

Выполнение Программы социально-экономического развития области

показатели	по Программе	итоги 2006 года
Номинальная начисленная заработная плата на одного работника, руб.	6612,4	7269,2
Реальная располагаемая заработная плата, в %	109,8	115,7
Реальные располагаемые денежные доходы населения, в %	108,5	122,8
Численность населения с денежными доходами ниже прожиточного минимума к общей численности населения, в %	28,0	24,98
Уровень безработицы к экономически активному населению (среднегодовой), в %	2,4	2,65
Индекс промышленного производства, в %	106,0	106,3
Индекс физического объема продукции сельского хозяйства, в %	103,2	104,0
Индекс физического объема инвестиций в основной капитал, в %	105,5	133,2
Ввод в эксплуатацию жилых домов за счет всех источников финансирования, тыс. кв. м	130,0	146,4
Оборот розничной торговли, в сопоставимых ценах, в %	111,1	121,9

Игорь БАЖИН

Индикаторы эффективности социальных механизмов региональной власти

Социальные инновационные преобразования, проводимые органами власти в виде управленческих решений, базируются на определенной нормативно-правовой основе, в частности, на концепциях трансформаций той или иной сферы управленческой деятельности, положениях о структурных подразделениях региональной власти, вводимых в действие соответствующими постановлениями правительства субъекта РФ, а также принимаемых в виде региональных законов, целевых программ социально-экономического развития.

Контент-анализ таких документов, с одной стороны, открывает возможность прогноза социальных последствий проводимых социальных реформ, с другой – служит действенным инструментом оценки эффективности социальной инновационной деятельности органов власти, в том числе и индикатором коррупциогенности управленческих решений властных структур. Например, совершенно очевидно, что целью работы регионального Министерства жилищно-коммунального хозяйства является обеспечение населения качественными услугами в сфере ЖКХ. И если основополагающий документ – Положение о Министерстве жилищно-коммунального хозяйства – не содержит формулировки цели, и далее ни в перечне задач, ни в других его частях (как это имеет место в таком Положении, утвержденном правительством Нижегородской области от 31.05.2006 г. № 185) ни разу (!) не встречается слово «население», то каких результатов можно ожидать от такой деятельности?

В качестве объекта контент-анализа нами выбраны целевые региональные программы социально-экономического развития в различных сферах социальной жизни, поскольку именно такие программы в наивысшей степени должны отражать содержание, механизмы и результаты социальных инновационных преобразований.

Содержательный анализ целевых программ проводился в разрезе следующей методологической структуры прогнозного социального проектирования [1, 2].

1. Оценивание общего *социального смысла* программы, несущей определенные изменения социальной среды, что позволяет понять саму целесообразность осуществления данной программы.

2. *Нормативно-правовой анализ* с оценкой наличия представительных отсылок к законодательству (феде-

Игорь БАЖИН – доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой теории и практики государственного и муниципального управления ИПК Волго-Вятской академии государственной службы

ральным законам, законам субъектов РФ, подзаконным правовым актам), законности компетенции государственного органа (должностного лица) его подготовившего.

3. Проверка целевой программы на предмет *дублирования полномочий* заказчиков, разработчиков, исполнителей и структур, осуществляющих контроль результатов социальных инноваций, что, в первую очередь, характеризует степень ее социальной открытости и долю коррупциогенности.

4. Оценка степени прояснения в программе *ожидаемого от нее социального эффекта*, что проявляется, прежде всего, в четкости формулирования цели (целей) в виде определенно обозначенного итога деятельности и сопровождения количественными критериями оценки степени достижения планируемого результата.

5. Анализ *системного характера* целевых программ, дающий возможность оценить, в какой мере представление о социальном эффекте носит системный характер и включает в себя экономические, экологические, психологические, социокультурные и прочие социально значимые последствия.

6. Степень ориентации программы на определенные *ценностные эталоны*, которые присущи различным социальным группам, испытывающим воздействие инноваций. Эти эталоны позволяют взвешенно судить о социальной «стоимости», а значит и о социальной преемственности решения. Заметим, что такая оценка возможна лишь в случае сравнения социального эффекта, ожидаемого от нескольких альтернативных решений.

По каждому из описанных параметров при проведении контент-анализа могут быть приняты переменные, равномерно распределенные на отрезке (0; 1), характеризующие либо четкое наличие того или иного признака в анализируемой целевой программе (в этом случае он оценивается величиной 1), либо его невнятное выражение или полное отсутствие (оценка – 0). Промежуточные значения от 0 до 1 определяют степень близости соответствующего признака к тому или иному его предельному значению **(табл. 1)**.

Здесь строками представлены соответствующие программы (А, В, и т.д.), а столбцами – указанные параметры контент-анализа. Так, например, оценка 0 в столбце «социальный эффект» для некоторой программы А означает, что в ней нет четко обозначенных целей, сопровождаемых соответствующими представительными критериями оценки (индикаторами), а оценка 0,9 в столбце «системность» для программы С – что в этой программе достаточно полно и в разных разрезах проанализированы возможные социальные последствия принимаемых решений. Соответствующие значения параметров в представленной матрице определялись методом экспертных оценок.

Учитывая, что в каждом субъекте Российской Федерации ежегодно реализуются от 40 до 80 целевых программ, генеральная совокупность для 83 регионов РФ не превысит 6000 единиц исследования. При этом генеральную совокупность вполне можно считать гомогенной, учитывая, что параметры уровня жизни населения, демографические характеристики и показатели социально-экономического развития регионов РФ не слишком значительно отличаются друг от друга и от соответствующих средних их значений для России в целом. Репрезентативная выборка, определяемая по наиболее значимому параметру – *социальный эффект программы*, – в таком случае при использовании «максимальной» дисперсии и при допустимой ошибке выборки Δдоп = ± 0,1 выражается величиной 33.

Региональный спектр данного исследования с опорой на гомогенность генеральной совокупности представлен 15 субъектами Российской Федерации, включая области и республики РФ (Пензенская, Костромская, Ульяновская, Нижегородская области, республики Татарстан, Мордовия, Башкортостан, Марий Эл и др.). Случайная выборка составляла 50 целевых программ указанных субъектов, что является вполне репрезентативным как в территориальном разрезе, так и по спектру сфер управленческой деятельности (направленности анализируемых программ).

Контент-анализ выбранных целевых программ по первому параметру – *общий социальный смысл* – показал, что в подавляющем их большинстве этот социальный смысл содержится лишь в виде лозунгов, не подкрепленных самим ее содержанием. Вопрос об исходной *мотивации и адресации проекта*, о том, кому и для чего он нужен, ущемит или, напротив, расширит социальные права и возможности людей, жизненные интересы которых затронет проект, часто и не поднимается.

Так, например, в областной целевой программе «Развитие социальной и инженерной инфраструктуры как основы повышения качества жизни населения Нижегородской области на 2008 год» социальный смысл содержится лишь в названии программы, в то время как ни в одном из разделов нет каких-либо конкретных параметров, отражающих декларируемое повышение качества жизни населения, а весь «социальный смысл» сводится к финансированию различных объектов строительства.

В то же время в областной целевой программе «О мерах по развитию региональных средств массовой информации и повышению информированности населе-

Таблица 1.

Параметр / Программа	Социальный смысл	Нормативно-правовая база	Отсутствие дублирования полномочий	Социальный эффект	Системность	Учет ценностных эталонов
A	0,3	1	0,8	0	0,3	0
B	1	0,5	0,5	1	0,2	0,1
…	…	…	…	…	…	…
C	0,9	0,8	0,2	0,5	0,9	0,2

ния о деятельности органов государственной власти и социально-экономическом развитии Владимирской области в 2008 – 2010 годах» социальный смысл осуществления планируемых преобразований достаточно ясно изложен в комплексе целей, представленных в паспорте программы в виде обеспечения реализации конституционных прав граждан на получение своевременной, достоверной, полной и разносторонней информации о деятельности органов государственной власти и социально-экономическом развитии Владимирской области; стабилизации и консолидации общества посредством проведения социально ориентированной информационной политики; повышения эффективности взаимодействия органов государственной власти Владимирской области и средств массовой информации, основанного на принципах социального партнерства.

Анализ второго параметра исследования – *нормативно-правовой базы*, используемой в создании программ, показал, что с этой частью разработчики справляются достаточно успешно. Их правовая экспертиза соответствующими правовыми департаментами органов исполнительной власти субъектов РФ обеспечила приемлемую легитимность проводимых социальных преобразований. В то же время нередко встречаются программы, где используется множественный перечень нормативно-правовых документов, принятых региональным правительством, как, например, в республиканской целевой программе «Развитие пригородного и городского транспорта в республике Марий Эл в 2009-2012 годах». Это, по нашему мнению, приводит к коллизии правовых норм, дает возможность должностному лицу «лавировать» между нормами вплоть до применения различных коррупционных схем.

Проверка исследуемых целевых программ на предмет *дублирования полномочий* показала, что в преобладающем большинстве программ имеет место не просто дублирование, а практически полное преобладание полномочий органов исполнительной власти, узурпировавших роли и заказчика, и разработчика, и исполнителя, и, что самое удивительное, даже контролера.

Так, например, в областной целевой программе «Развитие местного самоуправления в Саратовской области на 2009 – 2012 годы» установлено, что организацию и обеспечение управления программой осуществляет заказчик – Министерство регионального развития области. Основные исполнители – областные Министерство регионального развития, Министерство экономического развития и торговли, Комитет по координации и контролю закупок для государственных нужд, Управление делами областного правительства, Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства и т.д. – то есть структуры регионального правительства, являющегося в то же время заказчиком. В тексте, содержащем положение о том, что «исполнители программы – бюджетные или иные организации, которые являются непосредственными участниками программных мероприятий или получателями бюджетных и внебюджетных средств на реализацию программы» отчетливо указано: в данном случае имеется и госзаказчик и исполнитель в одном лице.

Контроль за ходом реализации программы осуществляется в соответствии с Постановлением правительства Саратовской области от 3 июня 2003 г. N 61-П «О порядке разработки и реализации областных целевых программ» самим правительством. Таким образом, складываются предпосылки для дублирования функций исполнителей и контролирующих органов и, как следствие, возможность проявления коррупциогенности проекта.

Оценка *социального эффекта* программ, осуществляемая по степени содержания в них четкой формулировки цели и сопровождения ее количественным критерием оценки результата (индикатором цели), показала наличие в этом компоненте множества проблем.

Как известно, цель характеризует будущее состояние общественных отношений, на создание которых направлены управленческие усилия той или иной властной структуры. При разработке адекватной и эффективной стратегии социальных преобразований целеполагание является ключевым фактором. Четкое формулирование целей – это необходимое условие получения желаемого социально значимого результата управленческой деятельности федеральной, региональной и муниципальной власти [3].

Заметим, что в разрезе предотвращения коррупции целеполагание, безусловно, служит «лакмусовой бумажкой», индикатором, дающим сигнал о некоррупционности (или коррупционности) социальных преобразований. Если цель сформулирована четко, если она выражена как достигаемый в установленные сроки результат, то существенно (на наш взгляд, на 60-70%) сокращается «коррупционное поле» [2]. Здесь в значительной мере исчезают условия зарождения коррупции, поскольку в таком случае при оценке управленческой деятельности властной структуры во главу угла ставится полученный результат, а не привычный контроль правильности расходования финансов, выделенных на ту или иную программу социального развития. Отчитываться по итогам всегда непросто, если на исходных рубежах целеполагание подразумевает такие результаты.

К сожалению, на основе проведенного контент-анализа региональных программ приходится констатировать, что целеполагание – одно из самых слабых мест в практике проектирования и реализации социальных преобразований на всех уровнях исполнительной власти.

Так, например, в муниципальной целевой программе «Развитие потребительских услуг в Красночетайском районе на 2008–2010 годы» Чувашской Республики цель представлена в следующем виде: «Повышение социально-экономической эффективности потребительских услуг, создание условий для наиболее полного удовлетворения спроса населения на товары и услуги при обеспечении их безопасности и повышении качества обслуживания». Как видим, цель здесь определе-

на расплывчато, содержит общие фразы и не отражает ожидаемый результат. В программе должно быть заявлено не туманное «создание условий для ...» (в данном случае нет ориентира на получение конкретного социально значимого результата), а непосредственно «удовлетворение потребностей граждан в услугах». Кроме того, формулировка цели не должна содержать определение путей достижения результатов, как это имеет место в данной программе. Пути и средства – это альтернативы достижения цели. Формулирование их на этапе целеполагания, по сути, лишает программу альтернативности как одного из необходимых условий эффективного использования бюджетных средств.

В областной целевой программе «Развитие местного самоуправления в Саратовской области на 2009 – 2012 годы» поставлена задача «содействия органам местного самоуправления в реализации полномочий, определенных законодательством, и повышении качества и эффективности административно-управленческих процессов в органах местного самоуправления». При этом подцелями программы являются (цитируется по тексту): «содействие в формировании нормативной правовой базы местного самоуправления; укрепление материально-технической базы органов местного самоуправления; содействие в подготовке, переподготовке и повышении квалификации кадров органов местного самоуправления; создание системы информационно-аналитического и методического обеспечения деятельности органов местного самоуправления» и т.д.

Важнейшие оценочные показатели: «степень укомплектованности органов местного самоуправления материально-техническими средствами для решения вопросов местного значения; степень выполнения плана переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов органов местного самоуправления; количество изданной информационно-методической и аналитической литературы по вопросам, касающимся деятельности органов местного самоуправления; оснащенность органов местного самоуправления методическими пособиями».

Как видно, цель программы сформулирована абстрактно, а на основании приведенных оценочных индикаторов также нельзя вычленить достигаемый в установленные сроки результат, так как они в своем большинстве являются качественными показателями, не подкрепленными количественной оценкой. Практически отсутствует сравнительный анализ с показателями предыдущего периода, нет статистики по динамике, что делает затруднительным анализ по эффективности выполнения программы и возможности нецелевого использования выделенных бюджетных средств. Конечный результат исполнения также не содержит количественной оценки.

В то же время достаточно убедительно по этому параметру выглядит областная целевая программа «Развитие агропромышленного комплекса Нижегородской области на период 2008-2012 годов». И хотя задачи сформулированы не очень четко, на уровне подцелей социальная эффективность проявлена в достаточной мере в такой формулировке: «повышение инвестиционной и инновационной привлекательности отрасли, развитие технического и технологического потенциала агропромышленного комплекса (далее – АПК); формирование профессионально подготовленного кадрового трудового ресурса, проведение мероприятий по внедрению научных разработок в производство для устойчивого развития АПК; повышение доходов сельского населения; повышение качества жизни сельского населения; развитие малых форм хозяйствования и кооперации; вовлечение земель сельскохозяйственного назначения в гражданский оборот» и др.

Кроме того, позитивным является тот факт, что каждой из подцелей поставлены в соответствие четкие количественные критерии (индикаторы): увеличение привлечения инвестиций в сельскохозяйственное производство на 60-70%, в техническое перевооружение – на 80,4%, увеличение энергообеспеченности на 62%; размера ежемесячной заработной платы в сельском хозяйстве к 2012 году – в 3,6 раза по отношению к 2007 году; вовлечение в сельскохозяйственный оборот ранее не используемых земель площадью 324,5 тыс. гектаров; осуществление подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов АПК в объеме не менее 50% от их общего количества; рост производства сельскохозяйственной продукции в малых формах хозяйствования в 2012 году на 19,3% по отношению к 2007 году; улучшение жилищных условий в сельской местности – увеличение ввода и приобретения жилья в 1,33 раза; повышение обеспеченности сельского населения питьевой водой до 66% и уровня газификации домов природным газом до 60%.

Как видно из данных норм, в областной целевой программе установлено достаточное количество критериев эффективности выполнения поставленных программой целей. Каждый из этих критериев сопровожден количественными значениями ожидаемых конечных результатов ее реализации, что служит примером грамотного целеполагания. С полной определенностью можно говорить о том, что в данной программе критерии эффективности соответствуют всем требованиям, предъявляемым к ним: представительности, критичности к исследуемым параметрам, максимально возможной простоте.

Анализ *системного характера* целевых программ показал, что системный подход представлен слабо, редко целевые программы увязывают предлагаемые меры с другими вопросами, на решении которых могут тем или иным образом сказаться результаты данной программы, в частности, в сфере экономики, экологии, а также с психологическими, социокультурными и прочими социально значимыми последствиями. Как показывает практика, отсутствие системного характера целевых программ нередко приводит к негативным последствиям, так как, решая узко предметно одну проблему, можно создать целый их комплекс в смежных областях.

Приятным исключением по этому параметру в исследованных единицах явилась «Районная целевая программа демографического развития Шумерлинского района Чувашской Республики на 2008 – 2010 годы», где основная цель – «оптимизация количественных и качественных параметров воспроизводства населения и улучшения демографической ситуации в Чувашской Республике» – достигается путем скоординированного выполнения комплекса взаимоувязанных по срокам, ресурсам, исполнителям и результатам мероприятий, отвечающих системно увязанным задачам (подцелям) программы. Среди них: стимулирование рождаемости и укрепление института семьи; совершенствование системы охраны здоровья населения; снижение смертности населения от предотвратимых причин; регулирование миграционных процессов.

Оценка степени ориентации программы на определенные *ценностные эталоны*, которые присущи рассматриваемому уровню субъектов, испытывающих воздействие инноваций, напрямую связана со сравнением социального эффекта, ожидаемого *от нескольких альтернативных решений*. Обращает на себя внимание тот факт, что практически во всех рассмотренных документах альтернативные варианты решения проблем, которым посвящены целевые программы, не анализируются. И это при условии, что некоторые региональные нормативно-правовые акты прямо требуют такого анализа. Так, например, п. 7 постановления № 61-П правительства Саратовской области от 3 июня 2003 г. N 61-П «О порядке разработки и реализации областных целевых программ» предписывает подготовить возможные варианты решения проблемы, оценивать возникающие при этом преимущества и риски.

Этот параметр почти для всех целевых программ имеет нулевое значение, что, в первую очередь, не позволяет оценить возможные последствия для социальной среды в результате принимаемых инновационных решений. А без анализа альтернатив практически невозможно выявить скрытые негативные последствия таких управленческих действий. Кроме того, безальтернативный подход, как правило, приводит к неэффективному использованию ресурсов, что в свою очередь открывает широкие возможности для коррупционных проявлений в органах власти.

Общие итоги проведенных исследований сведены в **табл.2**, где по каждому из параметров представлена средневзвешенная доля программ в выборке, содержательно отвечающих требованию четкого наличия того или иного признака для позитивной оценки эффективности социальной инновационной деятельности органов власти. При этом средневзвешенная доля определялась отношением суммы параметров в каждом столбце к общему числу проанализированных программ.

Таблица 2.

Параметр	Доля программ
Социальный смысл	0,28
Нормативно-правовая база	0,75
Отсутствие дублирования полномочий	0,15
Социальный эффект	0,23
Системность	0,12
Учет ценностных эталонов	0,05

Полученные результаты показывают, что в документах, представляющих собой нормативно-правовую основу проводимых органами власти социальных инновационных преобразований, параметры, отражающие социальный смысл содержания программы, имеют очень низкие значения. Это значит, что рост энтропии в социальной среде, объективно обусловленный проводимыми социальными реформами, многократно усиливается в результате низкой управленческой культуры разработчиков целевых региональных программ.

Низкие значения показателей в **табл. 2** означают, что в осуществлении социальных реформ по основным компонентам содержательной деятельности органов власти имеет место высокий уровень хаоса, увеличивающий турбулентность социальной среды и определяющий в первую очередь несогласованность управленческой инновационной деятельности с социумом, что приводит к высокому показателю социальной напряженности.

Проведенные исследования свидетельствуют, что в механизмах управленческой деятельности есть большие резервы для эффективного и согласованного осуществления социальных реформ. Использование этих резервов возможно скоординированными действиями в двух направлениях:

1. Проведение нормативно закрепленной обязательной независимой экспертизы целевых региональных программ представительной властью, учеными-экспертами и общественностью.

2. Специализированное обучение государственных и муниципальных служащих в части знаний и навыков по разработке целевых программ, в полной мере отвечающих представленной в данной работе методологической структуре.

Для реализации первого направления, на наш взгляд, острой необходимостью является правовое согласование ч.1 ст.179 Бюджетного кодекса РФ, где установлено, что на уровне субъекта РФ *«долгосрочные целевые программы утверждаются высшим исполнительным органом государственной власти субъекта РФ»* и п. г) ч.2 ст.5 Федерального закона № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации», где закреплено, что *программы социально-экономического развития субъекта РФ*, представленные высшим должностным лицом субъекта РФ, *утверждаются законом субъекта Российской Федерации*. Кажущееся расхождение в терминологии («долгосрочные целевые программы» и «программы социально-экономического развития») *устранено Определением Верховного суда РФ от 26.04.2006 г. № 72-Г06-2, где к про-*

граммам социально-экономического развития отнесены все целевые программы, касающиеся всей территории субъекта Российской Федерации.

Указанные направления открывают реальные возможности существенного снижения флуктуаций социальной среды в процессе управления социальными изменениями органами государственной власти и местного самоуправления и повышения эффективности их деятельности.

Литература

1. Прогнозное социальное проектирование: теоретико-методологические и методические проблемы. М.: Наука, 1994.
2. *Бажин И.И.* Управленческие механизмы предотвращения коррупции в органах власти // Государственная служба. 2008. № 4.
3. *Бажин И.И.* Социальная инноватика регионального и муниципального управления: монография. Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2008.

Павел ШИШОВ

Правозащитная деятельность органов местного самоуправления

Органы местного самоуправления должны создавать гражданам необходимые условия для осуществления провозглашенных и гарантируемых Конституцией РФ прав и свобод человека и гражданина.

Одним из направлений правозащитной деятельности является реализация права граждан на индивидуальные и коллективные обращения в органы местного самоуправления (п. 1 ст. 32 Федерального закона от 6 октября 2003 г. «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»). Рассматриваемое право включает в себя два аспекта. Во-первых, обращения представляют собой одну из форм участия граждан в управлении, в решении государственных и общественных дел, возможность активного влияния гражданина на деятельность государственных органов и органов местного самоуправления. В этом случае обращение должно носить коллективный характер (петиция), затрагивать местные проблемы. Во-вторых, это способ восстановления нарушенного права посредством жалоб, заявлений и ходатайств.

Процедура подачи и рассмотрения обращений граждан регламентируется не только нормативными правовыми актами федерального уровня (Федеральный закон от 2 мая 2006 г. № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации») [1], но и соответствующими законами субъектов Федерации. Существенный недостаток этих актов в том, что они не обеспечивают правовыми средствами ответственность органа и должностного лица перед гражданином за ненадлежащую реализацию права граждан на обращение. Считаем решение данной проблемы возможным посредством внесения изменений в законодательство об обращениях граждан, начиная с федерального уровня; принятия федерального закона «Об ответственности государственных органов, органов местного самоуправления и их должностных лиц за нарушение права граждан на обращение».

Статья 2 Федерального закона от 2 мая 2006 г. № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» предусматривает право граждан обращаться лично, а также направлять индивидуальные и коллективные обращения в органы местного самоуправления и должностным лицам. Личное обращение заключается в непосредственном присутствии гражданина на приеме в государственном или муниципальном органе или у должностного лица. Письменное – может заключаться в направлении адресату по почте, с нарочным, подаче в канцелярию, секретарю или непосредственно должностному лицу документально оформленных обращений. Письменная форма более эффективна. В этой связи хотелось бы поддержать мнение Л.И. Ратнера, который отмечал, что письменная форма – более «выразительная отрицательная оценка действий должностного лица, которая «сохраняет непосредственное выражение взгляда на вещи самого жалобщика, его аргументацию, собственную оценку имевшего место факта, непосредственно выраженные эмоции» [2].

Обращение гражданина представляет направленные в государственный орган, орган местного самоуправления или должностному лицу письменные предложение, заявление или жалобу, а также устное обращение гражданина в государственный орган, орган местного самоуправления (ст. 2 указанного Федерального закона).

Обращение может затрагивать как личные вопросы, так и общественные интересы. Апеллирование к соответствующим органам помогает разрешить многие ситуации, связанные с нарушением прав граждан, социальными конфликтами, предупреждает массовые акции протеста. Право на обращение (право петиций) обеспечивает двустороннюю связь государства с человеком.

Павел ШИШОВ – аспирант кафедры государственного управления, правового обеспечения государственной и муниципальной службы РАГС