и под свою ответственность деятельность населения по решению непосредственно или через органы местного самоуправления вопросов местного значения, исходя из интересов населения, его исторических и иных местных традиций.

2. Местное самоуправление как выражение власти народа составляет одну из основ конституционного строя Российской Федерации»³².

- «Статья 1. Местное самоуправление.

1. Местное самоуправление составляет одну из основ конституционного строя Российской Федерации, признается, гарантируется и осуществляется на всей территории Российской Федерации.

2. Местное самоуправление в Российской Федерации — форма осуществления народом своей власти, обеспечивающая в пределах, установленных Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, а в случаях, установленных федеральными законами, — законами субъектов Российской Федерации, самостоятельное и под свою ответственность решение населением непосредственно и (или) через органы местного самоуправления вопросов местного значения исходя из интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций»³³.

2. Выявить общие подходы и различия в определениях понятия местного самоуправления, данные в трех российских законах.

3. Ответить на вопрос:

- Какие причины объясняют выявленные различия?

Задание 2. Подход к понятию местного самоуправления.

Цель: проанализировать подход к понятию местного самоуправления.

Задание:

1. Проанализировать информацию³⁴:

«В процессе разработки одной из наиболее успешных реформ местного самоуправления Александра II высказывались различные

³² Федеральный закон от 28 августа 1995 г. № 154-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

³³ Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

³⁴ Теория государственного и муниципального управления: учеб. -метод. комплекс / И.Н. Барциц, А.А. Акмалова, В.Г. Вишняков и др. / под общ. ред. И.Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 39.

мнения об организации власти на местах. Одно из них было сформулировано сторонником Императора князем А. Васильчиковым, который считал, что местное самоуправление — это участие народа в местном внутреннем управлении своего Отечества, пределы которого определяются законами, устанавливаемыми верховной властью и регламентирующими распоряжения и действия народа и его представителей, а также практической целесообразностью. Местным жителям должен быть представлен обширный и многосложный круг действий, преимущественно по тем вопросам, которые могли бы обременить верховную власть чрезмерными расходами и заботами управления. Местное самоуправление — это также единство прав и обязанностей. Система, возлагающая на местных обывателей все тяготы управления без соответствующих прав, не заслуживает названия «самоуправление».

2. Ответить на вопрос:

- В чем заключается сходство и отличие представления князя А. Васильчикова от современной трактовки понятия местного самоуправления?

Задание 3. Федеративное устройство России.

Цель: проанализировать подход к современной модели российско-го федерализма.

Задание:

1. Проанализировать информацию:

«По мнению В.И. Савина³⁵, «современная модель российского федерализма находится в стадии «переходного» периода, имеет место конкуренция трех типов федерализма на Российской почве: дуалистического (построенного на концепции двойственности суверенитета в федерации), централизованного федерализма (основанного на презумпции абсолютного гегемонизма Федерального центра) и кооперативного федерализма (предполагающего не только автономную деятельность Федерации и субъектов в сферах их исключительных полномочий, но и сотрудничество, взаимную координацию (согласование) актов и действий в сфере совместного ведения, развитие партнерских отношений по вертикали и горизонтали федеративных связей)».

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с данным суждением? Обоснуйте свое мнение.

³⁵ Савин В.И. Диалектика процессов децентрализации и новой централизации российского федерализма конца XX — начала XXI вв. (конституционно-правовой опыт развития). Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора юридических наук. Ростов-на-Дону, 2007. URL: http://delist.ru/article/15082007_savinvi/page3.html.

Задание 4. Федеративное устройство ФРГ.

Цель: проанализировать особенности федеративного устройства ФРГ.

Задание:

1. Проанализировать информацию³⁶:

«Каждая из 16 земель имеет собственную конституцию и свою организацию управления. Административные учреждения земель составляют единую систему с соответствующими федеральными административными учреждениями. Область их компетенции распространяется на образование, местное хозяйство, деятельность полиции, здравоохранение, социальное обеспечение. Земли в административном отношении делятся на округа, округа — на уезды, уезды состоят из общин. Вся полнота административной власти в округе сосредоточена в руках регирунгс-президента, назначаемого правительством земли. При нем действует регирунгс-президиум, члены которого тоже назначаются сверху. В уездах органом исполнительной власти является ландрат. В компетенцию администрации ландрата входит местный бюджет, налоги и все коммунальное хозяйство. В городских общинах функции исполнительного органа выполняет бургомистр — профессиональный чиновник, назначаемый городским советом на 8–12 лет. В некоторых городах существует коллегиальный исполнительный орган — магистрат, в состав которого входят профессиональные чиновники, назначаемые также на 8–12 лет».

2. Ответить на вопрос:

- Можно ли говорить о том, что федеративное устройство России оказывает аналогичное влияние на организацию в ней государственного и муниципального управления?

Задание 5. Государственный суверенитет.

Цель: проанализировать влияние процесса глобализации на подходы к государственному суверенитету.

Задание:

1. Проанализировать информацию³⁷:

«По мнению Н.Б. Пастуховой, глобализация обозначила новые подходы к суверенитету, его содержанию. Многие авторы предрекают

³⁶ Василенко И.А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательская корпорация «Логос», 2001. 200 с. URL: <http://www.bibliotekar.ru/administrativnoe-pravo-7/16.htm>.

³⁷ Теория государственного и муниципального управления: учеб.-метод. комплекс / И.Н. Барциц, А.А. Акмалова, В.Г. Вишняков и др. / под общ. ред. И.Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 30.

закат «государственного суверенитета», вынужденного «делиться» своими полномочиями с международными структурами, неправительственными организациями, бизнес-сообществом и т.п. Высказывается мнение о необходимости создания своего рода всемирной системы «сдержек и противовесов», призванной определять правила поведения, дополняя и заменяя международные договоры и вообще добровольно принимаемые государствами на себя обязательства.

Общепризнано также, что глобализация имеет как позитивные, так и негативные последствия. В числе первых: ускорение внедрения и распространение технических достижений и современных методов управления, новые экономические перспективы для государств и отдельных лиц, возможности обеспечения более высокого уровня жизни и т.п. Одним словом, «глобализация — закономерное, даже неизбежное следствие мирового прогресса».

В то же время к негативным последствиям глобализации относятся: растущее неравенство, когда получаемые выгоды и возможности концентрируются в относительно небольшом числе стран и неравномерно распределяются в самих этих странах; связанное с этим нарастание уязвимости и маргинализации многих государств; тяжкие и даже тяжелейшие последствия для земной цивилизации; возросшие угрозы целостности национальных культур и вызовы суверенитету государств.

Противоречие заключается в том, что современная международная система, создавшая условия для развития процесса глобализации, под его воздействием сама постепенно стала устаревать, а сформированные послевоенные институты международного сообщества оказались не готовыми эффективно функционировать в условиях глобального мира.

Процессы глобализации, приобретающие все большее ускорение в последние годы, безусловно, оказывают сильное воздействие на функционирование государств, на их базовые институты, а значит, и на суверенитет. Но, несмотря на глубокие и многочисленные изменения, происходящие в мире в последние полтора десятилетия, государственный суверенитет остается основой конституционного строя большинства государств.

Происходит трансформация роли государства, особенно в развитом мире. Информационные, финансовые и иные процессы, связанные с глобализацией, сокращают возможности национальных правительств по контролю за внутривнутриполитической ситуацией и управлению

ею. Отдельные государства, находясь под усиливающимся воздействием ситуации на мировом рынке, в определенной мере теряют суверенитет над национальной экономикой. Они все меньше могут влиять на положение в сфере экономики, финансов. Все более неподконтрольными становятся информационные потоки. Многие функции, ранее выполнявшиеся правительствами, переходят к институтам гражданского общества, транснациональным корпорациям. Национальные и международные неправительственные политические, экономические, правозащитные, религиозные, благотворительные и иные организации оказывают растущее влияние на общественное мнение, формирование политики, выработку законов, сами выполняют некоторые властные функции, вплоть до участия в деятельности комитетов и комиссий ООН.

Ряд исследователей считает, что специфика глобализации может быть понята только в связи с глубоким кризисом государства-нации, а, следовательно, и государственного суверенитета. В этой связи этим теоретикам целесообразно напомнить, что суверенитет органично включает в себя территорию. Государство и территория — неразрывно связанные категории, исторически сформировавшиеся в тесной связи друг с другом. Французский государствовед Л. Дюги отмечал: «Коллективность может быть государством только тогда, когда она осела на территории с определенными границами. Без этого нет государства». Однако теоретики глобализации отмечают, что территориальность перестает быть организующим принципом социальной и культурной жизни; глобализирующиеся социальные практики соотносятся с миром как целым, а не с его локальным или национальным сектором, начинают свободно пересекать пространственные границы. В глобальном пространстве происходят сдвиги в сторону трансконтинентальных или межрегиональных рамок действия, взаимодействия и осуществления власти».

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с данными суждениями? Аргументируйте свой ответ.

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. Предметом исключительного ведения РФ является:

- 1) вопросы владения, пользования и распоряжения землей, недрами, водными и другими ресурсами;

- 2) разграничение государственной собственности;
- 3) внешнеэкономические отношения;
- 4) защита прав и свобод человека и гражданина.

2. Наделение органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями осуществляется только:

- 1) федеральными законами;
- 2) законами субъектов РФ;
- 3) федеральными законами или законами субъектов РФ;
- 4) правительством РФ.

3. Конституцией Российской Федерации:

1) закреплены исключительные предметы ведения и полномочия федерации, а все остальное передается в ведение субъектов федерации;

2) определены исключительные предметы ведения и полномочия как федерации, так и ее субъектов;

3) установлены три вида предметов ведения и полномочий: исключительно федеральный; исключительно субъектный; совместный;

4) закрепляются исключительные предметы ведения и полномочия федерации и совместная компетенция федерации и ее субъектов, а все, находящееся за рамками этих двух видов компетенции, признается исключительной компетенцией субъектов федерации.

4. Свою Конституцию в Российской Федерации имеют:

- 1) края и республики РФ;
- 2) области РФ;
- 3) автономные области и края РФ;
- 4) республики, автономные округа и автономная область в составе РФ.

5. Споры о компетенции между органами государственной власти РФ и органами государственной власти ее субъектов разрешаются:

- 1) Конституционным Судом РФ;
- 2) Высшим Арбитражным Судом РФ;
- 3) Верховным Судом РФ;
- 4) судами субъектов РФ;
- 5) мировыми судьями.

6. В соответствии с 5 ст. Конституции РФ к принципам федеративного устройства, закрепленных в Конституции РФ, относится:

- 1) единое для всей страны законодательство;
- 2) единство системы государственной власти;
- 3) разграничение предметов ведения и полномочий между органами государственной власти и органами местного самоуправления;
- 4) право субъектов РФ на выход из состава РФ;
- 5) разделение субъектов федерации по национальному и территориальному принципу.

7. Органы местного самоуправления могут наделяться отдельными государственными полномочиями:

- 1) соглашением;
- 2) законом;
- 3) постановлением правительства РФ;
- 4) договором.

Тестовые задания открытой формы

1. Федеральные органы исполнительной власти могут передавать осуществление части своих полномочий органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации по _____ с органами исполнительной власти субъектов РФ.

2. _____ государственного органа — совокупность функций и полномочий по управлению определенными управляемыми объектами (процессами, отношениями, явлениями, поведением и деятельностью людей).

3. _____ государство — это союз государственных образований, каждое из которых обладает определенной самостоятельностью.

4. _____ — право и способность жителей поселений и небольших административных территорий непосредственно или через создаваемые ими органы вести вопросы своего местожительства, или часть государственных полномочий, переданных им.

5. В соответствии с 78 ст. Конституции РФ федеральные органы исполнительной власти по _____ с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации могут передавать им осуществление части своих полномочий, если это не противоречит Конституции Российской Федерации и федеральным законам.

6. В соответствии с 132 ст. Конституции РФ органы местного самоуправления могут наделяться _____ отдельными государственными полномочиями с передачей необходимых для их осуществления материальных и финансовых средств.

7. Особый порядок реализации отдельных полномочий, переданных органам государственной власти субъектов Российской Федерации, устанавливает _____ Российской Федерации.

8. _____ — основной учредительный акт государства, имеющий высшую юридическую силу на его территории, обязательный для всех граждан, государственных и общественных органов.

Является ли утверждение верным?

1. Органы местного самоуправления могут наделяться государственными полномочиями субъекта Российской Федерации по решению вопроса организации обязательного медицинского страхования неработающего населения.

2. Органы местного самоуправления могут наделяться отдельными государственными полномочиями на неограниченный срок.

3. Органы местного самоуправления могут участвовать в осуществлении государственных полномочий, не переданных им.

4. Полномочия органов государственной власти субъекта Российской Федерации могут быть возложены на федеральные органы государственной власти.

5. Полномочия Российской Федерации, переданные для осуществления органам государственной власти субъекта Российской Федерации, могут передаваться органам местного самоуправления.

Основная литература

1. *Атаманчук Г.В.* Теория государственного управления: учебник. М.: Изд-во «Омега-Л», 2010. 525 с. (Университетский учебник).

2. *Охотский Е.В.* Государственное управление в современной России: учеб.-метод. комплекс. М.: МГИМО МИД РФ, 2008. 548 с.

3. *Кузнецов С.П.* Правовые аспекты передачи отдельных государственных полномочий органам местного самоуправления // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 3. С. 117–124.

Дополнительная литература

1. *Столяров М.В.* Компетенция власти: разграничение предметов ведения и полномочий между Федерацией и ее субъектами в условиях реформирования. М.: Изд-во РАГС, 2006.
2. *Чурсина Е.В.* Разграничение полномочий между органами государственной власти Российской Федерации и ее субъектов по предметам совместного ведения. М.: МЗ-ПРЕСС, 2006.
3. *Авдеева А.В.* Передача осуществления полномочий российской федерации органам государственной власти субъектов российской федерации: конституционно-правовые проблемы // Вестник Московского университета. Серия 11. Право. 2010. № 1. С. 151–160.
4. *Кириенко Г.С.* Разграничение предметов ведения и полномочий между российской федерацией и субъектами российской федерации на основе государственных (муниципальных) функций и услуг: проблемы и перспективы. Государственная власть и местное самоуправление. 2011. № 9.
5. *Цветков О.Н.* От управления затратами к управлению по результатам: информационно-аналитическая система управления реализацией стратегии социально-экономического развития // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 2. С. 23–39.
6. *Скалон В.А.* Местное самоуправление: теория и практика с точки зрения институционального подхода // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 1. С. 37–52.

3.3. Оптимизация административных процессов в органах исполнительной власти

Административная реформа: оптимизация исполнения функций органов государственной власти. Нормативная правовая база административных регламентов. Результаты регламентации деятельности органов исполнительной власти Российской Федерации. Структура административного регламента.

Административный регламент предоставления государственной услуги и стандарт услуги — сходство и различия. Принцип качества предоставления государственных услуг. «Одно окно». Типы и модели организаций «одного окна». Многофункциональные центры в Российской Федерации.

Вопросы для самоконтроля

1. В чем заключается цель административных реформ?
2. Охарактеризуйте предварительные этапы институциональных преобразований в системе исполнительной власти Российской Федерации?
3. Какие задачи в части оптимизации исполнения функций органов государственной власти были поставлены при реализации административных реформ 2003–2004 гг. и 2006–2010 гг.?
4. Какие результаты в части оптимизации исполнения функций органов государственной власти были достигнуты при реализации административных реформ 2003–2004 гг. и 2006–2010 гг.?
5. Какие проблемы и почему оказались нерешенными в результате реализации административных реформ в период 2003–2010 гг.?
6. Дайте определение понятиям «государственная услуга» и «стандарт государственной услуги».
7. Что такое административный регламент?
8. Какова структура административного регламента предоставления государственной услуги и исполнения государственной функции?
9. Что является предметом независимой экспертизы проекта административного регламента?
10. Что представляет собой многофункциональный центр и каковы его задачи?

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Оптимизация административных процессов

Цель: проанализировать подходы к оптимизации административных процессов.

Задание:

1. Проанализировать информацию:

«В одном из своих ежегодных посланий к Федеральному Собранию Президент Российской Федерации сказал, что «главная проблема не в количестве ... структур, а в том, что их работа плохо организована. Нынешние функции государственного аппарата не приспособлены для решения стратегических задач. Знание чиновниками современной науки управления, это все еще очень большая редкость, я уже говорил о необходимости администра-

тивной реформы, ее результатом должно стать государство адекватное нашему времени и целям, перед которыми стоит наша страна. Государственный аппарат должен быть эффективным, компактным и работающим»».

2. Ответить на вопрос:

- Когда и кем были сказаны данные слова?
- Какие правовые акты были приняты для изменения ситуации?
- Оказали ли эти правовые акты существенное влияние на оптимизацию административных процессов? Ответ обоснуйте.

Задание 2. Итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по разработке и внедрению стандартов государственных услуг, предоставляемых органами исполнительной власти, а также административных регламентов в органах исполнительной власти.

Цель: проанализировать итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по разработке и внедрению стандартов государственных услуг, предоставляемых органами исполнительной власти, а также административных регламентов в органах исполнительной власти.

Задание:

1. Изучить раздел 2 «Цели и задачи административной реформы. Сроки и этапы ее реализации» Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р, в области задач, поставленных по реализации направления, касающегося стандартизации и регламентации.

2. Полученную информацию представить в таблице 14.

3. Изучить раздел 1 «Основные итоги административной реформы в Российской Федерации, проведенной в 2006–2010 годах» Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р, в части реализации направления, касающегося стандартизации и регламентации.

4. Полученную информацию представить в таблице 14.

**Анализ итогов реализации административной реформы
в Российской Федерации в 2006–2010 годах
(стандартизация и регламентация)**

Цели и задачи ³⁸				Итоги реализации ³⁹
2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009–2010 гг.	2011 г.

5. Ознакомиться с содержанием направления «Стандартизация и регламентация» в разделе 3 «Система мероприятий по проведению административной реформы» в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

6. Проанализировать изученную информацию и ответить на вопрос:
- Выполнены ли поставленные в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах задачи по реализации направления, касающегося управления по результатам и проектного управления? Аргументируйте свой ответ.

7. Ознакомиться с мероприятиями на 2011–2013 гг. в области оптимизации предоставления (исполнения) государственных и муниципальных услуг (функций) (см. направление 6 «Оптимизация предоставления (исполнения) государственных и муниципальных услуг (функций)» в разделе 4 «Общесистемные меры снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг» Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р).

8. Проанализировать изученную информацию и ответить на вопрос:
- Какие три мероприятия Вы считаете наиболее значимыми? Аргументируйте свой ответ.

³⁸ Концепция проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

³⁹ Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р.

Задание 3. Итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по созданию многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг.

Цель: проанализировать итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по созданию многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг.

Задание:

1. Изучить раздел 2 «Цели и задачи административной реформы. Сроки и этапы ее реализации» Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р, в области задач по созданию многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг.

2. Полученную информацию представить в таблице 15.

3. Изучить раздел 1 «Основные итоги административной реформы в Российской Федерации, проведенной в 2006–2010 годах» Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р, в части реализации направления, касающегося создания многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг.

4. Полученную информацию представить в таблице 15.

Таблица 15

Анализ итогов реализации административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах (создание многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг)

Цели и задачи ⁴⁰				Итоги реализации ⁴¹
2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009–2010 гг.	2011 г.

⁴⁰ Концепция проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

⁴¹ Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р.

5. Ознакомиться с содержанием направления «Предоставление государственных услуг на базе многофункциональных центров» в разделе 3 «Система мероприятий по проведению административной реформы» в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

6. Проанализировать изученную информацию и ответить на вопрос:

- Выполнены ли поставленные в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах задачи по реализации направления, касающегося создания многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг? Аргументируйте свой ответ.

7. Ознакомиться с мероприятиями на 2011–2013 гг. в области предоставления государственных и муниципальных услуг в многофункциональных центрах (см. направление 8 «Организация предоставления государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна» в многофункциональных центрах» в разделе 4 «Общесистемные меры снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг» Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р).

8. Проанализировать изученную информацию и ответить на вопрос:

Какие три мероприятия Вы считаете наиболее значимыми? Аргументируйте свой ответ.

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. Для проведения независимой экспертизы проект административного регламента размещается на официальном сайте:

- 1) органа государственной власти — разработчика административного регламента;
- 2) органа государственной власти, которому подчиняется орган — разработчик административного регламента;
- 3) Правительства РФ;
- 4) учреждения, сотрудники которого проводят независимую экспертизу.

2. Показателем достижения целей административной реформы в РФ в 2006–2010 гг. НЕ является:

- 1) оценка гражданами деятельности органов исполнительной власти по оказанию государственных услуг;
- 2) уровень издержек бизнеса на преодоление административных барьеров;
- 3) оценка представителями законодательной власти эффективности работы органов исполнительной власти;
- 4) место Российской Федерации в международных рейтингах показателей качества государственного управления.

3. Административная реформа «стартовала» с указа Президента РФ «О мерах по проведению административной реформы» в:

- 1) 2001 году;
- 2) 2002 году;
- 3) 2003 году;
- 4) 2005 году.

4. Формирование и ведение реестра муниципальных услуг осуществляются в порядке, установленном:

- 1) высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации;
- 2) законодательным органом государственной власти субъекта Российской Федерации;
- 3) Правительством Российской Федерации;
- 4) местной администрацией.

5. Независимая экспертиза может проводиться физическими и юридическими лицами в инициативном порядке за счет:

- 1) средств федерального бюджета;
- 2) средств бюджета субъекта Российской Федерации;
- 3) средств федерального бюджета или бюджета субъекта Российской Федерации;
- 4) собственных средств.

Тестовые задания открытой формы

1. Нормативный правовой акт, устанавливающий порядок предоставления государственной или муниципальной услуги и стандарт предоставления государственной или муниципальной услуги, называется

2. Федеральный _____ государственных услуг (функций) — перечень услуг (функций), предоставляемых (исполняемых) федеральными органами исполнительной власти.

3. _____ — единое место приема, регистрации и выдачи заявителю документов при предоставлении различных государственных и муниципальных услуг.

4. _____ государственных и муниципальных услуг (функций) — федеральная государственная информационная система, которая обеспечивает доступ граждан и организаций к части сведений об услугах (функциях), размещенных в сводном реестре, предназначенных для распространения.

5. Проекты административных регламентов подлежат _____ экспертизе и экспертизе, проводимой уполномоченным органом государственной власти или уполномоченным органом местного самоуправления.

6. Предметом независимой экспертизы проекта административного регламента является _____ возможного положительного эффекта, а также возможных негативных последствий реализации положений проекта административного регламента для граждан и организаций.

7. Принцип «одного окна» должен реализовываться многофункциональным центром путем организации взаимодействия с органами, предоставляющими государственные услуги, или органами, предоставляющими муниципальные услуги, без участия заявителя в соответствии с нормативными правовыми актами и _____ о взаимодействии.

Является ли утверждение верным?

1. Структура административного регламента должна содержать разделы, устанавливающие:

- стандарт предоставления государственной или муниципальной услуги;
- состав, последовательность и сроки выполнения административных процедур, требования к порядку их выполнения, в том числе особенности выполнения административных процедур в электронной форме;

- формы контроля за исполнением административного регламента;
- досудебный (внесудебный) порядок обжалования решений и действий (бездействия) органа, предоставляющего государственную услугу, органа, предоставляющего муниципальную услугу, а также должностных лиц, государственных или муниципальных служащих.

2. Структура административного регламента должна содержать разделы, устанавливающие:

- 1) общие положения;
- 2) состав, последовательность и сроки выполнения административных процедур, требования к порядку их выполнения, в том числе особенности выполнения административных процедур в электронной форме;
- 3) формы контроля за исполнением административного регламента;
- 4) досудебный (внесудебный) порядок обжалования решений и действий (бездействия) органа, предоставляющего государственную услугу, органа, предоставляющего муниципальную услугу, а также должностных лиц, государственных или муниципальных служащих.

3. В случае отсутствия официального сайта органа государственной власти субъекта Российской Федерации, являющегося разработчиком административного регламента, проект административного регламента подлежит размещению в информационно-телекоммуникационной сети Интернет на официальном сайте субъекта Российской Федерации.

4. Многофункциональный центр представляет только интересы заявителей при взаимодействии с органами, предоставляющими государственные и муниципальные услуги, и организациями, участвующими в предоставлении государственных и муниципальных услуг.

Основная литература

1. *Атаманчук Г.В.* Теория государственного управления. М.: Омега-Л, 2010. 525 с. (Университетский учебник).
2. *Охотский Е.В.* Государственное управление в современной России: учеб.-метод. комплекс. М.: МГИМО МИД РФ, 2008. 548 с.
3. Система стандартизации и регламентации в органах исполнительной власти (раздел 2). М. ГУ ВШЭ, 2008.
4. *Жулин А.Б., Иванова О.С.* Мониторинг внедрения административных регламентов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 2.

Дополнительная литература

1. Барциц И.Н. Административные процедуры: перспективы правовой регламентации и «чувство меры» // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 1.

2. Январев В.А., Семионова Е. А. Воздействие регламентации деятельности органов власти на эффективность исполнения ими государственных функций (по результатам опроса государственных служащих) // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 3. С. 71–92.

3. Январев В.А., Семионова Е.А. Оценка государственными служащими результатов внедрения и исполнения административных регламентов федеральных органов исполнительной власти // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 2. С. 164–181.

4. Клименко А.В., Жулин А.Б. Всероссийский мониторинг внедрения административных регламентов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 1. С. 123–150.

5. Барабашев А. Г., Клименко А. В. Ретроспективный анализ основных направлений модернизации системы государственного управления и государственной службы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 3. С. 36–72.

6. Январев В. А., Семионова Е. А. Динамика оценки государственными служащими результатов регламентации государственных функций // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 2. С. 169–184.

7. Лебедева Т.П., Михайлова О.В. Административные реформы в современных государствах: методологические аспекты // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2010. № 1. С. 27–48.

8. Административная реформа в России: нужна ли перезагрузка? Круглый стол. Центр стратегических разработок, 4 октября 2010 г. (Материал подготовил В.Н. Южаков). Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 3. С. 173–209.

9. Кукса Т.Л. Роль и место процедур досудебного обжалования в контроле за сферой государственного управления, или перспективные направления административной и судебной реформ // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 1. С. 81–97.

10. Кнутов А.В., Синятуллина Л.Х., Чаплинский А.В. Межведомственное информационное взаимодействие при предоставлении государственных (муниципальных) услуг: постановка проблемы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 3. С. 5–22.

11. *Ketelaar A., Manning N., Turkisch E.* Performance-based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences // OECD Working Papers on Public Governance, OECD Publishing, 2007/5.

12. *Ongaro E., Valotti G.* Public management reform in Italy: explaining the implementation gap // International Journal of Public Sector Management. Vol. 21. No. 2. 2008. P. 174–204.

13. *Peters G.* Policy Transfers Between Governments: The case of Administrative Reforms // West European Politics. Vol. 20. 1997. № 4 (Oct. 1997). P. 71–88.

14. *Peters G.* The Napoleonic Tradition // International Journal of Public Sector Management. Vol. 21. № 2. P. 118–132.

15. *Parrado S.* Failed policies but institutional innovation through “layering” and “diffusion” in Spanish central administration // International Journal of Public Sector Management. Vol. 21. № 2. 2008. P. 230–252.

16. *Rouban L.* Reform without doctrine: public management in France // International Journal of Public Administration. Vol. 21. № 2. 2008. P. 133–149.

17. *Spanou C.* State reform in Greece: responding to old and new challenges // International Journal of Public Sector Management. Vol. 21. № 2. 2008. P. 150–173.

3.4. Управление по результатам

Концепция управления по результатам. Внедрение управления по результатам в Российской Федерации.

Необходимость государственного планирования. Планирование деятельности в органах исполнительной власти. Типы планов и их особенности. Проблема интеграции планов с бюджетным процессом. Взаимосвязь планов федерального и регионального уровней.

Понятие и основные функции бюджета. Бюджетная система и бюджетный процесс. Бюджет, ориентированный на результат и практика его внедрения в России. Оценки эффективности бюджетных расходов и факторы их потенциальной неэффективности.

Приоритеты современной российской бюджетной политики.

Вопросы для самоконтроля

1. Перечислите основные недостатки, существующие в действующей сегодня в регионах России системе принятия управленческих решений в области социально-экономического развития, которая в большей степени ориентирована на управление затратами.

2. Какую проблему, по Вашему мнению, решает внедрение новых принципов управления по результатам и, соответственно, осуществления бюджетного процесса, ориентированного на результат, в деятельности государственных органов власти?

3. Как Вы понимаете термин «управление по результатам»?

4. Сформулируйте задачи, которые ставит государство при внедрении управления по результатам.

5. Перечислите взаимосвязанные направления, охватывающие практически все аспекты государственного управления, которые включает в себя управление по результатам.

6. Перечислите ключевые факторы успешной системы управления по результатам.

7. Какие позиции должны быть представлены в стратегическом плане развития регионов, чтобы они были ориентированы на управление по результатам?

8. Каким образом должна быть выстроена структура органов исполнительной власти для реализации государственной (региональной) политики в условиях управления по результатам?

9. Каким требованиям должна удовлетворять разработанная система показателей (индикаторов) для оценки эффективности работы органов исполнительной власти и достижения стратегических целей развития регионов, в условиях управления по результатам?

10. Какую роль в условиях реализации управления по результатам играет отлаженная система информационных потоков?

11. Сформулируйте основные требования, которым должна удовлетворять методология, используемая при управлении, ориентированном на результат.

12. Как Вы понимаете термин «бюджетирование, ориентированное на результат»?

13. В соответствии с какими нормативно-правовыми актами управление по результатам получило официальный статус в России?

14. Оцените уровень внедрения принципов и процедур управления по результатам в России на современном этапе. Аргументируйте свое мнение.

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Анализ содержания бюджетной реформы в Российской Федерации в области внедрения управления по результатам.

Цель: проанализировать содержание бюджетной реформы в Российской Федерации в области внедрения управления по результатам.

Задание:

1. Изучить Концепцию реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004–2006 годах, утвержденную Постановлением Правительства Российской Федерации от 22 мая 2004 г. № 249 «О мерах по повышению результативности бюджетных расходов».

2. Сопоставить изменения в подходах к формированию бюджета при переходе от «управления бюджетными ресурсами (затратами)» к «управлению результатами», заполнив таблицу 16.

Таблица 16

Сопоставление подходов к формированию бюджета при переходе от «управления затратами» к «управлению результатами»

Управление затратами	Управление результатами
Годовой бюджет	
«Финансирование расходов»	
Индексация прошлых расходов, планирование от достигнутого	
Программы как способ дополнительного финансирования расходов	
Целевое использование — соответствие плану	
Ограниченность возможностей распорядителей бюджетных средств	
Отчетность об «использовании» средств	

3. Ответить на вопрос:

- В чем отличие программно-целевого бюджетного планирования от сметного планирования?
- В чем Вы видите основные проблемы при реализации реформы бюджетного процесса в Российской Федерации?

4. Привести примеры внедрения управления результатами в системе образования.

Задание 2. Анализ проблем внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

Цель: проанализировать проблемы внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

Задание:

5. Проанализировать информацию:

«Аналитики отмечают целый спектр проблем, в том числе фундаментальных, связанных с результатами и продолжением политики на основе управления по результатам⁴². Итоги опроса, проведенного

⁴² Управление по результатам — итоги и новые возможности: круглый стол // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 2. С. 102–124.

специалистами Центра стратегических разработок в 2010 году среди экспертов, показывают, что только 35% экспертов признают факт продвижения в деле управления по результатам, а внедрение механизма управления по результатам в органах исполнительной власти было оценено в 1,6 балла из 4, внедрение результативных принципов управления подведомственными организациями – 1,2 балла из 4⁴³.

Анализ имеющегося опыта проведения реформы также показывает неудовлетворительные результаты.

Так, анализ внедрения концепции управления по результатам в Федеральном агентстве кадастра объектов недвижимости свидетельствует, что «внедрение реформирования бюджетного процесса не принесло каких-либо значимых результатов»^{44, 45}.

6. Ответить на вопрос:

- В чем Вы видите проблемы реализации в России управления по результатам?

Задание 3. Роль социальных групп и институциональных структур общества в реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

Цель: проанализировать роль социальных групп и институциональных структур общества в реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁴⁶:

«Чтобы институт управления по результатам заработал, необходима "мобилизация" важнейших социальных групп и институциональных

⁴³ Административная реформа в России: нужна ли перезагрузка?: круглый стол // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 4. С. 175.

⁴⁴ Куляница А.Л., Соболева М.Ю. Основы успешного внедрения механизма управления по результатам в федеральных органах государственной власти // Горный информационно-аналитический бюллетень: научно-технический журнал. 2008. № 1–2. С. 345.

⁴⁵ Соболева Р.М. Проблемы внедрения концепции управления, ориентированного на результат, в федеральных органах государственной власти (на примере Федерального агентства кадастра объектов недвижимости) // Горный информационно-аналитический бюллетень: научно-технический журнал. 2008. № 8. С. 207.

⁴⁶ Мохов В.П. Управление по результатам в России: ограничения переходного периода. Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. Тамбов: Грамота, 2012. № 4. Ч. 1. С. 130.

структур общества, в том числе самого государственного (муниципального) аппарата, кадров менеджеров в бизнесе и социальной сфере, властной элиты общества, жителей конкретных регионов, муниципальных образований. Очевидно, если не будет "социального заказа" на новую модель управления со стороны общества или его ключевых групп, то возникнет разрыв между социальными ожиданиями граждан и деятельностью управленческого аппарата. Общество должно "уметь" работать с аппаратом, предъявлять ему свои требования к качеству и методам управления.

Если существуют серьезные дисфункции в мобилизации общества и его основных элементов, то можно предположить, что произойдет нарастание социального сопротивления данной модели управления, поскольку она серьезно меняет привычные формы взаимодействия общества и государства, государства и бизнеса, государства и отдельных граждан».

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.

Задание 4. Влияние переноса моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление при реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

Цель: проанализировать влияние переноса моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление при реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁴⁷:

«Второй институциональный ограничитель связан с переносом моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление. Механический перенос данных управленческих моделей не может быть корректным, так как принципиально изменяются внешняя и внутренняя среда управления, целевые установки, средства достижения цели и сами управленческие технологии. Отождествление гражданина с потребителем государственных

⁴⁷ Мохов В.П. Управление по результатам в России: ограничения переходного периода. Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. Тамбов: Грамота, 2012. № 4. Ч. 1. С. 131.

(муниципальных) услуг или отождествление государства с большой корпорацией приводит к серьезным политическим издержкам, а с управленческой точки зрения существенно обедняет целевой спектр государственного (муниципального) управления.

Неразвитость рыночной среды, наличие сильных монопольно-политических и клиентельных влияний, не позволяющих рыночной среде эффективно функционировать, довольно часто превращают государственный аппарат в инструмент реализации частно-групповых интересов. Поэтому формирование политического курса на внедрение управления по результатам превращается в разновидность корпоративного управления, что существенно подрывает публично-государственный характер власти. При этом дальнейшая приватизация государственной и муниципальной собственности принципиально не меняет дела, так как собственность приватизируется по принципу "раздач-для-своих", что не превращает ее (по крайней мере, в настоящий момент) в полноправный элемент рынка».

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.

Задание 5. Роль функционирующего механизма определения целей управления при реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

Цель: проанализировать роль функционирующего механизма определения целей управления при реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁴⁸:

«Третий институциональный ограничитель политики управления по результатам связан с функционированием механизма определения целей управления. Его вряд ли стоит рассматривать как сугубо корпоративный (например, формирующийся внутри государственного (муниципального) аппарата) или технический (вспомогательный), это именно политический механизм, поскольку стратегическое определение целей не может быть делом одного лица ("главного менеджера") или группы лиц (узкой элитной группы), а является продуктом общественной дискуссии, реализованной в воле главных политических сил общества.

⁴⁸ *Мохов В.П.* Управление по результатам в России: ограничения переходного периода. Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. Тамбов: Грамота, 2012. № 4. Ч. 1. С. 131.

Методологически и политически важной становится технология определения необходимого результата и средств его достижения: кто определяет, каким образом, кто контролирует и корректирует данный результат и др. В России управление по результатам стало внедряться в условиях ограничения политической и экономической конкуренции, так называемой "вертикали власти", которая существенно сузила коридор возможностей для выбора целей и методов развития. Для России технология формирования целей становится существенной и в связи с особенностями политического устройства, поскольку федеральный и региональный уровни государственной власти обладают определенной автономией, своими предметами ведения.

Поскольку социальный и политический консенсус по поводу целей развития и методов их достижения отсутствует, постольку управление по результатам становится дисбалансирующим элементом управления».

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.

Задание 6. Тенденции развития управления по результатам

Цель: проанализировать тенденции развития управления по результатам.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁴⁹

«Зарубежный опыт демонстрирует тенденцию к опережающему развитию управления и бюджетирования исполнения на уровне регионов и муниципалитетов, по сравнению с общенациональным уровнем. Это объяснимо: во-первых, "исполнение" обретает четкий смысл лишь в свете конкретной политики, которую на локальном уровне легче охватить индикаторами, чем на федеральном, во-вторых, позитивно сказывается сама компактность объектов управления. Ведь при использовании оценок "с возрастанием иерархии стремительно растет количество стимулов, ведущих к искажению системы". Сказанное не противоречит ... полезности комплексных оценок конечных результатов для целей стратегического планирования на федеральном уровне.

Необходимо, однако, четко различать обобщающие оценки социально-экономической ситуации и непосредственные оценки деятельности

⁴⁹ Яковсон Л.И. Бюджетная реформа: федерализм или управление по результатам? Препринт WP8/2006/03. М.: ГУ ВШЭ, 2006. С. 18.

государственных органов, их руководителей и сотрудников, сознательно ограничивая стимулирующее воздействие первых. Последнее не столь просто: само по себе регулярное оперирование индикаторами в официальных документах, на заседаниях правительства и т.п., неявно придает им стимулирующее значение. А это чревато переориентацией работы на улучшение значений не всегда совершенных показателей. Такая опасность отмечается даже наиболее активными сторонниками управления по результатам».

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.
- Какие еще тенденции и проблемы можно отметить при реализации управления по результатам в органах государственной власти?

Задание 7. Основные направления реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004–2006 гг.

Цель: проанализировать основные направления реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004–2006 гг.

Задание:

1. Изучить раздел 1 «Необходимость и предпосылки реформирования бюджетного процесса» Концепции реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004–2006 гг.⁵⁰

2. Полученную информацию представить в таблице 17.

Таблица 17

Проблемы реализации механизмов среднесрочного планирования и обеспечения результативности бюджетных расходов

№ п/п	Проблемы реализации механизмов среднесрочного планирования и обеспечения результативности бюджетных расходов

3. Изучить раздел 2 «Цель и основные направления реформирования бюджетного процесса» Концепции реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004–2006 гг.⁵¹

4. Полученную информацию представить в таблице 18.

⁵⁰ Концепция реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004–2006 годах, одобренная постановлением Правительства РФ от 22.05.2004 № 249.

⁵¹ Там же.

Таблица 18

Основные направления реформирования бюджетного процесса

№ п/п	Основные направления реформирования бюджетного процесса

5. Проанализировать полученную информацию и ответить на вопрос:

- Решены ли на современном этапе проблемы в реализации механизмов среднесрочного планирования и обеспечения результативности бюджетных расходов, обозначенные в 2004 году в Концепции реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004–2006 гг.⁵²? Аргументируйте свой ответ.

Задание 8. Итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по направлению внедрения управления по результатам и проектного управления.

Цель: проанализировать итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по направлению внедрения управления по результатам и проектного управления.

Задание:

1. Изучить раздел 2 «Цели и задачи административной реформы. Сроки и этапы ее реализации» Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р, в области задач, поставленных по реализации направления, касающегося управления по результатам и проектного управления.

2. Полученную информацию представить в таблице 19.

3. Изучить раздел 1 «Основные итоги административной реформы в Российской Федерации, проведенной в 2006–2010 годах» Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р, в части реализации направления, касающегося управления по результатам и проектного управления.

4. Полученную информацию представить в таблице 19.

⁵² Концепция реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004–2006 годах, одобренная постановлением Правительства РФ от 22.05.2004 № 249.

**Анализ итогов реализации административной реформы
в Российской Федерации в 2006–2010 годах
(управление по результатам и проектное управление)**

Цели и задачи ⁵³				Итоги реализации ⁵⁴
2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009–2010 гг.	2011 г.

5. Ознакомиться с содержанием направления «Управление по результатам» в разделе 3 «Система мероприятий по проведению административной реформы» в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

6. Проанализировать изученную информацию и ответить на вопрос:
- Выполнены ли поставленные в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах задачи по реализации направления, касающегося управления по результатам и проектного управления? Аргументируйте свой ответ.

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. К расходам государственного бюджета на нужды народного хозяйства не относятся:

- 1) государственные кредиты;
- 2) поручительства;
- 3) финансирование подготовки кадров;
- 4) государственные закупки и заказы.

⁵³ Концепция проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

⁵⁴ Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р.

2. Бюджетная система Российской Федерации — основанная на экономических отношениях и юридических нормах совокупность федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ, бюджетов муниципальных образований (местных бюджетов) и бюджетов:

- 1) государственных унитарных предприятий;
- 2) государственных учреждений;
- 3) государственных внебюджетных фондов;
- 4) коммерческих предприятий.

3. Форма автономного функционирования бюджетов различного уровня государственной власти, основанная на четко сформулированных законодательных нормах и положениях, называется:

- 1) бюджетной децентрализацией;
- 2) бюджетной самостоятельностью;
- 3) бюджетной независимостью;
- 4) бюджетным федерализмом.

Тестовые задания открытой формы

1. Форма образования и расходования фонда денежных средств, предназначенных для финансового обеспечения задач и функций государства и местного самоуправления, называется государственным _____.

2. Форма автономного функционирования бюджетов различного уровня государственной власти, основанная на четко сформулированных законодательных нормах и положениях, называется бюджетным _____.

3. Процесс нахождения соответствия между объемом обязательств каждого уровня власти по расходам с его доходными источниками и компенсирование дисбаланса за счет трансфертов из вышестоящих бюджетов, называется _____ выравниванием.

4. Бюджет имеет _____ форму отношений.

5. Организация бюджетной системы, принципы ее построения, называется бюджетным _____.

6. Свод бюджетов всех уровней на соответствующей территории, используемый при прогнозировании, расчетах, анализе ситуаций в финансовой сфере экономики, называется _____ бюджетом.

7. В соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации, _____ федерального бюджета, утвержденный федеральным законом о федеральном бюджете на очередной финансовый год и плановый период, не может превышать размер нефинансового дефицита федерального бюджета.

8. Целью реформирования бюджетного процесса является создание условий и предпосылок для максимально эффективного управления государственными (муниципальными) _____ в соответствии с приоритетами государственной политики.

9. Реформирование государственного управления и бюджетного процесса предусматривает усиление роли _____ программ в работе органов власти, в том числе путем внедрения нового инструмента — ведомственных _____ программ.

10. Реформирование бюджетного процесса в Российской Федерации осуществляется по следующим направлениям:

- реформирование бюджетной классификации Российской Федерации и бюджетного учета;
- выделение бюджетов действующих и принимаемых обязательств;
- совершенствование _____ финансового планирования;
- совершенствование и расширение сферы применения программно-целевых методов бюджетного _____;
- упорядочение процедур составления и рассмотрения _____.

Является ли утверждение верным?

1. Горизонтальное выравнивание процесс нахождения соответствия между объемом обязательств каждого уровня власти по расходам с его доходными источниками и компенсирование дисбаланса за счет трансфертов из вышестоящих бюджетов.

2. Укрупненная структура доходов бюджета включает:

- налоговые доходы;
- безвозмездные перечисления.

3. Суть бюджетной реформы состоит в смещении акцентов бюджетного процесса от «управления бюджетными ресурсами (затратами)» на «управление результатами» путем повышения ответственности и расширения самостоятельности участников бюджетного процесса и администраторов бюджетных средств в рамках четких короткосрочных ориентиров.

4. Ядром новой организации бюджетного процесса является применяемая в мире концепция (модель) «бюджетирования, ориентированного на результаты в рамках среднесрочного финансового планирования».

5. Помимо создания системы мониторинга результативности бюджетных расходов модель новой организации бюджетного процесса предполагает переход к многолетнему бюджетному планированию с установлением четких правил изменения объема и структуры ассигнований, а также повышением предсказуемости объема ресурсов, которым управляют администраторы бюджетных средств.

5. Как показывает международный опыт, для перехода к новой системе бюджетирования наряду с обеспечением устойчивой сбалансированности бюджета необходимы глубокие преобразования всей системы государственного управления.

Основная литература

1. Стратегическое управление и производительность (гл. 28) в кн.: Эффективность государственного управления. М., 1998.

2. *Лексин В.Н., Лексин А.Н.* Государство и регионы. Теория и практика государственного регулирования территориального развития. М., УРСС, 1997. Гл. 3.1–3.4, 3.9.

3. *Митькин А.Н.* Тенденции развития методологии государственного стратегического планирования в России // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 1.

4. Основные направления деятельности правительства Российской Федерации на период до 2012 года (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1663-р).

5. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.11.2008 №1662-р).

Дополнительная литература

1. Бенвенисте Г. Овладение политикой планирования. М., 1994.
2. Брюйн Х. де. Управление по результатам в государственном секторе. М.: ИКСИ, 2005.
3. Добролюбова Е.И. Внедрение принципов и процедур управления по результатам в РФ: промежуточные итоги и направления развития 2008 Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 3.
4. Найговзина Н.Б., Флек В.О. Программно-целевой подход к управлению здравоохранением // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 1.
5. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учеб. пособ. для вузов / под ред. Т.Г. Морозовой, А.В. Пикулькина. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
6. Стратегическое планирование / под ред. Э.А. Уткина. М., 1998.
7. Хайек Ф.А. Пагубная самонадеянность. Ошибки социализма. М., 1992.
8. Хайек Ф.А. Дорога к рабству. М., 1992.
9. Кларк Ян Д., Суэйн Гарри. Внедрение принципов управления по результатам в секторе государственного управления: граница между реальным и сюрреальным.
10. *Curristine Teresa*. Government performance: lessons and challenges// OECD journal of budgeting. 2005. Vol.5. № 1.
11. Establishing a performance management framework for government. Jack Diamond. IMF Working paper 2005 WP/05/50. URL: <http://imf.org/external/pubs/ft/wp/2005/wp0550.pdf>.
12. Performance management in government. Contemporary illustrations. Public management occasional papers № 9. OECD 1996. URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/17/54/36144776.pdf>.
13. *Poister H Theodore, Streib Gregory*. Elements of Strategic Planning and Management in Municipal Government. Public Administration Review; Jan/ Feb., 2005.
14. Strategy and performance management in the government. James B. Whittaker. A white paper. 2003. URL: http://www.exinfmt.com/workshop_files/strategy_pm_gov.pdf.

3.5. Кадровые технологии в системе государственного управления

Основы управления персоналом на государственной службе (public personnel management). Профессиональные качества государственных служащих, модели компетентностей. Системы карьерного роста и ротации государственных служащих.

Расходы на государственную службу, системы оплаты государственных служащих. Международный опыт оплаты государственных служащих. Оплата труда на государственной службе Российской Федерации: виды и основные принципы. Структура и основные компоненты оплаты труда государственных служащих. Формы оплаты труда государственных служащих: денежное содержание и денежное вознаграждение. Фонд оплаты труда государственных служащих. Методы премирования и депремирования государственных служащих.

Оплата труда государственных служащих по результатам. Использование показателей результативности в системах оплаты государственных служащих.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «государственная служба Российской Федерации» и «государственная гражданская служба».
2. Какие виды государственной службы включает система государственной службы?
3. Какие вопросы в области государственной гражданской службы находятся в ведении Российской Федерации, совместном ведении Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, субъекта Российской Федерации?
4. На какие группы и категории подразделяются должности государственной гражданской службы?
5. Кто является нанимателем федерального государственного служащего и государственного гражданского служащего субъекта Российской Федерации?
6. Перечислите приоритетные направления формирования кадрового состава государственной гражданской службы?
7. С какой целью проводится аттестация государственного гражданского служащего?
8. По чьей инициативе и с какой целью проводится квалификационный экзамен?

9. Какие требования входят в число квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы?

10. Из чего состоит денежное содержание государственного гражданского служащего?

11. Как формируется фонд оплаты труда федеральных государственных гражданских служащих?

12. Какие показатели результативности деятельности государственных гражданских служащих используются в зарубежных странах?

13. Какие задачи предполагается решить при реализации федеральной программы «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)» в области повышения качества работы государственных гражданских?

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Основные положения российского законодательства о государственной службе.

Цель: изучение основных положений российского законодательства о государственной службе и оценка результатов его реформирования.

Задание:

1. Организовать малые группы (по 4–5 чел.)
2. Ознакомиться с Федеральным законом от 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации».
3. Ознакомиться с текстами нормативно-правовых актов Российской Федерации о государственной службе:
 - Федеральный закон от 31.07.1995 № 119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации»;
 - Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
4. Провести сравнительный анализ основных положений нормативно-правовых актов⁵⁵, заполнив таблицу 20.

⁵⁵ Федеральный закон от 31.07.1995 № 119-ФЗ (ред. от 27.05.2003) «Об основах государственной службы Российской Федерации», Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

Сравнительный анализ основных положений нормативно-правовых актов Российской Федерации о государственной службе

Положения закона	Федеральный закон от 31.07.1995 № 119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации»	Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
Понятие государственной службы		
Виды государственной службы		
Принципы государственной службы		
Категории должностей государственной службы		
Группы должностей государственной службы		
Классные чины (квалификационные разряды) государственных служащих		
Формирование кадрового состава		
Порядок найма кадрового состава		
Продвижение по государственной службе		
Права государственных служащих		
Обязанности государственных служащих		
Гарантии государственных служащих		
Ограничения государственных служащих		

5. Ответить на вопрос:

- Какие изменения были внесены законодательство о государственной службе в последние годы (Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»), в чем их содержание?

6. Объяснить причины внесения обозначенных изменений.

7. Соотнести тексты законов с известными теоретическими положениями о государственной службе, а именно: концепцией «идеальной бюрократии» М. Вебера и «Нового государственного управления» (New Public Management).

8. Ответить на вопрос:

- Какие элементы указанных концепций используются в российском законодательстве о государственной службе, и насколько это способствует/препятствует повышению эффективности госслужбы (Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»)?

Задание 2. Особенности государственной службы в России.

Цель: проанализировать особенности государственной службы в России.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁵⁶:

«Как отмечают специалисты, в Бельгии, Греции, Ирландии, Люксембурге, Голландии и Великобритании существует принцип несовместимости государственной службы и политической деятельности.

В Великобритании этот запрет имеет ряд нюансов:

- служащий низшего звена может участвовать в любой политической деятельности местного и национального уровня;
- служащему среднего звена запрещена любая политическая деятельность, кроме участия в Национальном или Европейском парламентах;
- высшим чиновникам установлен полный запрет на политическую деятельность».

2. Ответить на вопрос:

- Какие особенности имеет законодательство о государственной службе в России?

Задание 3. Подходы к оценке качества выполнения функциональных обязанностей специалиста.

Цель: проанализировать подходы к оценке качества выполнения функциональных обязанностей специалиста.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁵⁷:

«В практике зарубежных стран считается, что возможность успешного выполнения функциональных (должностных) обязанностей обусловливается:

- 30% профессиональной характеристикой специалиста (образование, квалификация, вопросы для оценки компетенции специалиста);
- 30% его личными качествами;
- 40% умением руководителя работать с людьми.

⁵⁶ Теория государственного и муниципального управления: учеб.-метод. комплекс / И.Н. Барциц, А.А. Акмалова, В.Г. Вишняков и др. / под общ. ред. И.Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 43.

⁵⁷ Теория государственного и муниципального управления: учеб.-метод. комплекс / И.Н. Барциц, А.А. Акмалова, В.Г. Вишняков и др. / под общ. ред. И.Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 44.

3. Ответить на вопросы:

- Согласны ли Вы с этой точкой зрения? Обоснуйте свое мнение.
- Отражает ли данный подход требования к руководителям органов государственного и муниципального управления?

Задание 4. Профессиональные качества лидеров.

Цель: проанализировать профессиональные качества лидеров.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁵⁸:

«Джон Каценбах считает, что лидеры — это лица, которые:

- ориентированы на удовлетворение клиентов фирмы и ее сотрудников, а не на существующие в компании формальные показатели;
- обладают выраженными лидерскими качествами и умеют работать в команде;
- чувствуют себя комфортно в ситуациях неопределенности, устойчивы к стрессам;
- любят работать методом проб и ошибок, не боятся ошибаться, умеют быстро исправлять ошибки и извлекать из них уроки;
- быстро осваивают новые знания и навыки;
- не испытывают страха перед неизвестным;
- умеют устанавливать диалог с руководством компании, отстаивать свою точку зрения, добиваться необходимых для работы полномочий;
- являются хорошими коммуникаторами и обладают даром убеждения;
- спокойно относятся к риску потерять работу и не боятся обсуждения острых проблем с руководством;
- справедливо распределяют вознаграждения и премии, никогда не стараясь откусить самый большой кусок пирога;
- обладают природным даром, позволяющим определять необходимый темп перемен».

2. Ответить на вопросы:

- Согласны ли Вы с этой точкой зрения? Обосуйте свое мнение.
- Способствуют ли проводимые в России реформы формированию такого кадрового состава органов государственного и муниципального управления, которые соответствовали бы данным характеристикам? Обоснуйте свое мнение.

⁵⁸ Основы кадрового менеджмента: метод. пособие. Иван. гос. энерг. ун-т. Иваново, 2003. С. 19.

Задание 5. Подходы к административной деятельности.

Цель: проанализировать подходы к административной деятельности.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁵⁹:

«В 1992 г. в США вышла книга Осборна и Геблера, которую сразу стали называть классической, ибо в ней были сформулированы 10 правил, гарантирующих успех административной деятельности.

Это:

- стоять у руля, а не плыть по волнам;
- давать гражданам полномочия, а не только предоставлять им услуги;
- создавать конкуренцию, а не монополии;
- определять деятельность должны заказы, а не правила;
- ориентироваться следует не на процесс или выделенные средства, а достигнутые результаты;
- удовлетворять потребности клиентов, а не бюрократии;
- думать как предприниматель, то есть о выгоде, а не о расходах;
- предугадывать события и инвестировать в профилактику, а не в лечение запущенных проблем».

2. Ответить на вопросы:

- Согласны ли Вы с этой точкой зрения? Обоснуйте свое мнение.
- Отвечают ли данные правила Вашим представлениям о научных принципах государственного и муниципального управления? Обоснуйте свое мнение.

Задание 6. Влияние стиля руководства на эффективность управления.

Цель: проанализировать влияние различных стилей руководства на эффективность управления.

Задание:

1. Проанализировать информацию:

«Известно, что стиль управления (руководства) и его влияние на эффективную работу коллектива непосредственно зависят от руководителя. Когда он решает вопрос системы методов управления, то фактически вырабатывается и его стиль руководства (манеры, приемы руководства). Методы руководства и стиль деятельности руководителя связаны между собой, как содержание и форма. Содержание (метод) отчасти влияет на форму (стиль), а форма изменяет результаты

⁵⁹ Оболонский А.В. Бюрократия для XXI века? Модели государственной службы: Россия, США, Англия, Австралия. М., «Дело», 2002. С. 11.

применения метода. В отличие от стиля метод управления представляется как совокупность приемов целенаправленного воздействия на подчиненных. Метод существует объективно и не зависит от личности руководителя. Стиль руководства обуславливается, наоборот, индивидуальными свойствами его личности.

В стиле руководителя его личные качества преломляются через призму задач управленческой системы, особенностей окружающей среды и потребностей возглавляемого им коллектива. Известно, что плохим стилем руководства можно загубить самый замечательный метод. Нельзя отрицать, что стиль руководства — ключевой фактор управления.⁶⁰

Во внутрифирменном управлении эффективность на 80% зависит от стиля руководства. Типовые стили руководства представляют собой модели, где собраны определенные черты стиля. Различают три типовых индивидуальных стиля руководства: авторитарный, демократический, пассивный. Эти стили являются теоретическими конструкциями, однако нет руководителя, который в полной мере воплощает тот или иной тип⁶¹.

2. Заполнить таблицу 21, определив характерные черты стилей руководства, их достоинства и недостатки.

Таблица 21

Достоинства и недостатки стилей руководства

Стиль руководства	Характерные черты	Достоинства	Недостатки
Авторитарный			
Демократический			
Пассивный			

3. Ответить на вопросы:

- Какой стиль руководства способствует наиболее эффективному управлению? Ответ аргументируйте.
- Какой стиль руководства наиболее характерен для органов государственной власти? Поясните свой ответ конкретными примерами.

⁶⁰ Кошелева А.О., Вершков А.С., Пантюхин Г.Н. От профессионально ориентированной технологии формирования управленческой компетентности к зрелости личности. URL: http://www.jeducation.ru/5_2008/23.html.

⁶¹ Теория государственного и муниципального управления: учеб.-метод. комплекс / И.Н. Барциц, А.А. Акмалова, В.Г. Вишняков и др. / под общ. ред. И.Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 49.

Практикум для самостоятельной работы

1. Тест «Делегирование полномочий»⁶²

Делегирование полномочий является одним из важнейших средств расширения управленческих возможностей руководителя, ответственного за эффективную мотивацию, и повышения качества управления. При расширении объема управленческих обязанностей руководителя оно становится первой из кардинальных мер, позволяющих руководителю справиться с резко возросшим объемом работы, и в то же время позволяет работнику удовлетворить потребности в самоуважении и самовыражении, необходимые для эффективного функционирования мотивационного механизма.

Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Продолжаете ли Вы работать после окончания рабочего дня?
2. Трудитесь ли Вы дольше, чем Ваши сотрудники?
3. Часто ли Вы выполняете за других работу, с которой те вполне могли бы справиться сами?
4. Удастся ли Вам найти в случае нужды подчиненного или коллегу, который помог бы Вам?
5. Знают ли Ваш коллега, подчиненный (или Ваш шеф) Ваши задачи и сферу деятельности достаточно хорошо, чтобы заменить Вас, если Вы оставите свою работу?
6. Хватает ли Вам времени на планирование Ваших задач и деятельности?
7. Бывает ли завален Ваш письменный стол, когда Вы возвращаетесь из командировки?
8. Занимаетесь ли Вы еще делами и проблемами из той сферы ответственности, которая была закреплена за Вами до последнего повышения по службе?
9. Часто ли Вы бываете вынуждены откладывать важную задачу, чтобы выполнить другие?
10. Часто ли Вам приходится «поспешать», чтобы соблюсти важные сроки?
11. Расходуете ли Вы время на рутинную работу, которую могут сделать другие?
12. Сами ли Вы диктуете большую часть своих памятных записок, корреспонденции и отчетов?

⁶² Резник С.Д., Игошина И.А., Кухарев К.М. Управление персоналом (Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации): учеб.пособие. М.: ИНФРА-М, 2002. С.106.

13. Часто ли к Вам обращаются по поводу задач, не выполненных Вашими подчиненными?

14. Хватает ли Вам времени на общественную и представительскую деятельность?

15. Стремитесь ли Вы к тому, чтобы всюду быть в курсе дел и иметь информацию обо всем?

16. Стоит ли Вам больших усилий придерживаться списка приоритетных дел?

Подсчитайте, сколько раз вы ответили утвердительно.

От 0 до 3 раз. Вы отлично делегируете полномочия.

От 4 до 7 раз. У Вас есть резервы для улучшения и делегирования полномочий.

8 и более раз. Похоже, что делегирование составляет для Вас серьезную проблему. Ее решению Вы должны уделить первостепенное внимание.

2. Тест «Привлекательность группы»⁶³

Данный тест показывает, насколько важен для сотрудников комфортный психологический климат в коллективе, на создание которого направлены социально-психологические методы мотивации.

Отметьте после каждого вопроса тот ответ, который соответствует вашему отношению к своей группе.

1. Как бы Вы оценили свою принадлежность к коллективу:

- а) чувствую себя членом коллектива, частью команды;
- б) участвую в большинстве видов деятельности;
- в) участвую в одних видах деятельности и не участвую в других;
- г) не чувствую, что являюсь членом коллектива;
- д) работаю отдельно от других членов группы;
- е) не знаю, затрудняюсь ответить.

2. Перешли бы Вы в другую группу, если бы представилась такая возможность (без изменения материальных условий):

- а) да, очень бы хотел перейти;
- б) скорее перешел бы, чем остался;
- в) не вижу разницы;
- г) скорее всего, остался бы;
- д) ни в коем случае;
- е) не знаю, затрудняюсь ответить.

⁶³ Резник С.Д., Игошина И.А., Кухарев К.М. Управление персоналом (Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации): учеб.пособ. М.: ИНФРА-М, 2002. С.94.

3. Каковы отношения между сотрудниками в Вашей группе:
- 3.1. В течение обычного рабочего общения:
- лучше, чем в большинстве групп;
 - примерно такие, как в большинстве групп;
 - хуже, чем в большинстве групп;
 - не знаю, затрудняюсь ответить.
- 3.2. В ответственных условиях:
- лучше, чем в большинстве групп;
 - примерно такие, как в большинстве групп;
 - хуже, чем в большинстве групп;
 - не знаю, затрудняюсь ответить.
- 3.3. Вне работы, на отдыхе:
- лучше, чем в большинстве групп;
 - примерно такие, как в большинстве групп;
 - хуже, чем в большинстве групп;
 - не знаю, затрудняюсь ответить.
4. Каковы взаимоотношения сотрудников с руководителем:
- лучше, чем в большинстве групп;
 - примерно такие, как в большинстве групп;
 - хуже, чем в большинстве групп;
 - не знаю, затрудняюсь ответить.
5. Каково отношение к делу в коллективе:
- лучше, чем в большинстве групп;
 - примерно такие, как в большинстве групп;
 - хуже, чем в большинстве групп;
 - не знаю, затрудняюсь ответить.

Ключ к тесту

Таблица 22

Ключ к тесту «Привлекательность группы»

№ вопроса	Вариант ответа					
	а	б	в	г	д	е
1	5	4	3	2	1	1
2	1	2	3	4	5	1
3						
3.1	3	2	1	1	–	–
3.2	3	2	1	1	–	–

№ вопроса	Вариант ответа					
	а	б	в	г	д	е
3.3	3	2	1	1	–	–
4	3	2	1	1	–	–
5	3	2	1	1	–	–

Наилучшая сумма — 25 баллов, показывает, что мнение сотрудника о своем коллективе высокое, и, с его точки зрения, психологический климат в коллективе хороший.

Наихудшая сумма — 7 баллов, свидетельствует о плохом социально-психологическом климате в коллективе, есть над чем подумать.

3. Тест «Умеете ли вы отдавать распоряжения?»⁶⁴

Предлагаемый тест имеет цель определить предварительную и текущую самооценку эффективности применения организационно-распорядительных методов руководства.

Отметьте в таблице 23 позиции, наиболее значимые с вашей точки зрения. Для этого в первой графе против каждой позиции поставьте оценку важности (В) по пятибалльной системе. После оценки важности против каждой рекомендации поставьте во второй графе отметку по пятибалльной системе, отражающую использование (И) вами этой рекомендации.

Таблица 23

Организационно-распорядительные методы руководства

Рекомендации	В	И
1. Распоряжение должно быть объективно необходимым		
2. Не следует отдавать распоряжение, если нет полной уверенности, что оно реально и его можно выполнить		
3. Перед тем как давать распоряжение, руководителю нужно поговорить с подчиненным, выяснить его отношение к работе		
4. Руководитель обязан обеспечить подчиненному условия для успешной реализации своего распоряжения		
5. Давая поручение, необходимо учитывать индивидуальные особенности работника (квалификация, пол, возраст и др.)		
6. Руководитель своим распоряжением должен поощрять и развивать самостоятельность подчиненного, его инициативу		

⁶⁴ Резник С.Д., Игошина И.А., Кухарев К.М. Управление персоналом (Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации): учеб.пособ. М.: ИНФРА-М, 2002. С.100.

Рекомендации	В	И
7. Поручение лучше давать в форме просьбы, а не приказа		
8. Распоряжение следует отдавать доброжелательно, но твердым и уверенным тоном		
9. Руководитель должен помнить о культуре своего поведения и чувстве личного достоинства подчиненного		
10. Руководителю необходимо больше учить подчиненных, чем приказывать, находить время для обучения подчиненных		
11. Необходимо заинтересовать подчиненного общественной значимостью задания, непосредственной практической пользой для коллектива и лично для него		
12. Для успешного выполнения распоряжения нужно создать обстановку состязательности, вызвать желание подчиненного отличиться, проявить свои способности		
13. Нужно подчеркнуть особую роль исполнителя, показать, как высоко руководитель ценит его работу		
14. Не следует давать исполнителю одновременно несколько поручений		
15. Руководитель должен убедиться, что подчиненный понял свои задачи		
16. Подчиненный должен знать точный срок завершения работы и форму ее представления		
17. Руководитель, не колеблясь, обязан требовать от подчиненного выполнения порученной работы		
18. Руководитель может помочь подчиненному в выполнении задания, но не должен выполнять его вместо него		
19. Не следует допускать несанкционированных поручений подчиненному, минуя его непосредственного руководителя		
20. Возложение ответственности за выполнение поручения на подчиненного не снимает ее с руководителя		
Итоговая сумма баллов:		

Ключ к тесту

Итоговая оценка:

До 60 баллов — ваши распоряжения мало эффективны;

От 61 до 85 баллов — эффективность ваших распоряжений удовлетворительна;

От 86 до 92 баллов — вы отдаете правильные распоряжения;

От 93 до 100 баллов — ваши распоряжения грамотны, корректны и высокоэффективны.

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. В систему государственной службы не входит:
 - 1) государственная гражданская служба;
 - 2) муниципальная служба;
 - 3) военная служба;
 - 4) правоохранительная служба.

2. Правовое регулирование государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации находится в:
 - 1) совместном ведении Российской Федерации и субъектов Российской Федерации;
 - 2) ведении Российской Федерации;
 - 3) ведении субъектов Российской Федерации;
 - 4) ведении правительства Российской Федерации.

3. Организация государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации находится в:
 - 1) совместном ведении Российской Федерации и субъектов Российской Федерации;
 - 2) ведении Российской Федерации;
 - 3) ведении субъектов Российской Федерации;
 - 4) ведении правительства Российской Федерации.

4. Должности государственной гражданской службы РФ подразделяются на следующие группы:
 - 1) высшие, главные, ведущие, старшие, младшие должности государственной гражданской службы РФ;
 - 2) высшие, главные, старшие, младшие должности государственной гражданской службы РФ;
 - 3) высшие, главные, ведущие, младшие должности государственной гражданской службы РФ;
 - 4) главные, ведущие, старшие, младшие должности государственной гражданской службы РФ.

5. Реестр должностей федеральной государственной гражданской службы утверждается:
 - 1) указом Президента Российской Федерации;

- 2) постановлением правительства Российской Федерации;
- 3) решением Управления делами Президента Российской Федерации;
- 4) решением Государственной Думы Российской Федерации.

6. Нанимателем государственного гражданского служащего субъекта Российской Федерации является:

- 1) Президент Российской Федерации;
- 2) правительство Российской Федерации;
- 3) Российская Федерация;
- 4) соответствующий субъект Российской Федерации.

7. Нанимателем федерального государственного служащего является:

- 1) Президент Российской Федерации;
- 2) правительство Российской Федерации;
- 3) Российская Федерация;
- 4) соответствующий государственный федеральный орган РФ, в котором работает федеральный государственный служащий.

8. Квалификационный экзамен для государственного гражданского служащего проводится:

- 1) по инициативе представителя нанимателя;
- 2) по инициативе самого государственного гражданского служащего;
- 3) в обязательном порядке не реже, чем 1 раз в три года;
- 4) в обязательном порядке не реже, чем 1 раз в пять лет.

9. Право на участие в конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы имеют граждане Российской Федерации:

- 1) достигшие возраста 18 лет и имеющие высшее образование;
- 2) достигшие возраста 18 лет, владеющие государственным языком Российской Федерации, имеющие высшее образование;
- 3) достигшие возраста 18 лет, владеющие государственным языком Российской Федерации, соответствующие квалификационным требованиям к вакантной должности государственной гражданской службы;
- 4) достигшие возраста 21 года, владеющие государственным языком Российской Федерации, соответствующие квалификационным требованиям к вакантной должности государственной гражданской службы.

Тестовые задания открытой формы

1. Государственная гражданская служба подразделяется на _____ государственную гражданскую службу и государственную гражданскую службу _____ Российской Федерации.

2. Одним из принципов государственной гражданской службы является _____ правовых и организационных основ федеральной гражданской службы и гражданской службы субъектов Российской Федерации

3. _____ государственных гражданских служащих РФ проводится в целях определения его соответствия замещаемой должности государственной гражданской службы.

4. Военная служба и правоохранительная служба являются видами _____ государственной службы.

5. Вакантная должность гражданской службы замещается по решению представителя нанимателя гражданским служащим (гражданином), состоящим в кадровом резерве, сформированном на _____ основе.

6. Одной из задач федеральной программы «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013) годы» является внедрение современных механизмов _____ государственных служащих.

Является ли утверждение верным?

1. В число квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы входят только требования к уровню профессионального образования.

2. Квалификационные требования к стажу государственной гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажу (опыту) работы по специальности для федеральных гражданских служащих устанавливаются указом Президента Российской Федерации, для гражданских служащих субъекта Российской Федерации — законом субъекта Российской Федерации.

3. Квалификационные требования к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, устанавливаются нормативным актом государственного органа с учетом его задач и функций и включаются в должностной регламент государственного гражданского служащего.

4. Государственный гражданский служащий не имеет право на членство в профессиональном союзе.

5. В связи с прохождением государственной гражданской службы гражданскому служащему запрещается осуществлять предпринимательскую деятельность.

6. Предельный возраст пребывания на гражданской службе — 60 лет.

Основная литература

1. *Атаманчук Г.В.* Теория государственного управления. 5-е изд., стер. М.: Омега-Л, 2010. 584 с. (Университетский учебник).

2. *Охотский Е.В.* Государственное управление в современной России: учеб.-метод. комплекс. М.: МГИМО МИД РФ, 2008. 548 с.

3. *Клименко А.В., Клищ Н.Н.* Глава 3. Финансовое обеспечение и оплата труда на государственной службе. В учебнике: Государственная служба: комплексный подход. М.: Из-во «Дело» АНХ, 2009.

4. Заработная плата в России: эволюция и дифференциация / под ред. В.Е. Гимпельсона и Р.И. Капелюшниковой М.: ГУ ВШЭ, 2007.

5. *Дмитриева Н.Е.* Зачем и как нужно оценивать работу чиновника? Новые технологии оценки в системе государственной гражданской службы Российской Федерации: конкурсный отбор и оценка деятельности госслужащих. М.: Изд-во «Алекс», 2009. 216 с.

6. *Барабашев А.Г., Клименко А.В.* Ретроспективный анализ основных направлений модернизации системы государственного управления и государственной службы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 3. С. 36–72.

7. *Иванова Н.Л., Васильев О.А.* Кадровая политика в государственном управлении: проблемы и поиски их решения // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 2. С. 171–186.

8. *Божья-Воля А.А.* Организация оценки результативности деятельности российских госслужащих с учетом особенностей административной модели // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 3. С. 62–73.

9. *Филаткина М.* Оплата труда государственных гражданских служащих в зависимости от эффективности и результативности их труда // Социальная политика и социальное партнерство. 2011. № 02. С. 37–41.

10. *Воронина Л.И.* Эффективность и результативность государственных и муниципальных служащих. Методы оценки // Менеджмент в государственных структурах: альманах. М., 2010. 47–65.

11. *Клищ Н.Н.* Показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих. VII Международная научная конференция «Модернизация экономики и государство» / отв. ред. Е.Г. Ясин Кн.1. М.: Изд. ГУ ВШЭ, 2007.

Дополнительная литература

1. Правовые основы становления современной государственной службы в Российской Федерации // Государственная власть и местное самоуправление. 2010. № 8.

2. *Осипова И.Н.* Проблемы реформирования государственной службы в России: в поисках прагматических ответов // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2011. № 1. С. 89–99.

3. *Барабашев А.Г., Кабышев С.В., Клименко А.В.* и др. Реформа государственной службы: канадский опыт и российская действительность / отв. ред. А.Г. Барабашев и С.В. Кабышев. М.: Формула права, 2006.

4. *Пчелинцев С.В.* Некоторые особенности реформирования системы государственной власти Республики Корея // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 3. С. 167–177.

5. *Оболонский А.В.* Государственная служба Великобритании: традиции и поиск новой парадигмы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009, № 2. С. 57–80.

6. *Божья-Воля А.А.* Оценка результативности государственных служащих руководящего состава: международный опыт и российские перспективы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 2. С. 82–103.

7. *Божья-Воля А.А.* Организация оценки результативности деятельности российских госслужащих с учетом особенностей административной модели // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 3. С. 62–73.

8. *Дмитриева Н.Е.* Зачем и как нужно оценивать работу чиновника? Новые технологии оценки в системе государственной гражданской службы Российской Федерации: конкурсный отбор и оценка деятельности госслужащих. М.: Изд-во «Алекс», 2009. 216 с.

9. *Рой О.М.* Система подготовки кадров государственного и муниципального управления в условиях «менеджеризации» власти // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 1. С. 151–156.

10. *Купряшин Г.Л.* Государственная служба: комплексный подход: учебник / Отв. ред. А.В. Оболонский. М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2009. 512 с.

11. *Барабашев А.Г., Клименко А.В.* Ретроспективный анализ основных направлений модернизации системы государственного управления и государственной службы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 3. С. 36–72.

12. *Марченко И.П., Марченко А.И.* Профессиональная подготовка муниципальных служащих: проблемы и пути решения // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 2. С. 185–195.

13. *Чекин М.А., Гуляева Ю.А.* Анализ практики разработки и применения системы материального стимулирования государственных гражданских служащих за достижение ими установленных показателей эффективности // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 4. С. 5–15.

14. *Ладыгин В.В.* Вопросы эффективности современных методов стимулирования государственных служащих // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 4. С. 16–27.

15. *Иванова Н.Л., Васильев О.А.* Кадровая политика в государственном управлении: проблемы и поиски их решения // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 2. С. 171–186.

16. *Лобанова Т.Н.* Мотивационные стратегии управления персоналом // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 1. С. 179–200.

17. *Armstrong M., Brown D.* Strategic Reward: Making It Happen. Kogan Page, Limited, 2006.

18. *Edenborough R.* Assessment Methods in Recruitment, Selection and Performance: A Manager's Guide to Psychometric Testing, Interviews and Assessment Centres. Kogan Page, Limited, 2005.

19. *Ketelaar A., Manning N., Turkisch E.* Performance-based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences // OECD Working Papers on Public Governance, OECD Publishing. 2007/5.

20. Human Resource Guidance. EEO Data in the Public Service / State Service Commission, 2001. URL: <http://www.ssc.govt.nz>.

21. OECD Report. Individual country reports on performance-related pay, HRM Survey, OECD Headquarters, Paris, 7–8 October, 2004.

22. *Ongaro E., Valotti G.* Public management reform in Italy: explaining the implementation gap // International Journal of Public Sector Management. Vol. 21. № 2. 2008. P. 174–204.

23. *Peters G.* Policy Transfers Between Governments: The case of Administrative Reforms // West European Politics. Vol. 20. 1997. № 4 (Oct. 1997). P. 71–88.

24. *Peters G.* The Napoleonic Tradition // International Journal of Public Sector Management. Vol. 21. № 2. P. 118–132.

25. *Parrado S.* Failed policies but institutional innovation through “layering” and “diffusion” in Spanish central administration // International Journal of Public Sector Management. Vol. 21. № 2. 2008. P. 230–252.

26. *Rouban L.* Reform without doctrine: public management in France // International Journal of Public Administration. Vol. 21. № 2. 2008. P. 133–149.

27. *Spanou C.* State reform in Greece: responding to old and new challenges // International Journal of Public Sector Management. Vol. 21. № 2. 2008. P. 150–173.

3.6. Технологии противодействия коррупции

Правовая основа противодействия коррупции. Меры по профилактике коррупции в рамках мероприятий по административной реформе. Типовые программы противодействия коррупции для федеральных и региональных органов исполнительной власти. Региональный опыт проведения антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов. Основные направления деятельности государственных органов по повышению эффективности противодействия коррупции, предусмотренных Федеральным законом от 25 декабря 2008 г. № 273 «О противодействии коррупции»: методологические подходы к их реализации. Кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятиям «коррупция», «противодействие коррупции».

2. Какие факторы способствуют коррупции?

3. Приведите примеры мер противодействия коррупции, успешно реализованных в зарубежных странах.

4. Какие нормативно-правовые акты составляют правовую основу противодействия коррупции в России?

5. Перечислите основные направления деятельности государственных органов по повышению эффективности противодействия коррупции в России.

6. Какие меры по борьбе с коррупцией, на Ваш взгляд, наиболее эффективны?

7. Сформулируйте цель и задачи Национальной стратегии противодействия коррупции на 2010–2011 гг.

8. Дайте определению понятию «конфликт интересов».

9. Каков порядок предотвращения и урегулирования конфликта интересов на государственной и муниципальной службе?

10. С какой целью в органах государственной власти создаются комиссии по соблюдению требований к служебному поведению гражданских служащих и урегулированию конфликтов интересов?

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Анализ понятия «коррупция».

Цель: проанализировать понятие «коррупция».

Задание:

1. Проанализировать информацию⁶⁵:

«Слово «коррупция» (от лат. «corruptio») означает «порчу, подкуп».

Справочный документ ООН о международной борьбе с коррупцией определяет её как «злоупотребление государственной властью для получения выгоды в личных целях».

Модельный закон о борьбе с коррупцией МПА СНГ дает более развернутое определение: «Коррупция (коррупционные правонарушения) — не предусмотренное законом принятие лично или через посредников имущественных благ и преимуществ государственными должностными лицами, а также лицами, приравненными к ним, с использованием своих должностных полномочий и связанных с ними возможностей, а равно подкуп данных лиц путём противоправного предоставления им физическими и юридическими лицами указанных благ и преимуществ».

2. Ответить на вопрос:

- В чем заключается существенное отличие понимания коррупции в российском законодательстве?

⁶⁵ Кимлацкий О.А., Мачульская И.Г. О состоянии борьбы с коррупцией в Российской Федерации. Аналитический вестник Совета Федерации ФС РФ. Проблемы противодействия коррупции в Российской Федерации. Серия: Проблемы национальной безопасности. № 16 (361), 2008. URL: http://www.budgetrf.ru/Publications/Magazines/VestnikSF/2008/VSF_NEW200811191216/VSF_NEW200811191216_011.htm.

Задание 2. Анализ причин коррупции в России.

Цель: проанализировать причины коррупции в России.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁶⁶:

«К общим причинам коррупции в России относят:

- стремительный, непродуманный переход к рыночным отношениям на фоне глобализационных процессов в мире;
- кардинальное изменение государственного устройства;
- необоснованная приватизация, проведенная со значительными нарушениями, в результате которой в выигрыше оказалась незначительная часть новых собственников;
- неэффективность управления (незаконченность и несовершенство административной реформы);
- изъяны законодательства и его отставание от развития социально-экономических отношений;
- состояние общественной морали, насаждение новых нравственных ценностей, центральное место среди которых занимает культ личного преуспеяния и обогащения, а деньги являются мерилем и эквивалентом жизненного благополучия;
- высокий разрыв между очень богатыми и очень бедными слоями населения;
- правовая неграмотность подавляющей части населения страны;
- неэффективность функционирования большинства институтов власти;
- кадровая, техническая и оперативная неподготовленность правоохранительных органов к противодействию организованной преступности, в том числе коррумпированным структурам всех уровней власти;
- отсутствие развитого гражданского общества, демократических традиций;
- низкое материальное обеспечение государственных служащих и отсутствие гарантированного социального пакета».

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с обозначенными причинами коррупции? Ответ аргументируйте.

⁶⁶ Там же.

Задание 3. Анализ специфики коррупции в России.

Цель: проанализировать специфику коррупции в России.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁶⁷:

«Специфика национальной коррупции заключается в:

- наличии мощной, широко разветвлённой теневой экономики и огромных незаконных доходов, значительная часть которых — основной источник финансирования коррупционеров;
- неконтролируемом обращении дополнительных денежных масс, вызванных высокими ценами на энергоносители на мировом рынке;
- неисполнении или ненадлежащем исполнении принимаемых законов и мер по противодействию коррупции;
- в запутанности, сложности, противоречивости и возможности неоднозначного толкования действующих правовых норм;
- наличии множества подзаконных актов, которые произвольно толкуют нормы действующего законодательства;
- слабости и фактической зависимости от исполнительной власти судебной системы;
- отсутствии системы контрольных органов, в том числе парламентского и общественного контроля;
- минимальном риске разоблачения коррупционеров и отсутствии жёстких по отношению к ним репрессивных мер (условное или отложенное наказание, помилование по амнистии и т.д.);
- отсутствии гарантированного правового статуса и достойного пенсионного обеспечения государственных и муниципальных служащих;
- исключительной, по сравнению с другими демократическими государствами, монополии чиновничества на принятие решений;
- большом объеме решений, которые чиновники вправе принимать единолично;
- широком и беспрепятственном кадровом обмене между властными и коммерческими структурами;
- вовлечении родственников в коррупционный процесс на низовом уровне власти и в быту;

⁶⁷ Кимлацкий О.А., Мачульская И.Г. О состоянии борьбы с коррупцией в Российской Федерации. Аналитический вестник Совета Федерации ФС РФ. Проблемы противодействия коррупции в Российской Федерации. Серия: Проблемы национальной безопасности. № 16 (361), 2008. URL: http://www.budgetrf.ru/Publications/Magazines/VestnikSF/2008/VSF_NEW200811191216/VSF_NEW200811191216_p_011.htm.

- постоянном усложнении и модификации форм и способов коррупционных проявлений;
- коррупционности избирательных процессов (так называемый "административный ресурс") и криминализации политических партий;
- международной направленности российской коррупции;
- беспрецедентном развитии бытовой коррупции, основанной на исторически обусловленном принципе управления Российского государства — институте кормления.

В результате у большей части населения страны исторически сложился стереотип коррупции как этически приемлемой формы разрешения личных проблем. По данным Фонда общественного мнения (март 2008 г.), 54% россиян терпимо относятся к тому, что приходится давать взятки должностным лицам, 27% опрошенных признались, что им доводилось «делать подношения» чиновникам. Причем молодые люди проявляют более толерантное отношение к взяточничеству, чем пожилые».

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с обозначенными специфическими чертами коррупции в России? Ответ аргументируйте.

Задание 4. Итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по введению механизмов противодействия коррупции в сферах деятельности органов исполнительной власти.

Цель: проанализировать итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по введению механизмов противодействия коррупции в сферах деятельности органов исполнительной власти.

Задание:

1. Изучить раздел 2 «Цели и задачи административной реформы. Сроки и этапы ее реализации» Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р, в области задач по введению механизмов противодействия коррупции в сферах деятельности органов исполнительной власти.

2. Полученную информацию представить в таблице 24.

3. Изучить раздел 1 «Основные итоги административной реформы в Российской Федерации, проведенной в 2006–2010 годах» Концепции

снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р, в части реализации направления, касающегося введения механизмов противодействия коррупции в сферах деятельности органов исполнительной власти.

4. Полученную информацию представить в таблице 24.

Таблица 24

**Анализ итогов реализации административной реформы
в Российской Федерации в 2006–2010 годах
(механизмы противодействия коррупции
в сферах деятельности органов исполнительной власти)**

Цели и задачи ⁶⁸				Итоги реализации ⁶⁹
2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009–2010 гг.	2011 г.

5. Ознакомиться с содержанием направления «Оптимизация функций органов исполнительной власти и противодействие коррупции» в разделе 3 «Система мероприятий по проведению административной реформы» в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р в части введения механизмов противодействия коррупции в сферах деятельности органов исполнительной власти.

6. Проанализировать изученную информацию и ответить на вопрос:

- Выполнены ли поставленные в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах задачи по реализации направления, касающегося введения механизмов противодействия коррупции в сферах деятельности органов исполнительной власти? Аргументируйте свой ответ.

⁶⁸ Концепция проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

⁶⁹ Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р.

Задание 5. Коррупция в системе образования.

Цель: проанализировать ситуацию с коррупцией в системе образования.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁷⁰:

«Надо учитывать и то, что образовательные услуги, особенно в сфере школьного и высшего образования, предоставляются, как правило, локальными монополиями. При этом “локальность” — как по пространству, то есть по месту проживания, так и по качеству и специфике знаний — часто играет важную роль в стремлении потребителя получить образование в том или ином учебном заведении. Монополистические свойства этой услуги обуславливают возможность отбора потребителя, в частности по уровню подготовки к получению знаний (что положительно). Но наряду с этим они открывают путь для коррупции, делая образование в соответствующем учебном заведении “дефицитом”. Взятка тогда представляет собой “цену использования” услуги (услуг). Установление, “подбор” этой цены можно представить моделью торга и (или) моделью последовательного торга. Результат — величина и форма взятки — зависит от обоих участников, от объема и типа предоставляемой услуги, а также от рисков для обоих участников, связанных с наказанием и с надежностью выполнения партнерами принятых на себя обязательств...

Таким образом, в сфере образования на сегодняшний день фиксируется весьма высокий уровень коррупции. Сферу образования отличает наличие мощных стимулов к даче взяток. Это может быть убежденность в невозможности или крайней трудности получения формально “положенной” услуги, желание получить “неположенную” услугу и стремление застраховаться на случай неудачи. Особую тревогу вызывает то, что сегодня значительная часть семей не только знает о случаях взяточничества в сфере образования и вполне терпимо к ним относится, но и не скрывает своей склонности решать возникающие проблемы коррупционным путем...

Исследованием зафиксирована положительная зависимость между социальными ресурсами семьи, с одной стороны, и готовностью к коррупционному поведению — с другой. Выявленные коррупционные механизмы воспроизводят и еще более усиливают социальное расслоение в нашем обществе. Если не удастся снизить

⁷⁰ Галицкий Е.Б., Левин М.И. Взяткообучение и его социальные последствия // Вопросы образования. 2008. №3. С. 105–118.

коррупционность нынешней системы образования, наше общество рискует превратиться в кастовое».

2. Ответить на вопросы:

- Согласны ли Вы с представленной точкой зрения? Ответ аргументируйте.
- Сталкивались ли Вы с коррупцией в системе образования? Приведите примеры.
- Какие меры борьбы с коррупцией в системе образования Вы бы предложили?

Задание 6. Меры борьбы с коррупцией в зарубежных странах.

Цель: проанализировать меры борьбы с коррупцией в зарубежных странах.

Задание:

1. Используя рекомендованную литературу изучить меры борьбы с коррупцией в зарубежных странах: США, Великобритании, Франции, Германии.
2. Заполнить таблицу 25.

Таблица 25

Сравнение подходов к борьбе с коррупцией в зарубежных странах

Страна	Меры борьбы с коррупцией
США	
Великобритания	
Франция	
Германия	

3. Проанализировать информацию, представленную в таблице 24, и ответить на вопрос:

- Какие меры борьбы с коррупцией в России можно «позаимствовать» в зарубежных странах? Аргументируйте свой ответ.

Рекомендованная литература

1. Антикоррупционная политика / под ред. Г.А. Сатарова. М.: Фонд ИНДЕМ, РА «СПАС», 2004. URL: <http://www.indem.ru/corrupt/Uc2004/UcAKP2004.htm>.

2. Бочарников И.В. Зарубежный опыт противодействия коррупции. Аналитический вестник Совета Федерации ФС РФ. Проблемы противодействия коррупции в Российской Федерации. Серия: Проблемы нацио-

нальной безопасности. № 16 (361), 2008. URL: http://www.budgetrf.ru/Publications/Magazines/VestnikSF/2008/VSF_NEW200811191216/VSF_NEW200811191216_000.htm.

3. Зарубежный опыт противодействия коррупции (Доклад Московского бюро по правам человека). URL: <http://www.nocorruption.biz/?p=620>.

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. Типовые программы противодействия коррупции в федеральных органах исполнительной власти и в субъекте Российской Федерации были одобрены решением Правительственной комиссии по проведению административной реформы в:

- 1) 2004 году;
- 2) 2005 году;
- 3) 2007 году;
- 4) 2009 году.

2. Федеральный закон «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов» был принят в:

- 1) 2003 году;
- 2) 2005 году;
- 3) 2007 году;
- 4) 2009 году.

3. Основные направления государственной политики в области противодействия коррупции в Российской Федерации определяет:

- 1) Президент Российской Федерации;
- 2) Правительство Российской Федерации;
- 3) Государственная Дума Российской Федерации;
- 4) Министерство экономического развития Российской Федерации.

4. Основаниями для проведения заседания комиссии по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта являются:

- 1) сообщения о преступлениях;
- 2) сообщения об административных правонарушениях;

3) заявление государственного служащего о невозможности по объективным причинам представить сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруги (супруга) и несовершеннолетних детей;

4) анонимные обращения.

5. Международные принципы и стандарты антикоррупционных мер установлены Конвенцией ООН против коррупции, которую подписали 140 государств в:

1) 2000 году;

2) 2003 году;

3) 2005 году;

4) 2008 году.

6. Наиболее представительные и авторитетные исследования коррупции в различных государствах с 1995 года постоянно проводит:

1) Европейский банк реконструкции и развития;

2) Всемирный банк;

3) Всемирный экономический форум;

4) международная неправительственная организация «Трансперенси Интернешнл» (Transparency International).

Тестовые задания открытой формы

1. В целях выявления положений, способствующих созданию условий для проявления коррупции, проводят антикоррупционную _____ проектов нормативных правовых актов.

2. Одной из технологий противодействия коррупции в органах исполнительной власти является совершенствование организации деятельности поразмещению государственных _____.

3. Типовой кодекс _____ и _____ поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих, был одобрен решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г.

4. _____ — ситуация, при которой личная заинтересованность гражданского служащего влияет или может повлиять на объективное исполнение им должностных обязанностей и при которой возникает или может возникнуть противоречие между личной заинтересованностью гражданского служащего и законными

интересами граждан, организаций, общества, субъекта Российской Федерации или Российской Федерации, способное привести к причинению вреда этим законным интересам граждан, организаций, общества, субъекта Российской Федерации или Российской Федерации.

5. Положение о комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению государственных гражданских служащих Российской Федерации и урегулированию _____ было утверждено Указом Президента Российской Федерации в 2007 году.

6. В соответствии с федеральным законом от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» государственный или муниципальный служащий обязан в _____ форме уведомить своего непосредственного начальника о возникшем конфликте интересов или о возможности его возникновения, как только ему станет об этом известно.

Является ли утверждение верным?

1. Президент Российской Федерации определяет основные направления государственной политики в области противодействия коррупции, Правительство Российской Федерации распределяет функции между федеральными органами исполнительной власти, руководство деятельностью которых оно осуществляет, по противодействию коррупции.

2. В 2006 г. Россия ратифицировала Конвенцию Организации Объединенных Наций против коррупции и Конвенцию Совета Европы об уголовной ответственности за коррупцию.

3. Непринятие государственным или муниципальным служащим, являющимся стороной конфликта интересов, мер по предотвращению или урегулированию конфликта интересов является правонарушением, влекущим увольнение государственного или муниципального служащего с государственной или муниципальной службы в соответствии с законодательством Российской Федерации.

4. Индекс восприятия коррупции (ИВК), рассчитываемый международной неправительственной организацией «Трансперенси Интернешнл» (Transparency International), отражает восприятие уровня коррупции предпринимателями и аналитиками, как проживающими в стране, так и зарубежными, и оценивается по шкале от 10 (коррупция практически отсутствует) до 0 (очень высокий уровень коррупции).

Основная литература

1. Противодействие коррупции (п.3.3. раздел 3), в кн.: Административная реформа и проблемы государственного управления. М.: ГУ ВШЭ, 2008.

2. *Александров В.И.* Формирование структуры противодействия коррупции в России. Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 2. С. 39–52.

3. *Южаков В.Н.* Антикоррупционная экспертиза нормативных правовых актов: методика, опыт и перспективы. Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 2. С. 4–42.

4. *Атаманчук Г.В.* Теория государственного управления. М.: Изд-во «Омега-Л», 2010. 525 с. (Университетский учебник).

5. *Охотский Е.В.* Государственное управление в современной России: учеб.-метод. комплекс. М.: МГИМО МИД РФ, 2008. 548 с.

Дополнительная литература

1. Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции (Принята резолюцией Генеральной Ассамблеи от 31 октября 2003 г.).

2. Меры по борьбе с коррупцией. Меры по борьбе с отмытием денег. Планы действий по осуществлению Венской декларации о преступности и правосудии: ответы на вызовы XXI века (Приняты резолюцией Генеральной Ассамблеи от 15 апреля 2002 г.).

3. Единые правила против коррупции при финансировании политических партий и избирательных кампаний (Приняты Комитетом министров Совета Европы 8 апреля 2003 г.).

4. Парижская декларация против отмытия денег (Итоговая декларация Парламентской конференции Евросоюза по борьбе с отмытием денег от 8 февраля 2002 г.).

5. Модельный закон «Об основах законодательства об антикоррупционной политике» (Принят на XXII пленарном заседании МПА СНГ 15 ноября 2003 г.).

6. Антикоррупционная политика: учеб. пособие для студентов / под ред. Г.А. Сатарова. М.: РА «СПАС», 2004.

7. *Казаченкова О.В.* Антикоррупционная экспертиза нормативных правовых актов: правовые аспекты // Государственная власть и местное самоуправление. 2011. № 3.

8. *Васильев Ф.П.* Антикоррупционные экспертизы нормативных правовых актов. Государственная власть и местное самоуправление. 2011. №1.

9. Пчелинцев С.В., Пчелинцев С.С. Некоторые вопросы этического регулирования в государственном управлении: нидерландский опыт обеспечения «добропорядочности» // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 1. С. 48–59.

10. Александров В.И. Формирование структуры противодействия коррупции в России // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 2. С. 39–52.

3.7. Государственно-частное партнерство

Партнерство государства и бизнеса в современной экономике. Определения ГЧП и базовые принципы. ГЧП как инновационный способ привлечения частных инвестиций и менеджмента для финансирования, организации производства и предоставления населению общественных благ и услуг. Классификация государственно-частных партнерств. Концессии.

Нормативная правовая база. Выгоды государства, бизнеса и гражданского общества от применения механизмов ГЧП в общественно значимых проектах. Риски в ГЧП.

Организация государственно-частного партнерства на региональном и муниципальном уровне.

Потенциал развития ГЧП. Зарубежная практика и выводы для Российской Федерации.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «государственно-частное партнерство». Раскройте его содержание.
2. Перечислите основные институциональные принципы ГЧП.
3. Назовите и охарактеризуйте специфические особенности ГЧП.
4. Каковы потенциальные выгоды для государства от участия в ГЧП?
5. Какие выгоды получает бизнес от ГЧП?
6. Назовите факторы, предопределяющие успех ГЧП.
7. Назовите основные формы ГЧП. Чем обусловлена множественность классификаций государственно-частных партнерств?
8. Какие правомочия собственника передаются арендатору при аренде?
9. Каким федеральным законом регламентируется в Российской Федерации заключение концессионного соглашения?

10. Кто такой концессионер? Как это понятие определяется в Российском законодательстве?

11. Какие контракты относятся к классу «green-field projects»?

12. Охарактеризуйте систему управления ГЧП в России.

13. Перечислите проблемы, препятствующие развитию ГЧП в Российской Федерации.

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Этапы построения системы управления государственно-частным партнерством.

Цель: анализ этапов в построении системы управления государственно-частным партнерством.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁷¹:

«Новые эффективные формы управления ГЧП не могут быть созданы без соответствующей глубокой проработки. Каждая страна проходит через ряд этапов в построении системы управления ГЧП, прежде чем такое партнерство начнет полноценно функционировать (табл. 26).

Таблица 26

Три этапа развития государственно-частного партнерства

Этап 1	Этап 2	Этап 3
Формулирование основ политики ГЧП	Формирование нормативно-правовой базы	Образована работоспособная система ГЧП
Проверка правовой жизнеспособности	Подготовка и публикация Практических руководств	Ликвидированы правовые барьеры на пути развития ГЧП
Определение первоочередных проектов	Образование структур ГЧП	Модели ГЧП усовершенствованы и размножены
Разработка базовых понятий	Продолжение развития рынка услуг ГЧП	Наблюдается поток заключаемых контрактов ГЧП
Применение опыта взаимодействия государства с другими секторами хозяйства	Расширение ряда проектов с включением новых секторов хозяйства	Достигнут долгосрочный политический консенсус

⁷¹ Варнавский В.Г., Клименко А.В., Королев В.А. и др. Государственно-частное партнерство: теория и практика. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2010. С. 31.

Этап 1	Этап 2	Этап 3
Начало построения рынка услуг ГЧП	Привлечение новых источников финансовых средств	<p>Используется полный спектр источников финансирования</p> <p>Расширяется спектр инвесторов в инфраструктуру, включая пенсионные, страховые и иные частные фонды</p> <p>Достигнут высокий уровень знаний и навыков у государственных служащих, способных применять опыт ГЧП</p>

2. Ответить на вопросы:

- На каком этапе в построении системы управления государственно-частным партнерством находится Россия? Аргументируйте ответ.
- Что необходимо сделать для создания благоприятной среды частно-государственного партнерства в России?
- Какие страны находятся на третьем этапе построении системы управления государственно-частным партнерством?

Задание 2. Формы государственно-частного партнерства в системе образования.

Цель: анализ форм государственно-частного партнерства в системе образования.

Задание:

1. Изучить информацию о государственно-частном партнерстве⁷².
2. Заполнить таблицу 27.

⁷² Малышева М.А. Теория и методы современного государственного управления: учеб.-метод. пособие. СПб.: НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург, 2011. С. 149–162.

Таблица 27

Формы государственно-частного партнерства в системе образования

Формы государственно-частного партнерства в области			
Сервиса	Строительства и обслуживания объектов инфраструктуры	Финансовой инициативы	Стратегического партнерства
<ul style="list-style-type: none"> • частное управление государственными школами; • контракты с частными школами об образовании; • дошкольная и послешкольная «забота»; • тестирование; • обзоры частного сектора; • аутсорсинг не ключевых функций; • аутсорсинг поставок государственными учреждениями 	<ul style="list-style-type: none"> • строительство и поддержание ключевых и не ключевых образовательных активов; • частная аренда государственных школ/подразделений; • оборудование и обслуживание IT лабораторий 	<ul style="list-style-type: none"> • государственные стипендии; • частные стипендии; • государственные образовательные кредиты; • субсидии для частных школ 	<ul style="list-style-type: none"> • вовлечение частного сектора в развитие учебного плана; • адаптация школьных инициатив сторонами; • исследования в сфере ГЧП; • обучение без отрыва от производства; • социальный маркетинг

3. Ответить на вопросы:

- Какие формы ГЧП в системе образования наиболее часто используются в России? Аргументируйте ответ.
- Что необходимо предпринять для того, чтобы упростить процесс заключения контракта на принципах государственно-частного партнерства?

4. Опираясь на собственный опыт, дополните таблицу 26.

Задание 3. Опыт реализации государственно-частного партнерства в России

Цель: проанализировать опыт реализации государственно-частного партнерства в России.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁷³:

⁷³ Создание и эксплуатация на основе государственно-частного партнерства зданий, предназначенных для размещения образовательных учреждений на территории Пушкинского района Санкт-Петербурга, и договора аренды земельных участков. URL: http://cisp-spб.ru/_layouts/projects/show.aspx?id=28.

«Проект строительства образовательных учреждений на основе ГЧП на территории Пушкинского района Санкт-Петербурга.

Цель: обеспечить новые жилые районы «Славянка» и «Новая Ижора» соответствующей социальной инфраструктурой для предоставления качественных услуг дошкольного и среднего образования.

Объекты строительства:

- Славянка: 1 школа на 825 мест, 2 ДОУ на 110 мест с двумя ясельными группами;
- Новая Ижора: 1 школа на 825 мест, 1 ДОУ на 110 мест с двумя ясельными группами.

Сроки реализации:

- 2011–2013 годы (строительство);
- 2011–2023 годы (соглашение о создании, реконструкции и эксплуатации).

Базовые принципы проекта:

- единый центр для района города: общеобразовательный, культурный спортивный;
- внедрение общеобразовательного процесса в широкие слои населения;
- гибкость организации пространства;
- современные качественные проектные решения, передовые методы строительства;
- экологическое оздоровление района за счет применения энергоэффективных и экологичных проектных и строительных решений;
- снижение эксплуатационных расходов за счет внедрения эффективных архитектурных решений, современных технологий и инженерных систем;
- привлечение финансирования частным партнером.

Статус проекта:

- 26.04.2011 — заключено Соглашение о ГЧП с победителем конкурса ООО УУК «Перемена».
- Цена выкупа пяти объектов образования по Соглашению о ГЧП составит 2 888 653 842,79 рублей, включая НДС.

Обязательства сторон:

ГОРОД:

- предоставляет земельные участки для строительства объектов образования по договору аренды;
- после ввода в эксплуатацию объектов осуществляет платежи, включающие стоимость строительства и эксплуатации объектов.

ПАРТНЕР:

- разрабатывает проектную документацию;
- строит объекты образования в течение двух лет и передает их городу;
- осуществляет техническое обслуживание объектов в течение 10 лет после ввода их в эксплуатацию».

2. Ответить на вопросы:

- Какова мотивация участия государства и частного сектора в рассмотренном проекте государственно-частного партнерства?
- Каковы, на ваш взгляд, основные требования к потенциальному бизнес-партнеру в рамках данного проекта ГЧП?
- Каковы основные преимущества государственно-частного партнерства по сравнению с бюджетным финансированием проекта?
- Какие риски для государства могут возникнуть при реализации проекта?
- Какие риски для частного бизнеса могут возникнуть при реализации проекта?

Задание 4. Международный опыт реализации государственно-частного партнерства.

Цель: проанализировать опыт реализации государственно-частного партнерства в США.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁷⁴:

«Агентство геопрозрастной разведки NGA применила новую схему ЧГП в области видовой космической разведки. Оно заключило два контракта NextView по 500 млн долл. по схеме ЧГП с частными компаниями, чтобы обеспечить непрерывность поступления данных вне зависимости от ситуации с FIA.

По условиям контрактов NextView, компании — DigitalGlobe и GeoEye — разрабатывают спутники двойного назначения WorldView

⁷⁴ Национальный доклад «Риски бизнеса в частно-государственном партнерстве». М.: Ассоциация Менеджеров, 2007. С. 21. URL: http://www.cnews.ru/news/top/index.shtml?2006/02/26/196747_2.

и OrbView-5 с аппаратурой съемки Земли с пространственным разрешением 0,5 м и 0,4 м. Агентство NGA участвует в долевым финансировании (примерно 50/50) новых спутников в счет будущего получения космической информации по твердым ценам ниже рыночных. Кроме того, агентство NGA гарантирует приобретение космической информации в течение срока эксплуатации спутников.

В контрактах оговорены твердые сроки запуска КА WorldView-1 (конец 2006 г.) и OrbView-5 — 2007 г. В случае срывов контрактных сроков компании-операторы DigitalGlobe и GeoEye должны поставлять космические снимки с оперативных КА QuickBird-2, OrbView-3 и Ikonos-2 в счет уже полученных денег. Компании, получившие контракт, являются операторами ныне действующих космических систем и заинтересованы в своевременном появлении спутников на орбите. Часть ресурса (около 50%) новых космических аппаратов компании-операторы будут использовать для продажи сверхдетальных космических изображений на мировом рынке. Нет сомнения в том, что снимки полуметрового разрешения найдут широкий спрос в мире, где американцы будут монополистами (пока ни одна страна еще не заявила о планах создания спутников с аналогичной аппаратурой)».

2. Ответить на вопросы:

- Какие основные риски для частного сектора существуют при реализации проекта?
- Какие основные риски для государства существуют при реализации проекта?
- В чем выгоды частного сектора при реализации этого проекта?
- В чем выгоды государства при реализации этого проекта?

Задание 5. Международный опыт реализации государственно-частного партнерства.

Цель: проанализировать опыт реализации государственно-частного партнерства в Австралии.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁷⁵:

«Модернизация госпиталя Ванеру (Западная Австралия)

⁷⁵ Национальный доклад «Риски бизнеса в частно-государственном партнерстве». М.: Ассоциация Менеджеров, 2007. С. 21. URL: http://www.cnews.ru/news/top/index.shtml?2006/02/26/196747_2.

Краткое описание проекта:

- Проект осуществлялся в рамках соглашения между Департаментом здравоохранения штата Западная Австралия и компанией Health Care of Australia, которое было подписано в 1996 году.
- Проект предусматривал модернизацию госпиталя в г. Джундалап (Западная Австралия) рассчитанного на 335 пациентов; 265 мест предназначено для публичного использования и 70 — для платных пациентов.
- Госпиталь начал работать в январе 1998 г.
- Форма сделки: ВООТ.
- Контракт заключен на 20 лет.
- Проект полностью финансировался компанией «Mayne Health», ставшей 100% владельцем объекта.
- Инвестиции в проект составили 42 млн долл.».

2. Ответить на вопросы:

- Какие основные риски для частного сектора существуют при реализации проекта?
- Какие основные риски для государства существуют при реализации проекта?
- В чем выгоды частного сектора при реализации этого проекта?
- В чем выгоды государства при реализации этого проекта?

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. Государственно-частное партнерство — это:
 - 1) институт государственной власти;
 - 2) форма частной организации;
 - 3) форма взаимодействия бизнеса и государства;
 - 4) форма взаимодействия предприятий и государства.

2. Термин «государственно-частное партнерство» является устоявшимся переводом с английского языка:
 - 1) government-public partnership;
 - 2) lobbying;
 - 3) public-private partnership;
 - 4) private-public collaboration.

3. Предмет ГЧП составляют:

- 1) концессия;
- 2) корпоратизация;
- 3) государственные контракты;
- 4) делегирование управленческих функций.

4. Наиболее широко применяемой в мировой практике формой государственно-частного партнерства в инфраструктурных отраслях является:

- 1) концессия;
- 2) корпоратизация;
- 3) государственные контракты;
- 4) делегирование управленческих функций.

5. Порядок применения механизма концессии при реализации проектов ГЧП определен Федеральным законом Российской Федерации «О концессионных соглашениях», который был принят в:

- 1) 2000 году;
- 2) 2005 году;
- 3) 2008 году;
- 4) 2010 году.

6. Аренда на определенный срок (как правило, от нескольких месяцев до нескольких лет) технических средств и сооружений производственного назначения, называется:

- 1) концессией;
- 2) инвестицией;
- 3) лизингом;
- 4) аутсорсингом.

Тестовые задания открытой формы

1. Целями Федерального закона «О _____» является привлечение инвестиций в экономику Российской Федерации, обеспечение эффективного использования имущества, находящегося в государственной или муниципальной собственности на условиях концессионных соглашений и повышение качества товаров, работ, услуг, предоставляемых потребителям.

2. _____ соглашение/договор — соглашение или договор, заключенный между государственными органами власти (муниципалитетом) и ведущей проект компанией или спонсором с целью строительства, развития, эксплуатации определенного объекта.

3. _____ — юридически оформленная (как правило, на фиксированный срок), предполагающая соинвестирование и разделение рисков система отношений между государством и муниципальными образованиями, с одной стороны, и гражданами и юридическими лицами — с другой, предмет которой выступают объекты государственной и/или муниципальной собственности, а также услуги, исполняемые и оказываемые государственными и муниципальными органами, организациями, учреждениями и предприятиями.

4. Совокупность форм средне- и долгосрочного взаимодействия государства и бизнеса для решения общественно значимых задач на взаимовыгодных условиях называется _____.

5. Государственно-частное партнерство представляет собой юридически закреплённую форму взаимодействия между государством и частным сектором в отношении объектов _____ и _____ собственности, а также _____, исполняемых и оказываемых государственными и муниципальными органами, учреждениями и предприятиями, в целях реализации общественно значимых проектов в широком спектре видов экономической деятельности.

6. Аренда предполагает передачу на определенных условиях _____ сектору государственного и _____ имущества (земли, оборудования, помещения и т.п.) во временное пользование за определенную плату на основе арендного договора.

7. Концессионные договоры — это документы, конституирующие главные элементы и правила отношений концессионера и _____.

8. Инструментом активной государственной инвестиционной политики при реализации проектов ГЧП в Российской Федерации является _____ фонд, созданный в ноябре 2005 года.

Является ли утверждение верным?

1. Государственно-частное партнерство можно трактовать как особую форму приватизации.
2. В отличие от других форм ГЧП концессии всегда носят долгосрочный характер, что позволяет обеим сторонам осуществлять стратегическое планирование своей деятельности.
3. Список объектов концессионного соглашения в России не включает добывающие отрасли, а ограничивается в основном сферой производственной и социальной инфраструктуры.
4. Объектами концессионных соглашений могут быть как технологические сооружения (здания школ и больниц), так и нематериальные активы, такие как право радиостанции вещать на определенной частоте в установленное время.

Тестовые задания на установление соответствия

1. Соответствие между типами концессионных соглашений, которые выделяются в международной практике, и их содержанием.

Типы концессионных соглашений

Содержание концессионных соглашений

- | | |
|---|--|
| <p>1) BOT (Build — Operate — Transfer) — «Строительство — управление — передача».</p> | <p>А) Концессионер строит объект, который передается государству (концеденту) в собственность сразу после завершения строительства, после чего он передается в эксплуатацию концессионера.</p> |
| <p>2) BTO (Build — Transfer — Operate) — «Строительство — передача — управление».</p> | <p>Б) Владение и пользование построенным объектом на праве частной собственности осуществляется в течение определенного срока, по истечении которого объект переходит в собственность государства.</p> |
| <p>3) BOO (Build — Own — Operate) - «Строительство — владение — управление».</p> | <p>В) Концессионер осуществляет строительство и эксплуатацию (в основном — на праве собственности) в течение установленного срока, после чего объект передается государству.</p> |
| <p>4) BOOT (Build — Own — Operate — Transfer) — «Строительство — владение — управление — передача».</p> | <p>Г) Концессионер строит объект и осуществляет последующую эксплуатацию, владея им на праве собственности, срок действия которого не ограничивается.</p> |

1	2	3	4

Основная литература

1. Варнавский В.Г., Клименко А.В., Королев В.А. и др. Государственно-частное партнерство: теория и практика. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2010. 287 с.
2. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики // Мировая экономика и международные отношения. 2011. № 9. С. 41–50.
3. Варнавский В.Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски. М.: Наука, 2005.
4. Государственно-частное партнерство в коммунальном хозяйстве. Фонд «Институт экономики города». М., 2006.
5. Зворыкина Ю.В. Государственные и муниципальные концессии в России. М.: Современная экономика и право, 2002.
6. Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства. Европейская Экономическая Комиссия ООН. ООН, Нью-Йорк и Женева, 2008
7. Шохин А.Н. Принципы диалога государства и бизнеса. Стенограмма выступления в сб. «Модернизация экономики и государство». М., Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007.

Дополнительная литература

1. Банк развития. 2008. Выпуск №1. Внешэкономбанк.
2. Государственно-частное партнерство в образовании: сб. статей. М.: Книжный дом «Университет», 2009. 242 с.
3. Государственно-частное партнерство // Закон. 2007. 8 февраля. URL: <http://www.zakon.ru/>. Статьи:
 - Туктаров Ю.Е. Гарантии муниципальных образований и субъектов Российской Федерации.
 - Клячин А.Б. Структурирование сделок прямого частного инвестирования в России.
 - Гомцян С.В. Сохранение стабильности и устойчивости банковской системы России.
 - Мазурок В.В. Некоторые аспекты участия публичных образований в концессионных соглашениях.
 - Лисица В.Н. Категория «инвестор» в международном и национальном праве.
 - Бобин П.Н. Проблемы гражданско-правового регулирования недропользования.
 - Зинченко С.А., Ломидзе О.Г., Галлов В.В. Концессионное соглашение — правовая форма взаимодействия бизнеса и государства.

4. Государственно-частное партнерство в инновационных системах / под ред. С.Н. Сильвестрова. М.: РАН, Институт экономики, 2008.

5. Институализация процесса социально-экономического развития регионов Российской Федерации. Доклад Министерства регионального развития. URL: <http://www.minregion.ru>.

6. *Евлаев А.* Социально-политическая ответственность бизнеса в механизме государственно-частного партнерства // *Власть*. 2010. № 7. С. 93–97.

7. *Кабашкин В.А.* Партнерство в государстве — залог успеха // Научное издание «Новости». М., 2007.

8. *Королев В.А.* Повышение квалификации государственных служащих: потенциал развития государственно-частного партнерства // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 2.

9. *Мартусевич Р.А.* Мировой опыт государственно-частных партнерств в коммунальном хозяйстве: факторы успеха и неудач с позиций частного сектора. Ст. в сб. «Модернизация экономики и государство». М., Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007.

10. *Пайсон Д.Б.* Государственно-частное партнерство как институт развития в области космической деятельности // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 3. С. 17–34.

11. *Иванова А.О.* О некоторых новых формах государственно-частного партнерства в Японии // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 3. С. 178–188.

12. *Холодная Н.Д.* Государственно-частное партнерство — новый тип отношений в российской экономике // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 2. С. 42–56.

13. Бизнес и власть в России: теория и практика взаимодействия: монография / науч. ред. и рук. авт. колл. А.Н. Шохин. М.: Изд. дом НИУ ВШЭ, 2011. 349 с.

3.8. Электронное правительство

Определение электронного государства и электронного правительства. Тенденции развития электронного общества. Цели и риски электронного правительства. Индексы готовности к электронному правительству.

Функциональные элементы электронного правительства — электронный документ и документооборот, учет и нотариат, деловые процессы, базы данных. Условия внедрения электронного правительства.

Последовательность оптимизации и автоматизации административно-управленческих процессов. Стадии «зрелости» электронных услуг. Порталы государственных и муниципальных услуг.

Нормативно правовые основы электронного правительства и концепции его развития. ФЦП «Электронная Россия», региональные программы информатизации.

Примеры и лучшие практики формирования электронного правительства и оказания е-услуг в различных странах.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «электронное правительство».
2. Сформулируйте основные цели электронного правительства.
3. Какие критерии используются для формирования ООН индекса готовности стран мира к использованию электронного правительства?
4. Какая система индикаторов используется для измерения уровня развития электронного правительства в странах Европейского Союза?
5. Дайте характеристику стадиям зрелости электронного правительства (по Д. Холмсу).
6. Какие виды взаимодействия можно выделить среди основных направлений функционирования электронного правительства?
7. Какие этапы в сфере развития информационного общества можно выделить в процессе реализации государственной политики Российской Федерации с 1991 г.?
8. С какими проблемами столкнулось Правительство Российской Федерации при реализации целевой программы «Электронная Россия (2002–2010 гг.)»?
9. Перечислите этапы развития сервисов в соответствии с планом перехода⁷⁶ федеральных органов исполнительной власти на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде.
10. Перечислите основные задачи реализации государственной программы Российской Федерации «Информационное общество (2011–2020 годы)» на 2011–2014 годы.

⁷⁶ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.10.2009 № 1555-р «План перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти».

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Стадии зрелости электронного правительства.

Цель: анализ стадий зрелости электронного правительства.

Задание:

1. Опишите услуги, которые может получить гражданин при получении заграничного паспорта на разных стадиях зрелости электронного правительства, заполнив таблицу 28.

Таблица 28

**Перечень государственных услуг
при получении заграничного паспорта
в соответствии со стадиями зрелости электронного правительства**

Стадия зрелости электронного правительства	Услуги, которые может получить гражданин при получении заграничного паспорта
Информационного присутствия	
Интерактивного взаимодействия	
Транзакционного взаимодействия	

2. Проанализировать полученную информацию и ответить на вопрос:

- На какой стадии зрелости электронного правительства находится Россия в части получения заграничного паспорта?
- Какие государственные услуги Вы получали в рамках электронного правительства? Как Вы можете охарактеризовать стадию зрелости электронного правительства при получении данной государственной услуги?

Задание 2. Этапы перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации.

Цель: анализ этапов перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации.

Задание:

1. Соотнесите этапы перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном

виде федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации⁷⁷ со стадиями зрелости электронного правительства, заполнив таблицу 29.

Таблица 29

**Соответствие этапов перехода на представление
государственной услуги исполнения государственных функций
в электронном виде федеральными органами исполнительной власти
Российской Федерации со стадиями зрелости
электронного правительства**

Стадия зрелости электронного правительства	Этапы перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации
Информационного присутствия	
Интерактивного взаимодействия	
Транзакционного взаимодействия	
Трансформация государственных административных процедур	

2. Проанализировать полученную информацию и ответить на вопрос:

- Соответствует ли текущий этап уровню предоставления государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде заявленному в распоряжении Правительства Российской Федерации? Ответ аргументируйте.

Задание 3. Итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по предоставлению информации о государственных услугах и государственных услуг в электронной форме.

Цель: проанализировать итоги реализации административной реформы Российской Федерации в 2006–2010 гг. по предоставлению информации о государственных услугах и государственных услуг в электронной форме.

⁷⁷ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.10.2009 № 1555-р «План перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти».

Задание:

1. Изучить раздел 2 «Цели и задачи административной реформы. Сроки и этапы ее реализации» Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р, в области задач по предоставлению информации о государственных услугах и государственных услуг в электронной форме.

2. Полученную информацию представить в таблице 30.

3. Изучить раздел 1 «Основные итоги административной реформы в Российской Федерации, проведенной в 2006–2010 годах» Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р, в части реализации направления, касающегося предоставления информации о государственных услугах и государственных услуг в электронной форме.

4. Полученную информацию представить в таблице 30.

Таблица 30

**Анализ итогов реализации административной реформы
в Российской Федерации в 2006–2010 годах
(предоставление информации о государственных услугах
и государственных услуг в электронной форме)**

Предполагаемые мероприятия ⁷⁸ по предоставлению информации о государственных услугах и государственных услуг в электронной форме				Итоги реализации ⁷⁹
2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009–2010 гг.	2011 г.

5. Ознакомиться с содержанием направления «Предоставление информации о государственных услугах и государственных услуг в электронной форме» в разделе 3 «Система мероприятий по проведению административной реформы» в Концепции проведения админи-

⁷⁸ Концепция проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

⁷⁹ Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р.

стративной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.

6. Проанализировать изученную информацию и ответить на вопрос:

- Выполнены ли поставленные в Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах задачи по реализации направления, касающегося предоставления информации о государственных услугах и государственных услуг в электронной форме? Аргументируйте свой ответ.

7. Ознакомиться с мероприятиями на 2011–2013 гг. по предоставлению информации о государственных услугах и государственных услуг в электронной форме (см. направление 1 «Оптимизация деятельности органов государственной власти и местного самоуправления при помощи внедрения современных информационных коммуникационных технологий») в разделе 5 «Оптимизация осуществления функций органов исполнительной власти и органов местного самоуправления» Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 г. № 1021-р).

8. Проанализировать изученную информацию и ответить на вопрос:

- Какие три мероприятия Вы считаете наиболее значимыми? Аргументируйте свой ответ.

Задание 4. Готовность чиновников к реализации электронного правительства.

Цель: проанализировать психологическую готовность чиновников к реализации электронного правительства.

Задание:

1. Проанализировать информацию:

«По мнению профессора Ю.В. Ирхина⁸⁰, «остро стоит проблема подготовки управленцев нового типа, что встречает сопротивление консервативной части государственного аппарата. Главной психологической преградой на пути расширения деятельности «электронного правительства» в России является соответствующая бюрократическая ментальность, корпоративные интересы бюрократии. Может сформироваться «электронная бюрократия», имеющая как высокие

⁸⁰ Ирхин Ю.В. «Электронное правительство» и общество: мировые реалии и Россия (сравнительный анализ). URL: <http://www.isras.ru/files/File/Socis/1-6-2006/irxin.pdf>.

профессиональные свойства, так и соответствующие им узко-корпоративные качества и интересы».

2. Ответить на вопрос:

- Согласны ли Вы с этой точкой зрения? Обоснуйте свое мнение.

Задание 5. Проблемы реализации электронного правительства в Российской Федерации.

Цель: анализ Проблемы реализации электронного правительства в Российской Федерации

Задание:

1. Прочитайте информацию⁸¹:

«Когда-нибудь Интернет станет главным способом общения граждан с чиновниками, сведя необходимость их личных встреч до минимума. В принципе не такая уж далекая перспектива. Через интернет можно обратиться в суд, подать декларацию о доходах, заплатить налоги, записать ребенка в детский сад, проверить отметки у школьника, а в некоторых странах — и проголосовать на выборах. Конечно, до прямой демократии всем нам еще далеко, но вот снизить бытовую коррупцию и попросту сэкономить время электронные услуги способны уже сейчас.

Однако у многих российских граждан мысль о них не вызывает никакого восторга. По данным фонда «Общественное мнение», 42% населения РФ (в том числе больше четверти нынешней интернет-аудитории) пользоваться электронными госуслугами не хотят. С 2010 по 2011 год их число даже выросло на 20%, причем наиболее ощутимо — в городах с числом жителей от 250 тыс. до 1 млн, то есть, как отмечают социологи, там же, где за это время «больше народу о них узнали».

Тут, правда, возникает следующий вопрос: что именно узнали эти люди? Ведь, согласно тому же исследованию, значительная часть осведомленных о доступности такой опции — а о возможности получить услуги органов власти через интернет знает примерно 41% россиян — понятия не имеет о том, в чем же именно эти электронные госуслуги заключаются. Хотя каждый десятый россиянин (22% месячной аудитории интернета в России) заявляет, что пользуется интернет-услугами государственных учреждений и служб, в реальности прибегает к ним лишь 6% населения. Остальные «пользователи» принимают за госуслуги то

⁸¹ Петрова Н. Неграждане электронной России. // Business Guide (Доступный интернет). Приложение. №15 (146). 15.05.2012. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/1930918>.

оплату через интернет коммунальных услуг и телефонной связи, то покупку товаров или, к примеру, билетов на поезд или самолет. А из того, что в действительности относится к государственным и муниципальным услугам, граждане чаще всего называют запись на прием в поликлинику и вызов врача на дом».

2. Ответить на вопросы:

- В настоящее время школы собирают с родителей деньги на то, что они будут получать SMS-уведомления о том, пришел ли их ребенок в школу, какие у него оценки и так далее, и эти деньги идут на то, что специально нанятая организация переводит данные из бумажных журналов в электронную систему? Имеет ли эта ситуация отношение к получению государственных услуг в электронном виде? Обоснуйте свое мнение.
- Какие государственные услуги Вы получали через единый портал государственных услуг (www.gosuslugi.ru)? Поделитесь опытом получения этих услуг через единый портал: сформулируйте преимущества и проблемы, с которыми Вы столкнулись.
- В чем Вы видите основные проблемы предоставления государственных услуг в электронном виде? Аргументируйте свой ответ

Задание 6. Международный опыт развития и интеграции электронных государственных услуг с использованием государственно-частного партнерства.

Цель: проанализировать опыт развития и интеграции электронных государственных услуг с использованием государственно-частного партнерства в Германии.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁸²:

«В 1999 г. правительство города Бремен стало победителем национального конкурса (MEDIA@Komm) по развитию и интеграции электронных государственных услуг на основе безопасной платформы и получило 10 млн долл. от федерального правительства на реализацию проекта до 2002 г. В качестве механизма реализации власти Бремена учредили совместно с частными партнерами компанию GmbH & Co KG, которая должна была стать оператором э-услуг для города, отвечая за транзакции, платежные механизмы и электронные цифровые подписи (ЭЦП). Отметим высокую автономность властей в пол-

⁸² *Стырин Е.М.* Международный опыт использования государственно-частного партнерства для реализации проектов электронного правительства: Препринт WP8/2010/04. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2010. С. 17–20.

номочиях по изменению нормативно-правовой базы, а также небольшой масштаб Бремена как административной территории для создания системы э-услуг.

Власти, опираясь в том числе на федеральные законы и директивы ЕС, сформировали стандарты для ЭЦП, XML-интерфейсы и стандарты для передачи данных (на основе аналогичных стандартов в банковском секторе Германии), а также запустили транзакционную платформу OSCAR, которая связывает в единое целое государственные бэк-офисы системы, частных и государственных провайдеров, удостоверяющие центры для ЭЦП. Bremen Online Services (BOS) выделила ресурсы на модернизацию унаследованных информационных систем и разработку новых программных приложений, расставив приоритеты так, чтобы сначала были реализованы услуги, выгодные максимально широкому кругу стейкхолдеров. Для посредников: налоговые услуги — консультанты, разрешения на строительство — архитекторы, регистрация автомобилей. Для бизнеса: госзакупки, регистрация автомобилей — автодилеры, производители. Для граждан: получение образования, развлечения (э-билеты), переезд и смена адреса. В общей сложности задействовано 70 бизнес процессов и 30 поставщиков услуг. Мэрия выбрала стратегию приватизации избыточных функций, оставляя за собой ключевые (полиция, суды, финансирование).

Частными партнерами для платформы BOS выступили местный банк Sparkasse Bremen, провайдер инфраструктуры Deutsche Telekom, несколько ИТ-компаний, специализирующихся на ПО и аппаратном обеспечении. Для Deutsche Telekom этот проект — новый рынок (внедрение ЭЦП, высокий трафик от транзакций). Для банка (имеет 50% всего регионального рынка) это способ внедрить свою платежную карту GeldKarte, «подсадить» на нее большее число пользователей, развить предоставляемые услуги, улучшить имидж. Коммерческие ИТ-компании (софт) хотят внедрить в работу свои разработки, улучшить их и получить новые конкурентные преимущества. Для таких организаций, как компания по сбыту электроэнергии, общественный транспорт, почта Германии, страхование здоровья, BOS — это способ донести свои услуги в более эффективном виде и набраться опыта работы с ЭЦП и новыми решениями.

Проект был инициирован рабочей группой, в которую вошли представители мэрии, университетские профессора, представители банковского сектора, консультант по интеграции ИТ-инфраструктуры и платежной системы. За полгода на основе мультидисциплинарного

подхода была сформирована концепция, а также было решено, что каждое ключевое решение по проекту будет приниматься коллективно, открыто и недискриминационно. Далее для потенциальных частных партнеров, желающих участвовать в реализации проекта, был объявлен конкурс на 20 млн марок. Остальные компании, заинтересованные в предоставлении своих услуг через BOS, привлекались на добровольной основе. Проект был также поддержан политиками, поскольку способствовал представлению Бремена как инновационного центра, а значит, приносил им дополнительную популярность.

Партнеры проекта учредили компанию Bremen Online Services Development and Operation Company, в которой их доли распределились следующим образом:

- Hansestadt Bremen: 50,1% (мэрия);
- Deutsche Telekom AG: 15%;
- Die Sparkasse Bremen: 10% (с 2001 г.: 15% — банк);
- Brokat AG: 5% (стартап-компания, производящая банковский софт);
- Signum GmbH: 5% (до 2001 г.) (консалтинговая компания);
- VSS GmbH: 5% (консалтинговая компания);
- MCB GmbH: 4,9% (подрядчик мэрии);
- BSAG: 2,5% (транспортная компания);
- BREKOM GmbH: 2,5% (местный телекоммуникационный провайдер).

У компании два содиректора — представитель мэрии, отвечающий за э-правительство, и консультант, писавший концепцию проекта. Представитель академического сообщества вошел в совет директоров компании. Группы внутри проекта возглавят представители подразделения мэрии, ответственного за развитие э-правительства (Office of New Media and eGovernment) и соответственно представители от остальных агентств, вовлеченных в работу группы. Частным поставщикам услуг через систему BOS за счет федерального финансирования будет бесплатно предоставлена технология и софт, а когда финансирование закончится, частные поставщики станут клиентами BOS и будут платить за свое участие.

Проект выйдет на самоокупаемость через пять лет (через два года после окончания федерального гранта), но изначальные затраты на инфраструктуру и реинжиниринг столь высоки, что выдержать время, пока начнет поступать прибыль, могут только крупные партнеры, стремящиеся сделать BOS оператором э-услуг национального масштаба, поскольку доходы от транзакций по Бремену небольшие (маленькое население).

В 2001 г. BOS превратилась в самостоятельного разработчика софта для своей платформы, но активно ищет коммерческих партнеров, которые бы могли бы разрабатывать узкоспециализированное ПО для платформы OSCAR. BOS также стремится сохранить за собой только ключевые функции по интеграции э-услуг и инфраструктуре ЭЦП.

В будущем партнерские отношения с провайдерами услуг и мэрией будут основываться на платформе, для которой провайдер должен предоставить свои входные данные согласно стандартному интерфейсу платформы, а уже заботой BOS станет доводка услуги до пользователя в наиболее приемлемом виде. Тем не менее, потребуются организационные изменения по взаимодействию с партнерами, а также новые (федеральные) инвестиции в BOS как самостоятельного разработчика ПО».

2. Ответить на вопросы:

- Что явилось результатом проекта?
- Кто являлся государственным спонсором проекта?
- Определите вид взаимодействия между участниками проекта.
- Определите тип концессионного соглашения при реализации проекта.
- Какие проблемы возникали при реализации проекта?
- В чем преимущество ГЧП при реализации данного проекта?

Тестовые задания для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. Несистемное взаимодействие органов государственной власти с гражданами, одностороннее распространение информации от представителей государственных структур через веб-сайт к гражданам характеризует стадию зрелости электронного правительства (по Д. Холмсу), которая называется:

- 1) транзакционное взаимодействие;
- 2) информационное присутствие;
- 3) интерактивное взаимодействие;
- 4) трансформация государственных административных процедур.

2. Стадия зрелости электронного правительства (по Д. Холмсу), соответствующая уровню развития электронного правительства при котором у пользователей государственного web-ресурса есть возможность

коммуникации с представителями власти с помощью электронной почты, форума или чата, называется:

- 1) транзакционное взаимодействие;
- 2) информационное присутствие;
- 3) интерактивное взаимодействие;
- 4) трансформация государственных административных процедур.

3. В результате реализации основных направлений и мероприятий Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации к 2015 году должны быть достигнуты следующие контрольные значения показателей: место Российской Федерации в международных рейтингах в области развития информационного общества:

- 1) в числе пяти ведущих стран мира;
- 2) в числе десяти ведущих стран мира;
- 3) в числе двадцати ведущих стран мира;
- 4) в числе тридцати ведущих стран мира.

Тестовые задания открытой формы

1. _____ — форма организации деятельности органов государственной власти, обеспечивающая за счет широкого применения информационно-коммуникационных технологий качественно новый уровень оперативности и удобства получения организациями и гражданами государственных услуг и информации о результатах деятельности государственных органов.

2. Одной из задач Федеральной целевой программы «_____ Россия (2002–2010 годы)» является формирование необходимой телекоммуникационной инфраструктуры для обеспечения работы органов государственной власти и местного самоуправления.

3. Под термином «e-government» — электронное государство или электронное правительство — принято понимать систему _____, основанную на автоматизации всей совокупности управленческих процессов в масштабах страны с использованием современных информационных технологий и призванную существенно повысить эффективность государственного управления и снизить издержки социальных коммуникаций для каждого члена общества.

4. Концепция формирования в Российской Федерации электронного правительства на период до 2010 года была утверждена постановлением Правительства РФ от 16 августа 2007 г. в качестве дополнения к _____ программе «Электронная Россия (2002–2010 гг.)».

5. Оператором создания инфраструктуры _____ в 2009 году была утверждена компания «Ростелеком».

6. В соответствии со ст. 15 Федерального закона от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» предоставление государственных и муниципальных услуг в _____ осуществляется по принципу «одного окна».

7. Результатом подписания Россией в июле _____ года на острове Окинава (Япония) на саммите «Группы Восьми» (G8) «Окинавской хартии глобального информационного общества» явилось принятие высшим руководством Российской Федерации решения о начале подготовки первой государственной программы, направленной на развитие информационного общества, — федеральной целевой программы «_____ (2002–2010 гг.)»

8. Индекс готовности к электронному правительству является композитным индексом и состоит из сетевого индекса, индекса телекоммуникационной инфраструктуры и индекса _____ капитала.

Является ли утверждение верным?

1. В 2005 г. в США были подписаны два меморандума: об электронном правительстве (Electronic Government) и об использовании информационных технологий на пользу обществу (Use of Informational Technology to Improve Our Society).

2. В декабре 2009 г. в России начал свою работу портал государственных услуг (www.gosuslugi.ru).

3. Федеральный закон «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления», предусматривающий базовые требования к составу информации, которая должна быть размещена на официальных сайтах органов государственной власти и органов местного самоуправления, вступил в силу с 9 февраля 2009 г.

4. Понятие эффективности электронных услуг зачастую отождествляется со зрелостью электронного способа предоставления государственных услуг, иначе говоря, характеризуется степенью готовности государства предоставлять услуги интерактивно.

5. Организация Объединенных Наций рассматривает готовность стран к электронному правительству с учетом изменений в оценках человеческого капитала, инфраструктуры и доступа к знаниям и информации.

Тестовые задания на установление соответствия

1. Соответствие между обозначением видов взаимодействия и их содержанием:

Виды взаимодействия	Содержание видов взаимодействия
1) С2В.	А) Взаимодействие между государственными службами (на уровне правительства, ведомств и регионов) и гражданами.
2) В2В.	Б) Взаимодействие между органами государственного управления.
3) G2С.	В) Взаимодействие между гражданами и частными компаниями.
4) G2G.	Г) Взаимодействие между частными компаниями в рамках функционирования электронного правительства.

1	2	3	4

Основная литература

1. Концепция электронного правительства в современной России. Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 1. С. 67–85.

2. Чузунов А.В. Российская концепция «Электронного государства»: формирование государственной политики и организационно-правовые проблемы // Вестник Московского университета. Серия 12 «Политические науки». 2010. № 3. С. 78–89.

3. *Балашова Е.М.* Оценка эффективности электронного правительства. Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 2. С. 205–220.

Дополнительная литература

1. *Жулин А.Б., Костырко А.А., Смирнова Ж.И.* Перспективы развития порталов государственных услуг в контексте административной реформы в РФ // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 3.

2. «Электронное правительство: взаимодействие государственного и частного секторов». Российско-французский семинар. ГУ ВШЭ, 7 сентября 2010 г. (Материал подготовил Е.М. Стырин) // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 4. С. 163–172.

3. *Кнутов А.В., Синатуллина Л.Х., Чаплинский А.В.* Межведомственное информационное взаимодействие при предоставлении государственных (муниципальных) услуг: постановка проблемы. Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 3. С. 5–22.

4. *Трутнев Д.Р., Чугунов А.В.* Подготовка кадров государственных и муниципальных служащих в области электронного правительства: взаимосвязь уровня ИТ-компетенций и результативности проектов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 3. С. 138–145.

5. *Клименко А.В.* Электронные административные регламенты. В кн.: Состояние и механизмы модернизации российского государственного управления. М., 2004.

6. *Данилин А.В.* Электронные государственные услуги и административные регламенты. М.: ИНФРА-М, 2004.

7. *Савченко Е.Ю.* Повышение качества государственных и муниципальных услуг на базе многофункциональных центров — юридический аспект // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 2. С. 104–113.

8. *Калинин А.М.* Участие федеральных органов исполнительной власти в деятельности многофункциональных центров // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 2. С. 133–143.

9. *Яковлева Н.А., Калинин А.М.* Создание многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг в России: результаты мониторинга // Вопросы государственного и муниципального управления. 2009. № 2. С. 182–189.

10. *Леонова М.В.* Электронное участие в России и Европейском Союзе: стратегии, механизмы, оценка результатов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 4. С. 124–135.

11. *Ложников П.С.* Опыт создания электронного муниципалитета в г. Омске // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 4. С. 218–226.

12. *Аксенова О.А., Никифорова В.М.* Реализация итогов мониторинга сайтов государственных органов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 4. С. 130–143.

13. *Кнутов А.В., Синятуллина Л.Х., Чаплинский А.В.* Межведомственное информационное взаимодействие при предоставлении государственных (муниципальных) услуг: постановка проблемы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011, № 3. С. 5–22.

14. *Балашова Е.М.* Оценка эффективности электронного правительства // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 2. С. 205–220.

15. *Darrell M. West.* Improving Technology Utilization in Electronic Government around the World, 2008 [Web]// Center for Public Policy Brown University Providence. URL: http://www.brookings.edu/~~/media/Files/rc/reports/2008/0817_egovernment_west/0817_egovernment_west.pdf.

16. E-government Benefits Study [Web]// DMR Consulting, The National Office for the Information Economy, Australia, 2003. URL: http://www.agimo.gov.au/publications/2003/03/e-govt_benefits_study.

17. High Payoff in Electronic Government. Measuring the Return on E-Government Investments [Web] // U.S. General Services Administration, USA, 2003.

18. Interim evaluation of the implementation of the IDABC programme. Final report [Web] // Pierre Bitard, Bastiaan de Laat. Technopolis Limited and GHK Consulting Limited, 2006. URL: http://ec.europa.eu/comm/dgs/enterprise/evaluation_en.htm.

19. United Nations e-Government Survey 2010. Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis // Department of Economic and Social Affairs, United Nations — New York, 2010. URL: http://www2.unpan.org/egovkb/documents/2010/E_Gov_2010_Complete.pdf.

4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

4.1. Оценка качества государственного управления

Лучшие практики и инновации в государственном управлении. Сравнительные оценки качества государственного управления. Цели сравнительных оценок качества государственного управления (глобализация и процесс унификации государственных институтов, изучение и поиск лучшей практики). Ограничения на передачу лучшего опыта (государственное устройство, социальные и культурные особенности стран).

Значение международного опыта (преодоление разрыва в уровне развития, прозрачные условия для международного бизнеса, распространение влияния, проч.).

Организации, участвующие в оценке и распространении лучшей практики государственного управления (международные, национальные, правительственные и неправительственные, частные организации).

Индексы качества государственного управления. Международные прямые оценки и рейтинги качества государственного управления. Индекс Всемирного банка GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot). Индекс конкурентоспособности роста (Всемирный экономический форум). Исследование условий ведения бизнеса (BEEPS — The Business Environment and Enterprise Performance Survey). Индекс восприятия коррупции. Индекс экономической свободы. Национальные оценки.

Российская практика сравнительных оценок качества государственного управления и их использования в практике управления.

Вопросы для самоконтроля

1. Что входит в понятие «качество» в государственном управлении?
2. Перечислите основные международные индикаторы измерения качества государственного управления.

3. Из каких индексов состоит интегральный показатель государственного управления? Что каждый из них измеряет?

4. Какие компоненты включает индекс конкурентоспособности роста?

5. Какие области, представляющие важность для конкурентоспособности страны исследуются в расчете индекса глобальной конкурентоспособности?

6. Какая международная организация разработала Индекс восприятия коррупции CPI?

7. Кто разработал индекс экономической свободы?

8. Какие контрольные показатели используются при расчете индекса экономической свободы?

9. Что является информационной базой интегрального показателя государственного управления, исследования условий ведения бизнеса, индексов: конкурентоспособности роста, восприятия коррупции, индекса экономической свободы?

10. В чем Вы видите недостатки оценки государственного управления при использовании рассмотренных индикаторов?

11. Какие организации, участвуют в оценке и распространении лучшей практики государственного управления?

12. Приведите примеры российской практики сравнительных оценок качества государственного управления.

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Эффективность государственного управления.

Цель: проанализировать составляющие эффективности государственного управления.

Задание:

1. Проанализировать информацию⁸³:

«В одной из работ, выпущенной под руководством профессора В.А. Козбаненко, авторы, в частности, отмечают: «Можно выделить две измеримые составляющие деятельности государственного управления: техническую эффективность и экономическую эффективность. Техническая эффективность государственного управления определяется степенью достижения целей деятельности с учетом «общественных целей». Экономическая эффективность государственного управления определяется как отношение стоимости объемов предоставленных услуг к стоимости объемов привлеченных для этого ресурсов.

⁸³ Теория государственного и муниципального управления: учеб.-метод. комплекс / И.Н. Барциц, А.А. Акмалова, В.Г. Вишнякови др. / под общ. ред. И.Н. Барцица. М.: Изд-во МИГСУ РАГС, 2010. С. 27.

Экономическая эффективность отражает внутреннее положение дел в системе государственного управления, ее собственную деятельность, а техническая эффективность — соответствие государственного управления требованиям внешней среды с учетом влияния, которое оно оказывает на состояние общества».

2. Ответить на вопрос:

- Как Вы можете прокомментировать данное суждение?

Задание 2. Требования к оценке деятельности органов государственного и муниципального управления.

Цель: проанализировать требования к оценке деятельности органов государственного и муниципального управления.

Задание:

1. Проанализировать информацию:

«По мнению специалистов⁸⁴, основные требования к системе социально-экономических показателей развития отдельных территорий, оценке деятельности органов государственного и муниципального управления могут быть представлены следующим образом:

- система социально-экономических показателей территорий должна быть взаимосвязана с общей схемой анализа и показателей, использующихся на федеральном, региональном, отраслевом уровнях;
- показатели развития территории должны быть совместимы с действующей в стране системой учета, статистики и прогнозирования;
- система социально-экономических показателей должна отвечать перечню основных угроз экономической безопасности территории;
- перечень социально-экономических показателей, используемых для анализа, должен быть минимален, легко доступен и допускать простую интерпретацию;
- результаты анализа должны допускать простую и наглядную проверку на непротиворечивость существующему положению;
- социально-экономические показатели должны относиться к одному временному периоду, описывая своего рода срезы социально-экономической ситуации;
- показатели должны допускать возможность осуществлять регулярный мониторинг и прогнозирование факторов, влияющих на уровень угроз безопасности территории»

⁸⁴ Уткин Э.А. Денисов А.Ф. Государственное и региональное управление. URL: http://sbiblio.com/biblio/archive/utkin_gos_i_region_upr/4.aspx.

2. Ответить на вопрос:

- Как Вы думаете, соответствуют ли сложившиеся в России показатели сформулированным требованиям? Аргументируйте ответ.

Задание 3. Индикаторы для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления.

Цель: проанализировать содержание индикаторов для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления.

Задание:

1. Проанализировать информацию:

«По оценке специалистов⁸⁵, к пороговым значениям индикаторов уровня жизни населения, как наиболее важным для муниципального уровня управления, необходимо относить следующие:

- доля в населении граждан, имеющих доходы ниже прожиточного минимума;
- средняя продолжительность жизни;
- разрыв между доходами 10% самых высокодоходных и 10% самых низкодоходных групп населения;
- уровень рождаемости;
- уровень смертности и заболеваемости от различных причин;
- сопоставление средней заработной платы и пенсии в данном муниципальном образовании с прожиточным минимумом и выплатами в соседних муниципальных образованиях;
- уровень безработицы;
- уровень обеспеченности различными товарами длительного пользования;
- уровень преступности».

2. Ответить на вопрос:

- Поясните, каким образом данные индикаторы используются для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления?

Задание 4. Преимущества и недостатки российской системы государственного управления.

Цель: проанализировать преимущества и недостатки российской системы государственного управления.

Задание:

1. Образовать малые группы (4–5 чел.)

⁸⁵ Уткин Э.А. Денисов А.Ф. Государственное и региональное управление. URL: http://sbiblio.com/biblio/archive/utkin_gos_i_region_upr/4.aspx.

2. Заполнить таблицу 31, определив преимущества и недостатки системы государственного управления в России. Для каждого недостатка нужно указать возможные способы его преодоления, для каждого преимущества — каким образом его можно использовать в процессе реформы госуправления.

Таблица 31

**Преимущества и недостатки системы
государственного управления в России**

Составляющие государственного управления	Недостатки системы государственного управления в России	Возможные способы преодоления	Преимущества системы государственного управления в России	Пути использования в процессе реформы
Система органов государственного управления				
Система государственной службы				
Целеполагание и планирование деятельности				
Управление государственными финансами				

3. Ответить на вопросы:

- Какими основными особенностями обладает российская система госуправления, и каковы причины их появления?
- Какое направление реформы госуправления следует считать первоочередным и почему?
- Какими главными преимуществами обладает российская система госуправления, и какое влияние на результаты реформы они могут оказать?
- Как связаны между собой различные направления реформы?

Тесты для самоконтроля

Тестовые задания закрытой формы

1. Интегральный показатель государственного управления GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot) рассчитывается почти по 200 странам с:

- 1) 1990 года;
- 2) 1996 года;
- 3) 2000 года;
- 4) 2004 года.

2. Интегральный показатель государственного управления GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot) рассчитывается экспертами:

- 1) международной неправительственной организации Transparency International;
- 2) Всемирного банка;
- 3) Европейского банка реконструкции и развития;
- 4) Всемирного экономического форума.

3. Источником сведений для расчета Индекса глобальной конкурентоспособности (Global Competitiveness Index, GCI) служат национальные и международные статистические данные и опросы руководителей бизнеса в каждой стране:

- 1) только национальные статистические данные;
- 2) только международные статистические данные;
- 3) только опросы руководителей бизнеса в каждой стране;
- 4) национальные и международные статистические данные;
- 5) национальные статистические данные и опросы руководителей бизнеса в каждой стране;
- 6) национальные и международные статистические данные и опросы руководителей бизнеса в каждой стране.

4. Индекс восприятия коррупции базируется на данных 17 различных опросов и исследований, проведенных 13 независимыми организациями среди:

- 1) местных предпринимателей;
- 2) местных аналитиков;

- 3) населения страны (как ее граждан, так и иностранцев);
- 4) предпринимателей и местных аналитиков, включая опросы населения страны (как ее граждан, так и иностранцев).

5. Информационной базой Индекса экономической свободы (Index of Economic Freedom) являются:

- 1) только данные правительственных организаций;
- 2) только данные неправительственных организаций;
- 3) только результаты международных социологических опросов;
- 4) только результаты национальных социологических опросов;
- 5) данные правительственных и неправительственных организаций, результаты международных и национальных социологических опросов.

6. Обследования условий ведения бизнеса (BEEPS — The Business Environment and Enterprise Performance Survey) проводятся путем:

- 1) личных опросов владельцев или руководителей компаний;
- 2) опросов местных аналитиков;
- 3) анализа международных статистических данных;
- 4) анализа национальных статистических данных;
- 5) анализа национальных и международных статистических данных.

7. В России оценки достижения запланированных целей и показателей реализации политики в той или иной сфере государственного регулирования стали проводиться с:

- 1) 2001 года;
- 2) 2003 года;
- 3) 2005 года;
- 4) 2007 года;
- 5) 2009 года.

8. Указ Президента РФ «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» был подписан в:

- 1) 2004 году;
- 2) 2006 году;
- 3) 2008 году;
- 4) 2010 году.

Тестовые задания открытой формы

1. Интегральный показатель _____ управления GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot) разработан на основе нескольких сотен переменных, взятых из различных источников (индексы и результаты исследований, осуществляемых на регулярной основе международными и неправительственными организациями), и состоит из 6 индексов, отражающих различные параметры государственного управления.

2. Индекс глобальной конкурентоспособности (Global Competitiveness Index, GCI), созданный для Всемирного _____ профессором Колумбийского университета Ксавье Сала-и-Мartiном (Xavier Sala-i-Martin, Columbia University) и впервые опубликованный в _____ году, является основным средством обобщенной оценки конкурентоспособности стран.

3. Подробное описание методологии формирования Индекса глобальной конкурентоспособности (Global Competitiveness Index, GCI) и источников данных для него приводится в ежегодном докладе Всемирного _____ по результатам очередного сравнительного исследования.

4. Исследование условий ведения бизнеса (BEEPS — The Business Environment and Enterprise Performance Survey) является совместной инициативой Европейского банка _____ и _____ и Всемирного _____.

Является ли утверждение верным?

1. Методика Всемирного банка по расчету интегрального показателя государственного управления GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot) основывается на наборе критериев качества государственного управления по определению Д. Кауфмана.

2. Индекс экономической свободы (Index of Economic Freedom) разработан Всемирным банком в 1995 г.

3. Одним из показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в

области жилищно-коммунального хозяйства, утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2009 г. № 322, является удовлетворенность населения жилищно-коммунальными услугами (процентов от числа опрошенных).

Основная литература

1. *Кауфманн Д., Краай А., Лобатон П.* Значение государственного управления. Всемирный банк, Группа изучения проблем развития. Институт Всемирного банка. 1999.
2. *Клименко А.В.* Исполнительная власть как объект мониторинга и оценки // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2008. № 6. С. 55–70.
3. *Алескеров Ф.Т., Головицкий К.И., Клименко А.В.* Оценки качества государственного управления. ГУ ВШЭ, 2006, Препринт, серия WP8, Государственное и муниципальное управление.
4. *Атаманчук Г.В.* Теория государственного управления. М.: Омега-Л, 2010. 525 с. (Университетский учебник).
5. *Охотский Е.В.* Государственное управление в современной России: учеб.-метод. комплекс. М.: МГИМО МИД РФ, 2008. 548 с.
6. Инновации в сфере управления и государственно-административной деятельности как средство достижения согласованных на международном уровне целей развития, в том числе целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия. Комитет экспертов по государственному управлению ООН, 2006.

Дополнительная литература

1. *Головицкий К.И., Елисеенко В.Ф.* Внедрение целостных систем бенчмаркинга в деятельность органов исполнительной власти // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 2.
2. *Чугунов А.В.* Оценка эффективности государственного управления и развития электронного правительства: международные индексы и индикаторы. СПб., 2009. 12 с. (Серия «Электронное правительство и государственное управление»; препринт № 09.001 / НП ПРИОР Северо-Запад; Ресурсный центр электронного правительства и государственного управления).
3. *Калинин А.М., Софрыгин Е.А.* Совершенствование внешней оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010, № 2. С. 203–210.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Методические рекомендации для студентов по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов может рассматриваться как организационная форма обучения — система педагогических условий, обеспечивающих управление учебной деятельностью студентов по освоению знаний и умений в области учебной и научной деятельности без посторонней помощи⁸⁶.

Самостоятельная работа студентов проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- формирования практических (общеучебных и профессиональных) умений и навыков;
- развития исследовательских умений;
- получения навыков эффективной самостоятельной профессиональной (практической и научно-теоретической) деятельности.

В учебном процессе выделяют два вида самостоятельной работы:

- аудиторная;
- внеаудиторная.

⁸⁶ В методических рекомендациях использована информация, представленная в Положении о самостоятельной работе студентов. URL: <http://college4.spb.ru/methodic/>.

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа — планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа студентов включает в себя:

- подготовку к аудиторным занятиям (лекциям, практическим, семинарским, лабораторным, интернет-конференциям и др.) и выполнение соответствующих заданий;
- самостоятельную работу над отдельными темами учебных дисциплин в соответствии с учебно-тематическими планами;
- подготовку к практикам и выполнение заданий, предусмотренных практиками;
- выполнение письменных контрольных и курсовых работ, электронных презентаций;
- подготовку ко всем видам контрольных испытаний, в том числе экзаменам и зачетам;
- подготовку к итоговой государственной аттестации, в том числе выполнение выпускной квалификационной работы;
- деятельность в учебно-проектных и научно-проектных группах и т.п.;
- участие в работе факультативов, спецсеминаров и т.п.;
- участие в научной и научно-методической работе вуза;
- участие в научных и научно-практических конференциях, семинарах и т.п.;
- другие виды деятельности, организуемой и осуществляемой вузом.

Самостоятельная работа, не предусмотренная образовательной программой, учебным планом и учебно-методическими материалами, раскрывающими и конкретизирующими их содержание, осуществляется студентами инициативно, с целью реализации собственных учебных и научных интересов.

Объем времени, отведенный на внеаудиторную самостоятельную работу, отражается в рабочем учебном плане — в целом по теоретическому обучению, каждому из циклов дисциплин, по каждой дисциплине;

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

В частности, материально-техническое и информационно-техническое обеспечение самостоятельной работы студентов включает в себя:

- библиотеку, укомплектованную литературой в соответствии с существующими нормами;
- компьютерные классы с возможностью работы в Интернете, в том числе, в информационной образовательной среде НИУ ВШЭ (Learning management system, LMS);
- учреждения практики (базы практики) в соответствии с заключенными договорами;
- аудитории для консультационной деятельности;
- учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы студентов, и иные материалы.

Формы самостоятельной работы студентов определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности студентов. Они могут быть тесно связаны с теоретическими курсами и иметь учебный, учебно-исследовательский характер. Форму самостоятельной работы студентов определяют преподаватели при разработке рабочих программ учебных дисциплин.

Существуют следующие типы самостоятельной работы:

- воспроизводящая (репродуктивная), предполагающая алгоритмическую деятельность по образцу в аналогичной ситуации;
- реконструктивная, связанная с использованием накопленных знаний и известного способа действия в частично измененной ситуации;
- эвристическая (частично-поисковая), которая заключается в накоплении нового опыта деятельности и применении его в нестандартной ситуации;
- творческая, направленная на формирование знаний-трансформаций и способов исследовательской деятельности.

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы студентов определяется в соответствии со следующими рекомендуемыми ее видами.

Для овладения знаниями: чтение и изучение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, ресурсов Интернет); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; составление электронной презентации; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками: ознакомление с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники, Интернета и др.;

Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции; работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование и др.); подготовка тезисов сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии, тематических кроссвордов и др.;

Для формирования умений: решение задач и упражнений по образцу; решение вариативных задач и упражнений; выполнение схем; решение ситуационных производственных (профессиональных) задач; подготовка к деловым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; подготовка курсовых и выпускных квалификационных работ; опытно-экспериментальная работа.

Виды заданий для внеаудиторной самостоятельной работы, их содержание и характер могут иметь вариативный и дифференцированный характер, учитывать специфику направления, по которому обучается студент, данной дисциплины, индивидуальные особенности студента.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов, online и на занятиях в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений студентов.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает:

- соотнесение содержания контроля с целями обучения;
- объективность контроля;
- валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);
- дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

В качестве форм и методов контроля внеаудиторной самостоятельной работы студентов могут быть использованы интернет-конференции, обмен информационными файлами, семинарские занятия, коллоквиумы, зачеты, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ и электронных презентаций и др.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине или в специально отведенное время (зачет, экзамен).

Критериями оценок результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента являются:

- уровень освоения студентами учебного материала;
- умения студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- сформированность общеучебных умений;
- умения студента активно использовать электронные образовательные ресурсы, находить требующуюся информацию, изучать ее и применять на практике;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- оформление материала в соответствии с требованиями;
- умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;
- умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить решение и его последствия;
- умение показать, проанализировать альтернативные возможности, варианты действий;
- умение сформировать свою позицию, оценку и аргументировать ее.

Приложение 2. Методические рекомендации по написанию реферата

Реферат — письменная работа объемом 10–18 печатных страниц, выполняемая студентом в течение длительного срока (от одной недели до месяца).

Реферат (от *лат.* *referrer* — докладывать, сообщать) — краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемой теме.

Выполнение и защита реферата призваны дать студенту возможность всесторонне изучить интересующую его проблему и вооружить его навыками научного и творческого подхода к решению различных задач в области государственного и муниципального управления.

Основными задачами выполнения и защиты реферата являются развитие у студентов общекультурных и профессиональных компетенций, среди них:

- формирование навыков аналитической работы с литературными источниками разных видов;
- развитие умения критически оценивать и обобщать теоретические положения;
- стимулирование навыков самостоятельной аналитической работы;
- углубление, систематизация и интеграция теоретических знаний и практических навыков по соответствующему направлению высшего образования;
- презентация навыков публичной дискуссии.

Структура и содержание реферата

Подготовка материалов и написание реферата — один из самых трудоемких процессов. Работа над рефератом сводится к следующим этапам.

- Выбор темы реферата.
- Предварительная проработка литературы по теме и составление «рабочего» плана реферата.
- Конкретизация необходимых элементов реферата.

⁸⁷ Методические рекомендации по написанию реферата. URL: <http://www.hse.spb.ru/edu/recommendations/method-referat-2005.phtml>.

- Сбор и систематизация литературы.
- Написание основной части реферата.
- Написание введения и заключения.
- Представление реферата преподавателю.
- Защита курсовой работы.

Выбор темы реферата

Перечень тем реферата определяется преподавателем, который ведет дисциплину. Вместе с тем, студенту предоставляется право самостоятельной формулировки темы реферата с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки и согласованием с преподавателем. Рассмотрев инициативную тему реферата студента, преподаватель имеет право ее отклонить, аргументировав свое решение, или, при согласии студента, переформулировать тему.

При выборе темы нужно иметь в виду следующее:

- Тема должна быть актуальной, то есть затрагивать важные в данное время проблемы общественно-политической, экономической или культурной жизни общества, существенные для практики государственного и муниципального управления.
- Не следует формулировать тему очень широко: вычленение из широкой проблемы узкого, специфического вопроса помогает проработать тему глубже.
- Какой бы интересной и актуальной ни была тема, прежде всего, следует удостовериться, что для ее раскрытия имеются необходимые материалы.
- Тема должна открывать возможности для проведения самостоятельного исследования, в котором можно будет показать умение собирать, накапливать, обобщать и анализировать факты и документы.
- После предварительной самостоятельной формулировки темы необходимо проконсультироваться с преподавателем с целью ее возможного уточнения и углубления.

Предварительная проработка литературы по теме и составление «рабочего» плана реферата

Подбор литературы следует начинать сразу же после выбора темы реферата. Первоначально с целью обзора имеющихся источников целесообразно обратиться к электронным ресурсам в сети Интернет и,

в частности, к электронным информационным ресурсам НИУ ВШЭ: благодаря оперативности и мобильности такого источника информации, не потратив много времени, можно создать общее представление о предмете исследования, выделить основные рубрики (главы, параграфы, проблемные модули) будущего курсовой работы. При подборе литературы следует также обращаться к предметно-тематическим каталогам и библиографическим справочникам библиотеки НИУ ВШЭ, публичных библиотек города.

Предварительное ознакомление с источниками следует расценивать как первый этап работы над рефератом. Для облегчения дальнейшей работы необходимо тщательно фиксировать все просмотренные ресурсы (даже если кажется, что тот или иной источник непригоден для использования в работе над рефератом, впоследствии он может пригодиться, и тогда его не придется искать).

Результатом предварительного анализа источников является рабочий план, представляющий собой черновой набросок исследования, который в дальнейшем обрастает конкретными чертами. Форма рабочего плана допускает определенную степень произвольности. Первоначальный вариант плана должен отражать основную идею работы. При его составлении следует определить содержание отдельных глав и дать им соответствующее название; продумать содержание каждой главы и наметить в виде параграфов последовательность вопросов, которые будут в них рассмотрены. В реферате может быть две или три главы — в зависимости от выбранной проблемы, а также тех целей и задач исследования.

Работа над предварительным планом необходима, поскольку она дает возможность еще до начала написания реферата выявить логические неточности, информационные накладки, повторы, неверную последовательность глав и параграфов, неудачные формулировки выделенных частей или даже реферата в целом.

Рабочий план реферата разрабатывается студентом самостоятельно и может согласовываться с преподавателем.

Конкретизация необходимых элементов реферата

Реферат должен иметь четко определенные цель и задачи, объект, предмет и методы исследования. Их необходимо сформулировать до начала непосредственной работы над текстом.

Цель реферата представляет собой формулировку результата исследовательской деятельности и путей его достижения с помощью

определенных средств. Учитывайте, что у работы может быть только одна цель.

Задачи конкретизируют цель, в реферате целесообразно выделить три-четыре задачи. Задачи исследования — это теоретические и практические результаты, которые должны быть получены в курсовой работе. Постановку задач следует делать как можно более тщательно, так как их решение составляет содержание разделов (подпунктов, параграфов) реферата. В качестве задач может выступать либо решение под-проблем, вытекающих из общей проблемы, либо задачи анализа, обобщения, обоснования, разработки отдельных аспектов проблемы, ведущие к формулировке возможных направлений ее решения.

Объект исследования — процесс или явление, порождающие проблемную ситуацию и избранные для изучения.

Предмет исследования — все то, что находится в границах объекта исследования в определенном аспекте рассмотрения.

Методы исследования, используемые в работе, зависят от поставленных цели и задач, а также от специфики объекта изучения. Это могут быть методы системного анализа, математические и статистические методы, сравнения, обобщения, экспертных оценок, теоретического анализа и т.д.

Впоследствии формулировка цели, задач, объекта, предмета и методов исследования составят основу Введения к реферату.

Сбор и систематизация литературы

Основные источники, использование которых возможно и необходимо в реферате, следующие:

- учебники, рекомендованные Министерством образования и науки РФ;
- электронные ресурсы НИУ ВШЭ на русском и иностранном языках;
- статьи в специализированных и научных журналах;
- диссертации и монографии по изучаемой теме;
- инструктивные материалы и законодательные акты (только последних изданий);
- данные эмпирических и прикладных исследований (статистические данные, качественные интервью и т.д.)
- материалы интернет-сайтов.

Систематизацию получаемой информации следует проводить по основным разделам реферата, предусмотренным планом. При изучении литературы не стоит стремиться освоить всю информацию, заклю-

ченную в ней, а следует отбирать только ту, которая имеет непосредственное отношение к теме работы. Критерием оценки прочитанного является возможность его использования в реферате.

Сбор фактического материала — один из наиболее ответственных этапов подготовки реферата. От того, насколько правильно и полно собран фактический материал, во многом зависит своевременное и качественное написание работы. Поэтому, прежде чем приступить к сбору материала, студенту необходимо тщательно продумать, какой именно фактический материал необходим для реферата и составить, по возможности, специальный план его сбора и анализа. После того, как изучена и систематизирована отобранная по теме литература, а также собран и обработан фактический материал, возможны некоторые изменения в первоначальном варианте формулировки темы и в плане реферата.

Написание основной части реферата

Изложение материала должно быть последовательным и логичным. Общая логика написания параграфа сводится к стандартной логической схеме «Тезис — Доказательство — Вывод» (количество таких цепочек в параграфе, как правило, ограничивается тремя-пятью доказанными тезисами).

Все разделы реферата должны быть связаны между собой. Особое внимание следует обращать на логические переходы от одной главы к другой, от параграфа к параграфу, а внутри параграфа — от вопроса к вопросу.

Использование цитат в тексте необходимо для того, чтобы без искажений передать мысль автора первоисточника, для идентификации взглядов при сопоставлении различных точек зрения и т.д. Отталкиваясь от содержания цитат, необходимо создать систему убедительных доказательств, важных для объективной характеристики изучаемого вопроса. Цитаты также могут использоваться и для подтверждения отдельных положений работы.

Число используемых цитат должно определяться потребностями разработки темы. Цитатами не следует злоупотреблять, их обилие может восприниматься как выражение слабости собственной позиции автора. Оптимальный объем цитаты — одно-два, максимум три предложения. Если цитируемый текст имеет больший объем, его следует заменять аналитическим пересказом.

Во всех случаях употребления цитат или пересказа мысли автора необходимо делать точную ссылку на источник с указанием страницы.

Авторский текст (собственные мысли) должен быть передан в научном стиле. Научный стиль предполагает изложение информации от первого лица множественного числа («мы» вместо «я»). Его стоит обозначить хорошо известными маркерами: «По нашему мнению», «С нашей точки зрения», «Исходя из этого мы можем заключить, что...» и т.п. или безличными предложениями: «необходимо подчеркнуть, что...», «важно обратить внимание на тот факт, что...», «следует отметить...» и т.д.

Отдельные положения реферата должны быть иллюстрированы цифровыми данными из справочников, монографий и других литературных источников, при необходимости оформленными в справочные или аналитические таблицы, диаграммы, графики. При составлении аналитических таблиц, диаграмм, графиков используемые исходные данные выносятся в приложение, а в тексте приводятся результаты расчетов отдельных показателей (если аналитическая таблица по размеру превышает одну страницу, ее целиком следует перенести в приложение). В тексте, анализирующем или комментирующем таблицу, не следует пересказывать ее содержание, а уместно формулировать основной вывод, к которому подводят табличные данные, или вводить дополнительные показатели, более отчетливо характеризующие то или иное явление или его отдельные стороны. Все материалы, не являющиеся необходимыми для решения поставленной в работе задачи, также выносятся в приложение.

Написание введения и заключения

Введение и заключение — очень важные части реферата. Они должны быть тщательно проработаны, выверены логически, стилистически, орфографически и пунктуационно.

Структурно введение состоит из нескольких логических элементов. Во введении в обязательном порядке обосновываются:

- актуальность работы (необходимо аргументировать, в силу чего именно эта проблема значима для исследования);
- характеристика степени разработанности темы (краткий обзор имеющейся научной литературы по рассматриваемому вопросу, призванный показать знакомство студента со специальной литературой, его умение систематизировать источники, критически их рассматривать, выделять существенное, оценивать ранее сделанное другими исследователями, определять главное в современном состоянии изученности темы);

- цель и задачи работы;
- объект и предмет исследования;
- методы исследования;
- теоретическая база исследования (систематизация основных источников, которые использованы для написания своей работы);
- структура работы (название глав работы и их краткая характеристика).

По объему введение занимает 1,5–2 страницы текста, напечатанного в соответствии с техническими требованиями (см. Приложение 3).

Заключение содержит краткую формулировку результатов, полученных в ходе работы, указание на проблемы практического характера, которые были выявлены в процессе исследования, а также рекомендации относительно их устранения. В заключении возможно повторение тех выводов, которые были сделаны по главам. Объем заключения — 1–3 страницы печатного текста.

Представление реферата преподавателю

Окончательный вариант текста реферата необходимо распечатать и вставить в папку-скоросшиватель. Законченный и оформленный в соответствии с техническими требованиями (см. Приложение 3) реферат подписывается студентом и представляется в распечатанном и в электронном виде преподавателю не позднее, чем за неделю до защиты работы.

Перед сдачей реферата студент проверяет его в системе «Антиплагиат» (<http://www.antiplagiat.ru/>), пишет заявление о самостоятельном характере работы (см. Приложение 4), где указывает процент авторского текста, полученный в результате тестирования курсовой работы в данной системе. Информацию, полученную в результате тестирования реферата в данной системе (с указанием процента авторского текста), студент в печатном виде предоставляет преподавателю вместе с окончательным вариантом текста реферата, который не подлежит доработке или замене.

Защита реферата

При подготовке реферата к защите следует:

- Составить план выступления, в котором отразить актуальность темы, самостоятельный характер работы, главные выводы и/или предложения, их краткое обоснование и практическое и практи-

ческое значение — с тем, чтобы в течение 3–5 минут представить достоинства выполненного исследования.

- Подготовить иллюстративный материал: схемы, таблицы, графики и др. наглядную информацию для использования во время защиты. Конкретный вариант наглядного представления результатов определяется форматом процедуры защиты реферата.

Приложение 3. Технические требования к оформлению реферата⁸⁸

При оформлении текста работы используются ГОСТ 7.32-2001 (редакция 2005 г.), ГОСТ 7. 1-2003, ГОСТ Р 7.0.5-2008 и ГОСТ Р 7.0.7-2009.

Обратите внимание!

Оформление любой письменной работы **должно** соответствовать техническим требованиям, изложенным ниже. **При несоответствии данным требованиям письменная работа перепечатывается еще раз.** Образец оформления содержания работы представлен в Приложении 5.

Общие технические требования

Поля	верхнее 20 мм левое 30 мм правое 10 мм нижнее 20 мм
Интервал	основной текст — 1,5 список литературы — 1,5 примечания и ссылки (постраничные сноски) — 1
Гарнитура	Times New Roman, можно применять шрифты разной гарнитуры для акцентирования внимания на терминах, определениях, формулах.
Размер кегля	основной текст и список литературы — 14 пт.; примечания / постраничные сноски — 12 пт.; названия глав — 16 пт.; названия параграфов, рисунков и таблиц: 14 пт.; полужирный шрифт в тексте НЕ применяется!
Цвет шрифта	черный, рисунки могут быть цветными.
Выравнивание	основной текст, список литературы по ширине; постраничные сноски заголовки — по центру
Абзацы	печатаются с красной строки; от левого поля имеется отступ 1,25 см

⁸⁸ *Санина А.Г., Чеботова Т.В., Чуланова Г.Ю.* Методические рекомендации по подготовке и защите курсовых работ для бакалавров (080200.62 «Менеджмент») и специалистов (080504.65 «Государственное и муниципальное управление», 080507.65 «Менеджмент организации»). СПб.: НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург, 2012. С.13–22.

Расстояние между абзацами	= 0 (для Microsoft Office Word 2007: Вкладка «Разметка страницы» «
Расстояние между заголовками главы и параграфа	1 интервал (одна пустая строка)
Расстояние между текстом предыдущего параграфа и названием следующего	2 интервала (две пустые строки)
Расстояние между текстом и формулой	1 интервал (одна пустая строка) выше и ниже каждой формулы.
Каждая глава / приложение	начинается с новой страницы.
Слова	СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ, ПРИЛОЖЕНИЕ печатают в середине строки прописными буквами без точки в конце, не подчеркивая.
Наименования глав и параграфов	печатают с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая; если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.
Нумерация глав	порядковая в пределах всей работы; обозначается арабскими цифрами без точки.
Нумерация параграфов	состоит из номера главы и параграфа (по порядку в пределах главы: 1.1, 1.2, 1.3 и т.д.), разделенных точкой; в конце номера точка не ставится. Если глава состоит из одного параграфа, то он не нумеруется.
Нумерация подпунктов параграфов	состоит из номера главы, параграфа и подпункта (по порядку в пределах параграфа: 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3 и т.д.), разделенных точками; в конце номера точка не ставится. Если параграф состоит из одного подпункта, то он не нумеруется.
Приложение	выделяется как структурная единица документа словом ПРИЛОЖЕНИЕ. Каждое приложение начинается с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение», его обозначения заглавными буквами русского алфавита, начиная с А (за исключением Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь), и заголовка, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой. Если в работе одно приложение, то оно обозначается «Приложение А».
Нумерация страниц	начинается с титульного листа, на котором номер страницы не ставится. Все страницы, кроме титульного листа, нумеруются арабскими цифрами (сквозная нумерация по всему тексту, включая приложение), которые ставятся в центре нижней части страницы без точки.

Имена собственные	Фамилии, названия организаций, фирм и т.д. приводят на языке оригинала. Допускается транслитерировать имена собственные и приводить их на русском языке с добавлением (при первом упоминании) оригинального названия.
Кавычки	должны иметь вид «Текст» (печатные кавычки). Использование кавычек вида “Текст” допускается лишь в случае двойного цитирования («Текст: “Текст1”»). Использование кавычек вида “Текст” не допускается.

Правила оформления рисунков, таблиц и формул

Словом «рисунок» обозначаются все иллюстративные примеры, графики, диаграммы и т.п. Они располагаются, как правило, по центру страницы. Рисунки должны иметь **сплошную нумерацию арабскими цифрами** (если в главе 1 четыре рисунка, то первый рисунок в главе 2 будет носить номер 5). Если в работе один рисунок, то он обозначается «Рисунок 1»; точка в конце номера не ставится.

Допускается нумеровать рисунки в пределах главы. В этом случае номер рисунка состоит из номера главы и порядкового номера рисунка, разделенных точкой; точка в конце номера не ставится.

Рисунки **каждого приложения** обозначают **отдельной нумерацией** арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Если в Приложении к работе один рисунок, то он должен быть обозначен «**Рисунок А.1**», где А — номер приложения.

Рисунок обязательно должен **иметь название**, которое располагается **под рисунком по центру** страницы и пишется с прописной буквы. Между номером рисунка и названием ставится тире:

Рисунок 1 — Название рисунка

На все рисунки должны быть **указания в тексте работы** в следующем виде:

Текст текст текст текст текст (см. рисунок *n**). Текст текст текст текст.
или
Текст текст текст текст текст (рисунок *n**). Текст текст текст текст.
или
Текст текст текст текст текст... в соответствии с рисунком *n**.

**n* — номер рисунка

Рисунок необходимо располагать в работе непосредственно после текста, в котором он упоминается впервые, или на следующей странице.

Примеры оформления рисунков:

а) **Собственный рисунок** (схема, график, диаграмма, составленные по данным из различных источников):

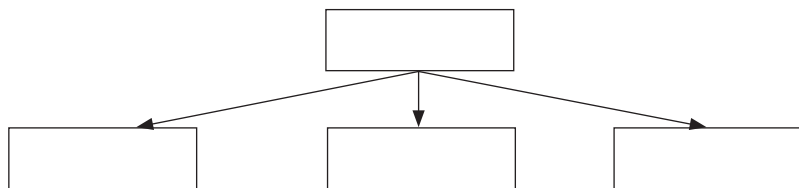


Рисунок *n* — Название рисунка

б) Рисунок, **заимствованный** из какого-либо источника. В данном случае под рисунком дается ссылка на источник с обязательным указанием номера страницы.

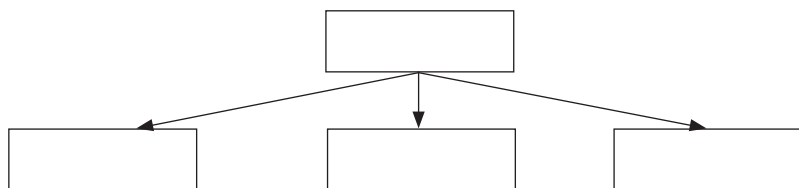
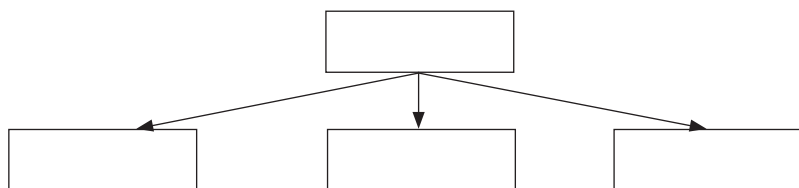


Рисунок *n* — Название рисунка

Источник: Российский статистический ежегодник. М., 2005. С. 364.

в) Рисунок, содержащий пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и название помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом:



Пояснительные данные
Рисунок *n* — Название рисунка

Таблицы применяются для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Каждая таблица должна иметь **название**, которое должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. **Название таблицы** следует помещать **над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире**. На все таблицы должны быть **указания в тексте работы** в следующем виде:

Текст текст текст текст текст (см. таблицу *n**). Текст текст текст текст.

**n* — номер таблицы.

Таблицу следует располагать в отчете **непосредственно после текста**, в котором она упоминается впервые, или **на следующей странице**.

Примеры оформления таблиц:

а) **Самостоятельно составленная таблица** (в этом случае под таблицей *курсивом* необходимо написать «*Рассчитано по*» и привести основные источники, по которым рассчитана данная таблица).

Таблица <i>n</i> — Название таблицы*				
Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца
* <i>Рассчитано по: Российский статистический ежегодник. — М., 2005. С. 364; Иванов А.А. Основные финансовые показатели развития страны за 2005 г. // Финансы. 2005. №4. С.1.</i>				

б) Таблица, **заимствованная** из какого-либо источника (в данном случае под таблицей указывается ссылка на данный источник с обязательным указанием номера страницы):

Таблица <i>n</i> — Название таблицы				
Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца
<i>Источник: Российский статистический ежегодник. — М., 2011. С. 364.</i>				

Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует **нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией** (если в главе 1 четыре таблицы, то первая таблица в главе 2 будет носить номер 5).

Можно нумеровать таблицы в пределах главы. В этом случае номер таблицы состоит из номера главы и порядкового номера таблицы, разделенных точкой (например таблица 2.1, где 2 — номер главы, 1 — номер таблицы в данной главе); в конце номера точка не ставится. Если в курсовой работе одна таблица, то она должна быть обозначена «Таблица 1».

Таблицы каждого приложения обозначают **отдельной нумерацией** арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Если в приложении к работе одна таблица, то она должна быть обозначена «Таблица А.1», где А — номер приложения.

Таблицы слева, справа и снизу, как правило, ограничивают линиями. **Допускается** применять **размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте**. Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей.

При переносе части таблицы на другую страницу **столбцы нумеруются**. **Название помещают только над первой частью таблицы**, а над другими частями, также слева без абзацного отступа, пишут «**Продолжение Таблицы n**» и повторяют нумерацию столбцов:

Таблица *n* — Название таблицы

Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца
1	2	3	4	5

----- разрыв -----

Продолжение таблицы *n*

1	2	3	4	5

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с **прописной** буквы в единственном числе, а подзаголовки граф — со **строчной** буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с **прописной** буквы, если они имеют самостоятельное значение. Сравните:

Нарушение	Размер штрафа	Вид нарушения	Размер штрафа
Законодательства о труде и об охране труда		Нарушение законодательства о труде и об охране труда	
Коллективного договора		Нарушение коллективного договора	
Обязательств по партнерскому соглашению		Нарушение обязательств по партнерскому соглашению	

В конце заголовков и подзаголовков таблиц **точки не ставят**. Заголовки граф, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф.

При необходимости таблицу можно разместить горизонтально.

Примечание к таблице печатается с прописной буквы с абзаца, не подчеркивая. Его помещают в конце таблицы над линией, обозначающей окончание таблицы.

Примеры оформления примечания:

а) Если используется **одно примечание**, после слова «Примечание» **ставится тире** и само примечание **печатается с прописной буквы**.

Таблица <i>n</i> — Название таблицы				
Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца
Примечание — Текст текст текст текст текст				

б) Если используется **несколько примечаний**, то их нумеруют по порядку арабскими цифрами без проставления точки.

Таблица <i>n</i> — Название таблицы				
Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца	Наименование столбца
Примечания				
1 Текст текст текст текст текст				
2 Текст текст текст текст текст				

Формулы и уравнения необходимо выделять из текста в отдельную строку и **нумеровать сквозной нумерацией** в пределах всей работы **арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке** (если в Главе 1 три формулы, то первая формула в Главе 2 будет носить номер 4). Можно нумеровать формулы в каждой главе. В этом случае номер формулы состоит из номера главы и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например (2.1). Одну формулу обозначают — (1).

Формулы и уравнения в приложениях нумеруются арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой обозначения приложения.

Ссылки в тексте на порядковые номера формул и уравнений даются в скобках. Например:

Текст текст текст текст текст в формуле (1).

или

Текст текст текст текст текст (В.1). Текст текст текст текст.

или

Согласно формуле (1), текст текст текст.

Формулы и уравнения записываются в одну строку. Выше и ниже каждой формулы или уравнения должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Если формула или уравнение не помещается в одну строку, то формула переносится на другую строку после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (x), деления (:), или других математических знаков, причем знак в начале следующей строки повторяют.

Пояснение значений в формуле **приводятся непосредственно под ней** в той же последовательности, в которой они даны в формуле.

Пример оформления формулы:

$$P = K : H + П, \quad (1)$$

где P —; K —; H —; П —

Правила оформления списков и перечислений

Принято выделять три типа списков.

Маркированные списки используются при перечислении или выделении отдельных фрагментов текста. Перед каждым элементом перечисления следует ставить **дефис (-)** (другие символы маркера: •, ✓ и т.п. не допускаются).

Нумерованные списки полезны в тех случаях, когда в тексте работы нужно сделать ссылки на пункты этого списка. В этом случае используются строчную букву (за исключением ё, з, о, г, ъ, й, ы, ь), после которой ставится скобка.

Многоуровневые (или иерархические) **списки** имеют несколько уровней. В таких списках используются **строчную букву** (за исключением ё, з, о, г, ъ, й, ы, ь), после которой **ставится скобка**. Затем используются **арабские цифры**, после которых **ставится скобка**, а запись производится **с абзацного отступа**.

Пример оформления **многоуровневого списка**:

- а) оптовая цена:
 - 1) оптовая цена предприятия;
 - 2) оптовая (отпускная) цена промышленности;
- б) закупочная цена;
- в) цена на строительную продукцию;
- д) тарифы грузового и пассажирского транспорта;
- ж) розничная цена.

После предложения, вводящего список, ставится двоеточие. Элементы списка пишутся со **строчной** буквы, если они составляют одно предложение с вводным предложением, или с **прописной** буквы, если они имеют самостоятельное значение (как правило, в этом случае после наименования элемента пишется его описание или объяснение). В первом случае между элементами списка ставится точка с запятой (;), а во втором – точка. Сравните:

Выделяют три вида форм организации жизнедеятельности общества: <ul style="list-style-type: none"> – самоорганизация; – управление; – самоуправление. 	Исследователи выделяют три вида форм организации жизнедеятельности общества. <ul style="list-style-type: none"> а) Самоорганизация — форма, при которой... б) Управление — форма, при которой..... в) Самоуправление, которое
---	--

Правила оформления списка использованных источников

В списке литературы **сначала** указываются **источники законодательной базы** (федеральные, региональные, местные нормативные правовые акты), **затем — научные публикации** (монографии, статьи, авторефераты диссертаций, диссертации) (**по алфавиту**: сначала на **русском** языке, затем — на **иностранном**). **Интернет сайты**, послужившие материалами для курсовой работы, указываются **в конце списка (по алфавиту)**.

Описание книги одного автора

Ефимова, О.В. Финансовые анализы. — М.: Бухгалтерский учет, 1999. — 351 с.

Эриашвили, Н.Д. Экологическое право. — М.: ЮНИТИ, 2000. — 415 с.

Описание книги 2, 3-х авторов

Донцова, Л.В. Анализы бухгалтерской. — М.: Дело и Сервис, 1999. — 298 с.

Цыпкин, Ю.А. Агроткетинг и консталтинг: учебное пособие для вузов ; под ред. Ю.А. Ципкина. — М.: ЮНИТИ ДАНА, 2000. — 637 с.

Eckhouse, R.H. Minicomputer systems. Organization, programming and application. — New York: LAS, 1999. — 491 p.

Описание книги 4-х и более авторов

Долой библиотечные стандарты! / С.Д. Ильенкова, А.В. Бандурин, Г.А. Горбовцов и др. ; под ред. С.Д. Ильенкова. — М.: ЮТА, 2000. — 583 с.

Книга под заглавием

Россия и США после «холодной войны» ; отв. ред. В.А. Кременюк. — М.: Наука, 1999. — 141 с.

Многотомное издание

Лермонтов М.Ю. Собрание сочинений : в 4 т.; отв. ред. В.А. Мануйлов. — 2-е изд., испр. и доп. — СПб.: Наука, 1999.

Отдельный том

Внешняя политика и безопасность современной России (2001–2008). В 2 т. Т. 2. Документы / сост. Шаклеина Т.А. — М.: Изд. центр науч. и учеб. прогр., 1999. — 509 с.

Описание статей из газет, журналов, сборников

Критиканов, И.Т. Поле чудес в стране... // Бухгалтерский учет. — 1996. — № 38. — С. 30-34.

Кому на Руси жить хорошо? // Эксперт. — 1996. — № 14. — С. 40-52.

Описание нормативно-правовых актов

О гражданстве Российской Федерации: федеральный закон РФ от 19.04.99 № 22-ФЗ // Закон. — 2000. — № 3. — С. 117-119.

Об использовании кассовых аппаратов: инструкция МНС РФ от 02.03.2000 № 02-01-16/27 // Экономика и жизнь. — 2000. — № 16. — С. 7.

Описание диссертаций, авторефератов, отчетов о научно-исследовательской работе

Данилов, Г.В. Качество государственного управления : теоретический аспект : дис. канд. экон. наук : 05.13.10 / МГУ. — М., 2006. — 138 с.

Описание электронных ресурсов и ресурсов сети Интернет

Десять лет избирательной системе Российской Федерации [Электронный ресурс] : графика, видеоматериалы, хроника / продюсер

О.А. Фиошин ; идея, сценарий Д.Б. Орешкин. — М. : Группа «Меркатор», 2003. — 1 электрон. опт. диск (DVD-ROM).

Лукина, М.М. СМИ в пространстве Интернета [электронный ресурс]: учеб. пособие. – М. : Изд-во Моск. ун-та, 2005. — 87 с. — URL:http://www.journ.msu.ru/downloads/smi_internet.pdf (дата обращения: 21.09.2011).

Санкт-Петербургская торгово-промышленная палата [сайт]. URL: <http://www.spbcc.ru/> (дата обращения: 21.09.2011).

Microsoft Corporation [website]. URL: <http://www.microsoft.com> (date: 21.09.2011).

The American Historical Association [electronic resource]. — Electronic data. –Washington, cop. 2004. — URL: <http://www.historians.org/members/benefits.htm> (date: 21.09.2011).

Правила оформления ссылок

Ссылки на источники употребляют при:

- цитировании;
- заимствовании положений, формул, таблиц, иллюстраций;
- необходимости указания на источник, в котором более полно изложен рассматриваемый вопрос;
- анализе опубликованных работ.

В письменных работах, выполняемых на факультете менеджмента Санкт-Петербургского филиала НИУ ВШЭ, используются **подстрочные ссылки** — то есть ссылки, располагающиеся внизу страницы, под основным текстом в отчерченном колонтитуле. Подстрочные ссылки нумеруют единообразно для всего документа: применяют нумерацию ссылок на **каждой странице**.

В ссылке указываются:

Фамилия и инициалы автора. Название. — Город (сокращенно), год издания. Цитируемая страница. Например:

Как указывает Платон, государство «возникает, когда каждый из нас не может удовлетворить сам себя, но нуждается еще во многом; его создают наши потребности»¹.

¹ Платон. Государство. — М., 2006. С. 47.

Если необходимо сослаться на несколько источников (комплексная ссылка), их отделяют друг от друга точкой с запятой с пробелами и располагают в алфавитном или хронологическом порядке.

¹ Аристотель. Политика. — М., 2008. С. 123-129 ; Платон. Государство. — М., 2006. С. 47.

Повторную ссылку на один и тот же источник приводят в сокращенной форме:

Первое упоминание в тексте	¹ Васильев С.В. Инновационный маркетинг. — М., 2005. С. 28.
Повторное упоминание в тексте	¹ Васильев С.В. Инновационный маркетинг. С. 55-56
Упоминание одного и того же источника подряд; цитируемая страница меняется	² Там же*. С. 178
Упоминание одного и того же источника подряд; цитируемая страница повторяется	² Там же*.

*Для англоязычных источников — «Ibid».

Если текст цитируется не по первоисточнику, а по другому изданию или по иному документу, то ссылку следует начинать словами «Цит. по:», «Цит. по кн.:»; «Цит. по ст.:», «Приводится по:» и далее указывать источник заимствования.

Когда нужно подчеркнуть, что источник, на который делается ссылка, — лишь один из многих, где подтверждается (высказывается, иллюстрируется) положение основного текста, то в таких случаях используют слова «См., например: », «См., в частности: ». Если ссылка приводится для сравнения, поясняют «Ср.: ».

Приложение 4.
Бланк заявления о самостоятельном характере реферата

Заявление о самостоятельном характере работы

Я, _____, студент
__ курса __ группы направления 081100.68 «Государственное и муниципальное управление», заявляю, что в моем реферате на тему «_____»

_____,
представленного преподавателю _____,
_____ не содержится элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищенных ранее курсовых и выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций, имеют соответствующие ссылки.

Процент авторского текста, полученный в результате тестирования реферата в системе «Антиплагиат»: _____

_____ (подпись студента)

_____ (дата)

Приложение 5. Оформление содержания реферата

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	n
Глава 1 Название главы	n
1.1 Название параграфа	n
1.2 Название параграфа	n
Глава 2 Название главы	n
2.1 Название параграфа	n
2.2 Название параграфа	n
2.3 Название параграфа	n
Глава 3 Название главы	n
3.1 Название параграфа	n
3.2 Название параграфа	n
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	n
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	n
ПРИЛОЖЕНИЕ	n
Приложение А.1 Название приложения	n
Приложение А.2 Название приложения	n
Приложение Б.1 Название приложения	n

Приложение 6.

Методические рекомендации по написанию реферата статьи

Реферирование представляет собой интеллектуальный творческий процесс, включающий осмысление, аналитико-синтетическое преобразование информации и создание нового документа — реферата, обладающего специфической языково-стилистической формой.

Рефератом называется текст, передающий основную информацию подлинника в свернутом виде и составленный в результате ее смысловой переработки⁸⁹.

Основными функциями рефератов являются следующие: информативная, поисковая, индикативная, справочная, сигнальная, адресная, коммуникативная.

Информативная функция. Поскольку реферат является кратким изложением основного содержания первичного документа, главная его задача состоит в том, чтобы передавать фактографическую информацию.

Отсюда информативность является наиболее существенной и отличительной чертой реферата.

Поисковая и справочная функции. Как средство передачи информации реферат нередко заменяет чтение первичного документа. Обращаясь к рефератам, пользователь осуществляет по ним непосредственный поиск информации, причем информации фактографической. В этом проявляется поисковая функция реферата, а также функция справочная, поскольку извлекаемая из реферата информация во многом представляет справочный интерес.

Индикативная функция. Реферат должен характеризовать оригинальный материал не только содержательно, но и описательно. Путем описания обычно даются дополнительные характеристики первичного материала: его вид (книга, статья), наличие в нем иллюстраций и т.д.

Кроме того, в реферате иногда приходится ограничиваться лишь названием или перечислением отдельных вопросов содержания. Это еще одно свойство реферата, которое принято называть индикативностью.

Адресная функция. Точным библиографическим описанием первичного документа одновременно достигается то, что реферат способен выполнять адресную функцию, без чего бессмыслен документальный информационный поиск.

Сигнальная функция. Эта функция реферата проявляется, когда осуществляется оперативное информирование с помощью авторских ре-

⁸⁹ Фролова Н.А. Реферирование и аннотирование текстов по специальности (на материале немецкого языка): учеб. пособие. Волгоград: ВолгГТУ, 2006. С. 5.

фератов о планах выпуска литературы, а также о существовании неопубликованных, в том числе депонированных работ.

Диапазон использования рефератов очень широк. Они применяются как в индивидуальном, так и в коллективном информационном обеспечении, проводимом в интересах научно-исследовательских работ, учебного процесса и т.д. Они же являются средством международного обмена информацией и выполняют научно-коммуникативные функции в интернациональном масштабе.

Являясь наиболее экономным средством ознакомления с первоисточником, реферат должен отразить все существенные моменты последнего и особо выделить основную мысль автора. Многообразные функции реферата в системе научных коммуникаций можно объединить в следующие основные группы: информативные, поисковые, коммуникативные. Поскольку реферат передает в сжатом виде текст первоисточника, он позволяет специалисту либо получить релевантную информацию, либо сделать вывод о том, что обращаться к первоисточнику нет необходимости.

Существует три основных способа изложения информации в реферате.

Экстрагирование — представление информации первоисточника в реферате. Эта методика достаточно проста: референт отмечает предложения, которые затем полностью или с незначительным перефразированием переносятся в реферат-экстракт.

Перефразирование — наиболее распространенный способ реферативного изложения. Здесь имеет место частичное текстуальное совпадение с первоисточником. Перефразирование предполагает не использование значительной части сведений оригинала, а перестройку его смысловой и синтаксической структуры. Перестройка текста достигается за счет таких операций, как замещение (одни фрагменты текста заменяются другими), совмещения (объединяются несколько предложений в одно) и обобщение.

Интерпретация — это способ реферативного изложения, когда содержание первоисточника может раскрываться либо в той же последовательности, либо на основе обобщенного представления о нем. Разнообразием интерпретированных рефератов могут быть авторефераты диссертаций, тезисы докладов научных конференций и совещаний.

Для качественной подготовки реферата необходимо владеть основными приемами анализа и синтеза, знать основные требования, предъявляемые к рефератам, их структурные и функциональные особенности.

Процесс реферирования делится на пять основных этапов:

1. Определение способа охвата первоисточника, который в данном конкретном случае наиболее целесообразен, для реферирования (общее, фрагментное, аспектное и т.д.).

2. Беглое ознакомительное чтение, когда референт решает вопрос о научно-практической значимости и информационной новизне первоисточника. Анализ его вида позволяет осуществить выбор аспектной схемы изложения реферата.

3. Конструирование текста реферата, которое осуществляется с использованием приемов перефразирования, обобщения, абстрагирования и т.д. Очень редко предложения или фрагменты оригинала используются без изменения. Запись полученных в результате синтеза конструкций осуществляется в последовательности, соответствующей разработанной схеме или плану.

4. Критический анализ полученного текста с точки зрения потребителя реферата.

5. Оформление и редактирование, которые являются заключительным этапом подготовки реферата.

Все, что в первичном документе не заслуживает внимания потребителя реферата, должно быть опущено. Так, в реферат не включаются:

- общие выводы, не вытекающие из полученных результатов;
- информация, не понятная без обращения к первоисточнику;
- общеизвестные сведения;
- второстепенные детали, избыточные рассуждения;
- исторические справки;
- детальные описания экспериментов и методик;
- сведения о ранее опубликованных документах и т. д.

Приемы составления реферата позволяют обеспечить соблюдение основных методических принципов реферирования: адекватности, информативности, краткости и достоверности.

Хотя реферат по содержанию зависит от первоисточника, он представляет собой новый, самостоятельный документ. Общими требованиями к языку реферата являются точность, краткость, ясность, доступность.

По своим языковым и стилистическим средствам реферат отличается от первоисточника, поскольку референт использует иные термины и строит предложения в соответствии со стилем реферата. Наряду с сообщением могут использоваться перифразы. Вместе с тем в ряде случаев стилистика реферата может совпадать с первоисточником, что особенно характерно для расширенных рефератов.

Изложение реферата должно обеспечивать наибольшую семантическую адекватность, семантическую эквивалентность, краткость и логическую последовательность. Для этого необходимы определенные лексические и грамматические средства. Адекватность и эквивалентность достигаются за счет правильного употребления терминов, краткость — за счет экономной структуры предложений и использования терминологической лексики.

Быстрое и адекватное восприятие реферата обеспечивается употреблением простых законченных предложений, имеющих правильную грамматическую форму. Громоздкие предложения затрудняют понимание реферата, поэтому сложные предложения, как правило, расчленяются на ряд простых при сохранении логических взаимоотношений между ними путем замены соединительных слов, например, местоимениями.

Широко используются неопределенно-личные предложения без подлежащего. Они концентрируют внимание читающего только на факте, усиливая тем самым информационно-справочную значимость реферата.

Реферату, как одному из жанров научного стиля, присущи те же семантико-структурные особенности, что и научному стилю в целом: объективность, однозначность, логичность изложения, безличная манера повествования, широкое использование научных терминов, абстрактной лексики и т.д. В то же время этот жанр имеет и свою специфику стиля: фактографичность (констатация фактов), обобщенно-отвлеченный характер изложения, предельная краткость, подчеркнутая логичность, стандартизация языкового выражения.

Рефераты делятся на информативные (реферат-конспект), индикативные, указательные (реферат-резюме) и обзорные (реферат-обзор)⁹⁰. В основу их классификации положена степень аналитико-синтетической переработки источника.

Информативные рефераты включают в себя изложение (в обобщенном виде) всех основных проблем, изложенных в первоисточнике, их аргументацию, основные результаты и выводы, имеющие теоретическую и практическую ценность.

⁹⁰ Брандес М.П. Немецкий язык. Переводческое реферирование: практикум. М.: КДУ, 2008. 368 с.

Индикативные рефераты указывают только на основные моменты содержания первоисточника. Их также называют реферативной аннотацией.

Научные рефераты отражают смысловую сторону образно-тематического содержания. В его основе лежат такие мыслительные операции, как обобщение и абстракция.

Реферат-резюме направлен на перечисление основных проблем источника без содержания доказательств.

Реферат, независимо от его типа, имеет единую структуру:

- название реферируемой работы (или выходные данные);
- композиция реферируемой работы;
- главная мысль реферируемого материала;
- изложение содержания;
- выводы автора по реферируемому материалу.

Обычно в самом первоисточнике главная мысль становится ясной лишь после прочтения всего материала, в реферате же с нее начинается изложение содержания, она предшествует всем выводам и доказательствам. Такая последовательность изложения необходима для того, чтобы с самого начала сориентировать читателя относительно основного содержания источника и его перспективной ценности. Выявление главной мысли источника становится весьма ответственным делом референта и требует от него вдумчивого отношения к реферируемому материалу. Иногда эта главная мысль самим автором даже не формулируется, а лишь подразумевается. Референту необходимо суметь сжато ее сформулировать, не внося своих комментариев.

Содержание реферируемого материала излагается в последовательности первоисточника по главам, разделам, параграфам. Обычно дается формулировка вопроса, приводится вывод по этому вопросу и необходимая цепь доказательств в их логической последовательности.

Следует иметь в виду, что иногда выводы автора не вполне соответствуют главной мысли первоисточника, так как могут быть продиктованы факторами, выходящими за пределы излагаемого материала. Но в большинстве случаев выводы автора вытекают из главной мысли, выявление которой и помогает их понять.

Перечень типичных смысловых частей информационного реферата и используемых в каждой из них типичных языковых средств представлен в таблице 32.

**Перечень типичных смысловых частей информационного реферата
и используемых в каждой из них типичных языковых средств**

Смысловые части реферата	Используемые языковые средства
Название реферируемой работы (или выходные данные)	В. Вильсон. Наука государственного управления // Классики теории государственного управления: американская школа. Под ред. Дж. Шафритца, А. Хайда. - М.: Изд-во МГУ, 2003. - С.24-42. Статья называется (носит название, озаглавлена) ...
Композиция реферируемой работы	Статья состоит из... делится на... начинается с... кончается (чем?)... В статье можно выделить (могут быть выделены) две части...
Проблематика и основные положения работы	Статья посвящена теме (проблеме, вопросу)... представляет собой анализ (обзор, описание, обобщение, изложение)... Автор статьи ставит (рассматривает, освещает, поднимает, затрагивает) следующие вопросы (проблемы)... особо останавливается (на чем?)... показывает значение (чего?)... раскрывает сущность (чего?)... обращает особое внимание (на что?)... уделяет внимание (чему?)... касается (чего?) В статье рассматривается (что?)... анализируется (что?)... дается анализ (обзор, описание, обобщение, изложение) (чего?)... раскрывается, освещается вопрос... обобщается (что?)... отмечается важность (чего?)... касается (чего?) В статье показано (что?)... уделено большое внимание (чему?)... выявлено (что?)... уточнено (что?)...

<p>Аргументация основных положений работы</p>	<p>Автор приводит примеры (факты, цифры, данные)... иллюстрирует это положение.... иллюстрирует сказанное примерами.... подтверждает (доказывает, аргументирует) свою точку зрения примерами (иллюстрациями, конкретными данными). В подтверждение своей точки зрения автор приводит доказательства (аргументы, ряд доказательств, ряд аргументов, примеры, иллюстрации, конкретные данные, результаты наблюдений)... Для доказательства своих положений автор описывает эксперимент.... В ходе эксперимента автор использовал (привлекал)...</p>
<p>Выводы, заключения</p>	<p>Выполненные исследования показывают.... Приведенные наблюдения (полученные данные) приводят к выводу (позволяют сделать вывод)... Из сказанного можно сделать вывод, что... Анализ выполненных свидетельствует.... На основании проведенных наблюдений (полученных данных, анализа результатов) был сделан вывод (можно сделать заключение)... автор приводит к выводу....</p>

Реферат может содержать комментарий референта, только в том случае, если референт является достаточно компетентным в данном вопросе и может вынести квалифицированное суждение о реферируемом материале. В комментарий входят критическая характеристика первоисточника, актуальность освещенных в нем вопросов, суждение об эффективности предложенных решений, указание, на кого рассчитан реферируемый материал.

Комментарий реферата может содержать оценку тех или иных положений, высказываемых автором реферируемой работы. Эта оценка чаще всего выражает согласие или несогласие с точкой зрения автора. Языковые средства, которые используются при этом, рассмотрены в таблице 33.

**Языковые средства, используемых при оценке те положений,
высказываемых автором реферируемой работы**

Смысловые части комментария	Используемые языковые средства
Согласие (положительная оценка)	<p>Автор</p> <p>справедливо указывает . . .</p> <p>правильно подходит к анализу (оценке)</p> <p>убедительно доказывает</p> <p>отстаивает свою точку зрения</p> <p>критически относится к работам предшественников.</p> <p>Мы</p> <p>разделяем точку зрения (мнение, оценку) автора . . .</p> <p>придерживаемся подобного же мнения</p> <p>критически относится к работам предшественников</p> <p>Можно согласиться с автором, что . . .</p> <p>Следует признать достоинства такого подхода к решению</p>
Несогласие (отрицательная оценка)	<p>Автор</p> <p>не раскрывает содержания (противоречий, разных точек зрения) . . .</p> <p>противоречит себе (известным фактам)</p> <p>игнорирует общеизвестные факты</p> <p>упускает из вида</p> <p>не критически относится к высказанному положению . . .</p> <p>не подтверждает сказанное примерами . . .</p> <p>Мы</p> <p>придерживаемся другой точки зрения (другого, противоположного мнения)</p> <p>не можем согласиться (с чем?) . . .</p> <p>Трудно согласиться с автором (с таким подходом к решению (проблемы, вопроса, задачи) . . .</p> <p>Можно выразить сомнение в том, что</p> <p>Дискуссионно (сомнительно, спорно), что</p> <p>К недостаткам работы можно отнести . . .</p>

В реферате могут быть использованы цитаты из реферируемой работы. Они всегда ставятся в кавычки. Следует различать три вида цитирования, при этом знаки препинания ставятся, как в предложениях с прямой речью.

1. Цитата стоит после слов составителя реферата. В этом случае после слов составителя реферата ставится двоеточие, а цитата начинается с большой буквы. Например: Автор статьи утверждает: «В нашей стране действительно произошел стремительный рост национального самосознания».

2. Цитата стоит перед словами составителя реферата. В этом случае после цитаты ставится запятая и тире» а слова составителя реферата пишутся с маленькой буквы. Например: «В нашей стране действительно стремительный рост национального самосознания», — утверждает автор статьи.

3. Слова составителя реферата стоят в середине цитаты. В этом случае перед ними и после них ставится точка с запятой. Например: «В нашей стране, — утверждает автор статьи, — действительно стремительный рост национального самосознания».

4. Цитата непосредственно включается в слова составителя реферата. В этом случае (а он является самым распространенным в реферате) цитата начинается с маленькой буквы. Например: Автор статьи утверждает, что «в нашей стране действительно стремительный рост национального самосознания».

Приложение 7.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Тестирование используется в качестве наиболее эффективной формы контроля полученных знаний по соответствующим темам учебной дисциплины, т.е. для закрепления знаний, полученных в процессе лекционного курса, семинарской и самостоятельной работы с основной и дополнительной литературой.

Тестирование имеет ряд несомненных достоинств:

- существенно экономится время на проверку выполненных заданий;
- можно опросить достаточно большое количество студентов за ограниченное время;
- объективность оценки.

Тестирование является важнейшим дополнением к традиционной системе контроля уровня обучения.

Тест состоит из тестовых заданий. Тестовое задание — варьирующаяся по элементам содержания и по трудности единица контрольного материала, сформулированная в утвердительной форме предложения с неизвестным. Подстановка правильного ответа вместо неизвестного компонента превращает задание в истинное высказывание, подстановка неправильного ответа приводит к образованию ложного высказывания, что свидетельствует о незнании студентом данного учебного материала.

Приступая к выполнению тестовых заданий, представленных в учебно-методическом пособии, обратите внимание на то, что

- в заданиях закрытой формы может быть ТОЛЬКО один правильный ответ;
- отвечая на вопрос с выбором правильного ответа, правильный, на Ваш взгляд, ответ обведите в кружок;
- в заданиях открытой формы впишите ответ в пропуск;
- в заданиях на соответствие заполните таблицу (каждому утверждению может соответствовать ТОЛЬКО один правильный ответ).

Перед началом выполнения теста студенту рекомендуется просмотреть его общее содержание, определить для себя наиболее легкие и наиболее сложные задания. Наиболее легкие для студента задания рекомендуется выполнять первыми.

Прежде чем выполнять тестовые задания закрытой формы (с выбором правильного ответа) рекомендуется

- сначала прочитать задание;

- затем постараться самостоятельно ответить на вопрос, не обращая внимания на приведенные варианты ответов;
- сравнить свой ответ с приведенными вариантами.

Такой порядок ответа на вопрос позволяет избежать угадывания ответов и повышает результативность выполнения тестового задания.

Приложение 8. Методические рекомендации по решению кейсов

Кейс-метод (Case study) — метод анализа ситуаций. Суть его заключается в том, что студентам предлагают осмыслить реальную жизненную ситуацию, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Использование метода case-study как образовательной технологии профессионально-ориентированного обучения представляет собой сложный процесс, плохо поддающийся алгоритмизации⁹¹. Формально можно выделить следующие этапы:

- ознакомление студентов с текстом кейса;
- анализ кейса;
- организация обсуждения кейса, дискуссии, презентации;
- оценивание участников дискуссии;
- подведение итогов дискуссии.

Ознакомление студентов с текстом кейса и последующий анализ кейса чаще всего осуществляются за несколько дней до его обсуждения и реализуются как самостоятельная работа студентов; при этом время, отводимое на подготовку, определяется видом кейса, его объемом и сложностью.

Общая схема работы с кейсом на данном этапе может быть представлена следующим образом: в первую очередь следует выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных данных важны для решения; войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать факты и понятия, необходимые для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи; следующим этапом является выбор метода исследования.

Знакомство с небольшими кейсами и их обсуждение может быть организовывано непосредственно на занятиях. Принципиально важным в этом случае является то, чтобы часть теоретического курса, на которой базируется кейс, была бы прочитана и проработана студентами.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ними будут

⁹¹ Долгоруков А. Метод case-study как современная технология профессионально-ориентированного обучения. URL: <http://evolgov.net/case/case.study.html/>.

придерживаться систематического подхода к их анализу, основные шаги которого представлены ниже:

- Выпишите из соответствующих разделов учебной дисциплины ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические концепции и подходы, которые Вам предстоит использовать при анализе кейса.
- Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление.
- Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что Вас просят сделать.
- Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факторы или проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам.
- Прикиньте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Организация обсуждения кейса предполагает формулирование перед студентами вопросов, включение их в дискуссию. Вопросы обычно подготавливают заранее и предлагают студентам вместе с текстом кейса. При разборе учебной ситуации преподаватель может занимать активную или пассивную позицию, иногда он «дирижирует» разбором, а иногда ограничивается подведением итогов дискуссии.

Организация обсуждения кейсов обычно основывается на двух методах. Первый из них носит название традиционного Гарвардского метода — открытая дискуссия. Альтернативным методом является метод, связанный с индивидуальным или групповым опросом, в ходе которого студенты делают формальную устную оценку ситуации и предлагают анализ представленного кейса, свои решения и рекомендации, т.е. делают презентацию. Этот метод позволяет некоторым студентам минимизировать их учебные усилия, поскольку каждый студент опрашивается один-два раза за занятие. Метод развивает у студентов коммуникативные навыки, учит их четко выражать свои мысли. Однако, этот метод менее динамичен, чем Гарвардский метод. В открытой дискуссии организация и контроль участников более сложен.

Дискуссия занимает центральное место в методе case-study. Ее целесообразно использовать в том случае, когда студенты обладают значительной степенью зрелости и самостоятельности мышления, умеют аргументировать, доказывать и обосновывать свою точку зрения. Важнейшей характеристикой дискуссии является уровень ее компетентности, который складывается из компетентности ее участников. Неподготовленность студентов к дискуссии делает ее формальной, превращает в процесс вытаскивания ими информации у преподавателя, а не самостоятельное ее добывание.

Особое место в организации дискуссии при обсуждении и анализе кейса принадлежит использованию метода генерации идей, получившего название «мозговой атаки» или «мозгового штурма».

Метод «мозговой атаки» или «мозгового штурма» был предложен в 30-х годах прошлого столетия А. Осборном как групповой метод решения проблем. К концу XX столетия этот метод приобрел особую популярность в практике управления и обучения не только как самостоятельный метод, но и как использование в процессе деятельности с целью усиления ее продуктивности. В процессе обучения «мозговая атака» выступает в качестве важнейшего средства развития творческой активности студентов. «Мозговая атака» включает в себя три фазы.

Первая фаза представляет собой вхождение в психологическую раскованность, отказ от стереотипности, страха показаться смешным и неудачником; достигается созданием благоприятной психологической обстановки и взаимного доверия, когда идеи теряют авторство, становятся общими. Основная задача этой фазы — успокоиться и расковаться.

Вторая фаза — это собственно атака; задача этой фазы - породить поток, лавину идей. «Мозговая атака» в этой фазе осуществляется по следующим принципам:

- есть идея, — говорю, нет идеи, — не молчу;
- поощряется самое необузданное ассоциирование, чем более дикой покажется идея, тем лучше;
- количество предложенных идей должно быть как можно большим;
- высказанные идеи разрешается заимствовать и как угодно комбинировать, а также видоизменять и улучшать;
- исключается критика, можно высказывать любые мысли без боязни, что их признают плохими, критикующих лишают слова;
- не имеют никакого значения социальные статусы участников; это абсолютная демократия и одновременно авторитаризм сумасшедшей идеи;
- все идеи записываются в протокольный список идей;
- время высказываний — не более 1–2 минут.

Третья фаза представляет собой творческий анализ идей с целью поиска конструктивного решения проблемы по следующим правилам: анализировать все идеи без дискриминации какой-либо из них;

- найти место идее в системе и найти систему под идею;
- не умножать сущностей без надобности;
- не должна нарушаться красота и изящество полученного результата;
- должно быть принципиально новое видение;
- ищи «жемчужину в навозе».

В методе case-study мозговая атака применяется при возникновении у группы реальных затруднений в осмыслении ситуации, является средством повышения активности студентов. В этом смысле мозговая атака представляется не как инструмент поиска новых решений, хотя и такая ее роль не исключена, а как своеобразное «подталкивание» к познавательной активности.

Презентация, или представление результатов анализа кейса, выступает очень важным аспектом метода case-study. Умение публично представить интеллектуальный продукт, хорошо его рекламировать, показать его достоинства и возможные направления эффективного использования, а также выстоять под шквалом критики, является очень ценным интегральным качеством современного специалиста. Презентация оттачивает многие глубинные качества личности: волю, убежденность, целенаправленность, достоинство и т.п.; она вырабатывает навыки публичного общения, формирования своего собственного имиджа.

Публичная (устная) презентация предполагает представление решений кейса группе, она максимально вырабатывает навыки публичной деятельности и участия в дискуссии. Устная презентация обладает свойством кратковременного воздействия на студентов и, поэтому, трудна для восприятия и запоминания. Степень подготовленности выступающего проявляется в спровоцированной им дискуссии: для этого необязательно делать все заявления очевидными и неопровержимыми. Такая подача материала при анализе кейса может послужить началом дискуссии. При устной презентации необходимо учитывать эмоциональный настрой выступающего: отношение и эмоции говорящего вносят существенный вклад в сообщение. Одним из преимуществ публичной (устной) презентации является ее гибкость. Оратор может откликаться на изменения окружающей обстановки, адаптировать свой стиль и материал, чувствуя настроение аудитории.

Непубличная презентация менее эффективна, но обучающая роль ее весьма велика. Чаще всего непубличная презентация выступает в виде подготовки отчета по выполнению задания, при этом стимулируются такие качества, как умение подготовить текст, точно и аккуратно составить отчет, не допустить ошибки в расчетах и т.д. Подготовка письменного анализа кейса аналогична подготовке устного, с той разницей, что письменные отчеты-презентации обычно более структурированы и детализированы. Основное правило письменного анализа кейса заключается в том, чтобы избегать простого повторения информации из текста, информация должна быть представлена в переработанном виде. Самым важным при этом является собственный анализ представленного

материала, его соответствующая интерпретация и сделанные предложения. Письменный отчет - презентация может сдаваться по истечении некоторого времени после устной презентации, что позволяет студентам более тщательно проанализировать всю информацию, полученную в ходе дискуссии.

Как письменная, так и устная презентация результатов анализа кейса может быть групповой и индивидуальная. Отчет может быть индивидуальным или групповым в зависимости от сложности и объема задания. Индивидуальная презентация формирует ответственность, собранность, волю; групповая - аналитические способности, умение обобщать материал, системно видеть проект.

Оценивание участников дискуссии является важнейшей проблемой обучения посредством метода case-study. При этом выделяются следующие требования к оцениванию:

- объективность — создание условий, в которых бы максимально точно выявлялись знания обучаемых, предъявление к ним единых требований, справедливое отношение к каждому;
- обоснованность оценок — их аргументация;
- систематичность — важнейший психологический фактор, организующий и дисциплинирующий студентов, формирующий настойчивость и устремленность в достижении цели;
- всесторонность и оптимальность.

Оценивание участников дискуссии предполагает оценивание не столько набора определенных знаний, сколько умения студентов анализировать конкретную ситуацию, принимать решение, логически мыслить.

Следует отметить, что оценивается содержательная активность студента в дискуссии или публичной (устной) презентации, которая включает в себя следующие составляющие:

- выступление, которое характеризует попытку серьезного предварительного анализа (правильность предложений, подготовленность, аргументированность и т.д.);
- обращение внимания на определенный круг вопросов, которые требуют углубленного обсуждения;
- владение категориальным аппаратом, стремление давать определения, выявлять содержание понятий;
- демонстрация умения логически мыслить, если точки зрения, высказанные раньше, подытоживаются и приводят к логическим выводам;
- предложение альтернатив, которые раньше оставались без внимания;

- предложение определенного плана действий или плана воплощения решения;
- определение существенных элементов, которые должны учитываться при анализе кейса;
- заметное участие в обработке количественных данных, проведении расчетов;
- подведение итогов обсуждения.

При оценивании анализа кейса, данного студентами при непубличной (письменной) презентации учитывается:

- формулировка и анализ большинства проблем, имеющих в кейсе;
- формулировка собственных выводов на основании информации о кейсе, которые отличаются от выводов других студентов;
- демонстрация адекватных аналитических методов для обработки информации;
- соответствие приведенных в итоге анализа аргументов ранее выявленным проблемам, сделанным выводам, оценкам и использованным аналитическим методам.

Приложение 9.
Перечень государственных функций и государственных услуг
для выполнения самостоятельной работы по теме
«Оптимизация функций и структуры
органов исполнительной власти»

УТВЕРЖДЕНО
протоколом заседания Правительственной комиссии
по проведению административной реформы
от 23 декабря 2005 г. № 47 (раздел II, пункт 2)

План-график первоочередной разработки федеральными органами исполнительной власти и рассмотрения Правительственной комиссией по проведению административной реформы в 2006 году стандартов государственных услуг, административных регламентов исполнения государственных функций и предоставления услуг, непосредственно затрагивающих конституционные права и свободы граждан, а также оказывающих существенное влияние на деятельность юридических лиц и граждан, осуществляющих предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.

Наименование государственной функции (государственной услуги)	Наименование федерального министерства и подведомственного федерального органа исполнительной власти, исполняющего государственную функцию (предоставляющего государственную услугу)
Организует и осуществляет в соответствии с законодательством Российской Федерации выдачу и замену гражданам Российской Федерации документов, удостоверяющих их личность в Российской Федерации	Министерство внутренних дел Российской Федерации; Федеральная миграционная служба
Выдает в установленном порядке разрешения на привлечение работодателями, заказчиками работ (услуг) иностранных работников в Российскую Федерацию и использование их труда, а также разрешения на работу иностранным гражданам и лицам без гражданства	Министерство внутренних дел Российской Федерации; Федеральная миграционная служба
Осуществляет государственную кадастровую оценку земель и представление ее результатов в соответствии с законодательством Российской Федерации	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; Федеральное агентство кадастра объектов недвижимости

Наименование государственной функции (государственной услуги)	Наименование федерального министерства и подведомственного федерального органа исполнительной власти, исполняющего государственную функцию (предоставляющего государственную услугу)
Осуществляет предоставление заинтересованным лицам сведений государственного земельного кадастра и сведений об объектах капитального строительства	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; Федеральное агентство кадастра объектов недвижимости
Оказывает в соответствии с законодательством Российской Федерации государственную услугу по содействию гражданам в поиске подходящей работы, а работодателям в подборе необходимых работников	Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации; Федеральная служба по труду и занятости
Регистрирует лекарственные средства и изделия медицинского назначения	Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации; Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения и социального развития
Организует проведение экспертизы качества, эффективности и безопасности лекарственных средств	Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации; Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения и социального развития
Осуществляет лицензирование деятельности в области оказания услуг связи, а также контроль за соблюдением установленных лицензионных требований и условий	Министерство информационных технологий и связи Российской Федерации; Федеральная служба по надзору в сфере связи
Осуществляет лицензирование деятельности по перевозкам пассажиров автомобильным транспортом, оборудованным для перевозок более 8 человек (за исключением случая, если указанная деятельность осуществляется для обеспечения собственных нужд юридического лица или индивидуального предпринимателя)	Министерство транспорта Российской Федерации; Федеральная служба по надзору в сфере транспорта
Информирует и консультирует на безвозмездной основе по вопросам таможенного дела участников внешнеэкономической деятельности	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; Федеральная таможенная служба
Организует информирование населения через средства массовой информации и по иным каналам о прогнозируемых и возникших чрезвычайных ситуациях и пожарах, мерах по обеспечению безопасности населения и территорий, приемах и способах защиты, а также пропаганду в области гражданской обороны, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах	Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий

Наименование государственной функции (государственной услуги)	Наименование федерального министерства и подведомственного федерального органа исполнительной власти, исполняющего государственную функцию (предоставляющего государственную услугу)
Осуществляет ведение государственного реестра контрольно-кассовой техники	Министерство промышленности и энергетики Российской Федерации; Федеральное агентство по промышленности
Регистрирует в установленном порядке контрольно-кассовую технику, используемую организациями и индивидуальными предпринимателями в соответствии с законодательством Российской Федерации	Министерство финансов Российской Федерации; Федеральная налоговая служба
Оказывает в соответствии с законодательством Российской Федерации государственную услугу по осуществлению социальных выплат гражданам, признанным в установленном порядке безработными	Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации; Федеральная служба по труду и занятости
Осуществляет ведение таможенного реестра объектов интеллектуальной собственности	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; Федеральная таможенная служба
Выдает лицензии (разрешения) на право деятельности по телерадиовещанию	Министерство культуры и массовых коммуникаций Российской Федерации; Федеральная служба по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия
Ведет единые общероссийские реестры средств массовой информации	Министерство культуры и массовых коммуникаций Российской Федерации; Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям
Проводит аттестацию экспертов по культурным ценностям	Министерство культуры и массовых коммуникаций Российской Федерации; Федеральная служба по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия
Обеспечивает экспертизу культурных ценностей, заявленных к вывозу и временному вывозу, а также при их возврате после временного вывоза	Министерство культуры и массовых коммуникаций Российской Федерации; Федеральная служба по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия
Осуществляет аннулирование квалификационных аттестатов специалистов по таможенному оформлению	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; Федеральная таможенная служба

Наименование государственной функции (государственной услуги)	Наименование федерального министерства и подведомственного федерального органа исполнительной власти, исполняющего государственную функцию (предоставляющего государственную услугу)
Осуществляет ведение государственного земельного кадастра и государственного фонда данных, полученных в результате проведения землеустройства	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; Федеральное агентство кадастра объектов недвижимости
Осуществляет государственную регистрацию прав на объекты недвижимого имущества и сделок с ним в случаях и порядке, установленных законодательством Российской Федерации	Министерство юстиции Российской Федерации; Федеральная регистрационная служба
Осуществляет санитарно-карантинный контроль в пунктах пропуска через государственную границу Российской Федерации	Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека
Осуществляет в установленном порядке проверку деятельности юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и граждан по выполнению требований санитарного законодательства, законодательства Российской Федерации в области защиты прав потребителей, правил продажи отдельных видов товаров	Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации; Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека
Организует и проводит в порядке, определяемом законодательством Российской Федерации, государственную экологическую экспертизу	Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору; Министерство природных ресурсов Российской Федерации
Устанавливает лимиты на размещение отходов	Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору
Рассматривает разногласия, возникающие между органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области государственного регулирования тарифов, организациями, осуществляющими регулируемые виды деятельности, и потребителями, и принятие решений, обязательных для исполнения	Федеральная служба по тарифам
Формирует и ведет реестр субъектов естественных монополий, в отношении которых осуществляется государственное регулирование и контроль с целью определения (установления) цен (тарифов) и осуществления контроля по вопросам, связанным с определением (установлением) и применением цен (тарифов)	Федеральная служба по тарифам

Наименование государственной функции (государственной услуги)	Наименование федерального министерства и подведомственного федерального органа исполнительной власти, исполняющего государственную функцию (предоставляющего государственную услугу)
Осуществляет признание и устанавливает эквивалентность документов об образовании, ученых степенях и званиях, полученных за рубежом, и выдает соответствующие документы Проставляет апостиль в документах об образовании, выданных в Российской Федерации и представляемых в зарубежные организации	Министерство образования и науки Российской Федерации; Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки
Организует прием граждан, обеспечивает своевременное и полное рассмотрение обращений граждан, принимает по ним решения и направляет заявителям ответы в установленный законодательством Российской Федерации срок	Министерство финансов Российской Федерации; Федеральная налоговая служба
Выдает разрешения на изъятие объектов животного мира, отнесенных к объектам охоты, и лицензии на пользование объектами животного мира, отнесенными к объектам охоты, и водными биологическими ресурсами	Министерство сельского хозяйства Российской Федерации; Федеральная служба по ветеринарному и фитосанитарному надзору
Организует проведение аукционов по продаже долей в общем объеме квот на вылов (добычу) водных биологических ресурсов, вновь разрешаемых для использования в промышленных целях, а также на вылов (добычу) водных биологических ресурсов во вновь осваиваемых районах промысла	Министерство сельского хозяйства Российской Федерации; Федеральное агентство по рыболовству
Информирует в установленном порядке туроператоров, турагентов и туристов об угрозе безопасности туристов в стране (месте) временного пребывания	Федеральное агентство по туризму
Осуществляет ведение реестров лиц, осуществляющих деятельность в области таможенного дела	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; Федеральная таможенная служба
Осуществляет ведение реестра банков и иных кредитных организаций, обладающих правом выдачи банковских гарантий уплаты таможенных платежей	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; Федеральная таможенная служба
Осуществляет проведение исследований, предшествующих введению специальных защитных, антидемпинговых или компенсационных мер в отношении импорта товаров, подготовку и представление в установленном порядке предложений о целесообразности введения, применения, пересмотра или отмены указанных мер	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации

Наименование государственной функции (государственной услуги)	Наименование федерального министерства и подведомственного федерального органа исполнительной власти, исполняющего государственную функцию (предоставляющего государственную услугу)
Организует проведение в установленном порядке конкурсов и аукционов на право пользования недрами	Министерство природных ресурсов Российской Федерации; Федеральное агентство по недропользованию
Осуществляет ведение государственного технического учета объектов капитального строительства	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; федеральное агентство кадастра объектов недвижимости
Осуществляет в установленном порядке учет федерального имущества, ведение реестра федерального имущества и выдачу выписок из указанного реестра	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации; Федеральное агентство по управлению федеральным имуществом
Заслушивание докладов федеральных органов исполнительной власти о разработке административных регламентов исполнения государственных функций, имеющих типовой характер (лицензирование, выдача разрешений, проведение проверок, информирование граждан, прием граждан)	Федеральные органы исполнительной власти –ответственные исполнители

Марина Александровна Малышева

**ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ
СТУДЕНТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«ТЕОРИЯ И МЕХАНИЗМЫ СОВРЕМЕННОГО
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ»**

Учебно-методическое пособие

Ответственный за выпуск *О. Александрова*
Редактор, корректор *С. Апроцкая*
Верстка *Е. Фортиной*

Подписано в печать 21.08.2012.
Бумага мелованная. Гарнитура *Myriad Pro*. Печать цифровая.
Усл. печ. л. 12,75. Тираж 70 экз. Заказ 383.

Подготовлено к печати и отпечатано
Отделом оперативной полиграфии
НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург.
198099, Санкт-Петербург, ул. Промышленная, д. 17а
Тел./факс (812) 786-58-95