

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

ISSN 1726-1139

# УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

## 2014. № 2 (62)

**Научно-практический журнал**

**Выходит ежемесячно**

С 2005 года статьи включаются в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), доступный по адресу <http://elibrary.ru> (Научная электронная библиотека)

Сведения, касающиеся изданий и публикаций, включены в базу данных ИНИОН РАН и публикуются в международной справочной системе по периодическим и продолжающимся изданиям **Ulrich's Periodicals Directory**

АДРЕС РЕДАКЦИИ:

199004, Санкт-Петербург,  
В. О., 8-я линия, д. 61  
Тел.: (812) 335-94-72, 335-42-10  
Факс: (812) 335-42-16  
E-mail: [antonova-ev@szipa.ru](mailto:antonova-ev@szipa.ru), [uk@szags.ru](mailto:uk@szags.ru)

Точка зрения редакции может не совпадать  
с мнением авторов статей

При перепечатке ссылка на журнал  
«Управленческое консультирование» обязательна

- © Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2014
- © Северо-Западный институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2014
- © Редколлегия журнала «Управленческое консультирование» (составитель), 2014
- © Все права защищены

#### РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

- Шамахов В. А.** — директор Северо-Западного института управления филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, доктор экономических наук, действительный государственный советник Российской Федерации 1-го класса (Санкт-Петербург) — председатель совета, главный редактор;
- Гуторов В. А.** — доктор философских наук, профессор (Санкт-Петербург);
- Елисеева И. И.** — доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент Российской академии наук, заслуженный деятель науки Российской Федерации (Санкт-Петербург);
- Сморгунов Л. В.** — доктор философских наук, профессор (Санкт-Петербург);
- Субетто А. И.** — доктор философских наук, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, президент Ноосферной общественной академии наук, вице-президент Санкт-Петербургского отделения Академии проблем качества, член Президиума Петровской академии наук и искусств (Санкт-Петербург)
- Комаровский В. С.** — доктор философских наук, профессор, председатель Совета Учебно-методического объединения кафедр политологического профиля РАНХиГС и региональных Академий государственной службы (Москва)

#### МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

- Квинт В. Л.** — доктор экономических наук, профессор, иностранный член Российской академии наук, почетный доктор Северо-Западного института управления — филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва), председатель совета;
- Крастиньш А. В.** — почетный доктор Северо-Западного института управления — филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор, директор Института международных экономических связей и таможни Рижского технического университета (Латвия);
- Хань Лихуа** — профессор, директор Института Конфуция при Российском гуманитарном университете (Москва), профессор Института международной экономики Университета международного бизнеса и экономики (Пекин, Китай);
- Апостолов Марио** — региональный советник отдела торговли и устойчивого землепользования ЕЭК ООН

#### РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

- Косов Ю. В.** — доктор философских наук, профессор (Санкт-Петербург), заместитель главного редактора;
- Акопов С. В.** — кандидат политических наук, доцент (Санкт-Петербург);
- Васецкий А. А.** — доктор политических наук, профессор (Санкт-Петербург);
- Кириллов А. Л.** — доктор технических наук, профессор (Санкт-Петербург);
- Китин Е. А.** — кандидат юридических наук, доцент (Санкт-Петербург);
- Клюев А. В.** — доктор философских наук, профессор, заслуженный работник высшей школы Российской Федерации (Санкт-Петербург);
- Князев Е. Ю.** — начальник управления научной работы Северо-Западного института управления — филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Санкт-Петербург);
- Курзнев В. А.** — доктор технических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации (Санкт-Петербург);
- Лезеан Э.** — PhD, доктор философии по политическим наукам (Санкт-Петербург);
- Малькевич А. А.** — кандидат политических наук, доцент (Пятигорск);
- Мерешкин Д. Е.** — кандидат юридических наук (Москва);
- Софьина В. Н.** — доктор психологических наук, профессор (Санкт-Петербург);
- Старовойтов А. А.** — доктор юридических наук, профессор (Санкт-Петербург);
- Стрельников В. В.** — доктор биологических наук, профессор (Краснодар);
- Ходачек В. М.** — доктор экономических наук, профессор (Санкт-Петербург)

**ГОСУДАРСТВЕННАЯ И МУНИЦИПАЛЬНАЯ СЛУЖБА**

- 7 **ОГНЕВА В. В.**  
Интегративные возможности международного сотрудничества стран СНГ в сфере подготовки кадров государственной службы
- 15 **СТРЕКАЛОВА Н. Д., СЕМЕНОВ В. Д., РОГОВА Г. И.**  
Профессиональная среда как фактор профессионального развития государственных служащих налоговой службы

**ПОЛИТИКА И ПРАВОВОЕ ГОСУДАРСТВО**

- 27 **БОРИСОВ Н. А., ВОЛКОВ В. А.**  
Понятие экологического государства в контексте формирования политической экологии
- 36 **КУГАЙ А. И.**  
Дискурс национализма в политическом процессе современной России (на материале избирательных кампаний выборов депутатов Государственной Думы РФ V и VI созывов)
- 44 **БУЛАНАКОВА М. А.**  
Внешняя политика ЕС в контексте дебатов о Европейской глобальной стратегии
- 55 **ЛЕВИТАНУС Б. А., ОРЛОВА О. Ю.**  
Проблемы правоприменительной практики в сфере жестокого обращения с животными

**ВЛАСТЬ И ЭКОНОМИКА**

- 61 **БАСАНГОВА К. М.**  
Экономическая интеграция как фактор развития Арктической зоны Российской Федерации
- 72 **КОРЕЗИН А. С., ПОСКОЧИНОВА О. Г.**  
Функции внутреннего риск-консалтинга на предприятии
- 84 **КУКЛИНА Е. А., ЧЖУ СЯОЦИН, СУНЬ ЮЙСЮ, СЕ ТЯНЬЧЭН**  
Налоговая политика стимулирования инноваций как фактор экономического роста: китайский путь
- 94 **БЕЛОВ В. И.**  
Перспективы экономического развития регионов России: проблема выбора

**ОБЩЕСТВО И РЕФОРМЫ**

- 100 **ВУЛЬФОВИЧ Р. М.**  
Проблемы совершенствования системы управления в ходе разработки и реализации Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2030 года
- 108 **КИМ М. Н.**  
Организационно-управленческие аспекты деятельности конвергентной редакции

## СОДЕРЖАНИЕ

- 116 КИРИЛЕНКО В. П., АЛЕКСЕЕВ Г. В.**  
Международно-правовые гарантии свободы самовыражения
- 124 ДЕСЯТНИЧЕНКО Д. Ю.**  
Развитие налогооблагаемой базы Санкт-Петербурга как источник доходов бюджета города
- 131 СОСНОВСКАЯ А. М.**  
Прикладной аспект семиотики медиатекстов
- 144 ЦИНЧЕНКО Г. М.**  
Взаимодействие государства и институтов гражданского общества в организации социально-профилактической работы с семьей
- 153 ПАК Е. М.**  
Краудсорсинг как современная модель обмена и управления информацией в сетевых СМИ

## ИСТОРИЯ И КУЛЬТУРА

- 159 ТАИРОВА Н. М.**  
Коррупция как социальное явление: историко-философские и политологические аспекты мировой мысли и практики

## Д LINEA

- 170 ТУРГАЕВ С. А.**  
Тенденции и проблемы инновационного развития организаций в Российской Федерации
- 178 ЖИГУНОВ В. П.**  
Антикризисное и противочиклическое регулирование национальной экономики и его влияние на экономический рост
- 188 ИЛЬЯШЕНКО Я. Ю.**  
Мифопоэтика сказок А. С. Байетт
- 195 МИГУНОВ С. В.**  
Правовое обеспечение эффективности функционирования государственной гражданской службы Санкт-Петербурга

**CIVIL AND MUNICIPAL SERVICE**

- 7 **OGNEVA V.V.**  
Integrative Opportunities of the International Cooperation of CIS Countries  
in the Sphere of Civil Servants Training
- 15 **STREKALOVA N. D., SEMENOV V-A., ROGOVA G. I.**  
Professional Environment as a Factor of Professional Development  
of Tax Service Civil Servants

**POLICY AND LAWFUL STATE**

- 27 **BORISOV N. A., VOLKOV V. A.**  
Concept of the Ecological State in a Context of Political Ecology Formation
- 36 **KUGAY A. I.**  
Nationalism Discourse in Political Process of Modern Russia (on a Material  
of Election Campaigns in the State Duma of the Russian Federation  
of V and VI Convocations)
- 44 **BULANAKOVA M. A.**  
Foreign Policy of EU in a Context of Debate about the European Global  
Strategy
- 55 **LEVITANUS B. A., ORLOVA O. YU.**  
The Problems of Law Enforcement in the Sphere of Cruel Treatment with  
Animals

**POWER AND ECONOMY**

- 61 **BASANGOVA K. M.**  
Economic Integration as Factor of Development of the Arctic Zone  
of the Russian Federation
- 72 **KOREZIN A. S-, POSKOOHINOVA O- G.**  
The Key Function of Internal Enterprise Risk Consulting
- 84 **KUKLINA E. A., ZHU XIAOING, SUN YUXIU, XIE TIANOHENG**  
The Fiscal Policy for Stimulating Innovations as a Factor of Economic Growth:  
the Chinese Way
- 94 **BELOV V. I.**  
Prospects of Economic Development of Regions of Russia: Problem of Choice

**SOCIETY AND REFORMS**

- 100 **VULFOVIOH R. M.**  
The "Strategy of Social-Economic Development of St. Petersburg until 2030":  
City-Government Improvement Problems During the Preparation  
and Implementation Process

- 108 KIM M. N.**  
Organizational and Administrative Activities of a Convergent Editorial Office
- 116 KIRILENKO V. P., ALEKSEEV G. V.**  
International Safeguards of Freedom of Expression
- 124 DESYATNIOHENKO D. Yu.**  
Development of Taxable Base of Saint-Petersburg as Source of the Income of City Budget
- 131 SOSNOVSKAYA A. M.**  
Practical Aspect of Semiotics of Media Texts
- 144 TSYNOHENKO G. M.**  
Cooperation of State and Institutes of Civic Community in the Organization of Social-Preventive Work with the Family
- 153 E. M. PAK**  
Crowdsourcing as a Modern Model of Exchange and Management of Information in the Online Media

#### **HISTORY AND CULTURE**

- 159 TAIROVA N. M.**  
Corruption as Social Phenomenon: Historical, Philosophical and Politological Aspects of World Thought and Practice

#### **A LINEA**

- 170 TURGAEV S. A.**  
Trends and Problems of Innovative Development of the Organizations in the Russian Federation
- 178 ZHIGUNOV V. P.**  
Anti-crisis and Anti cyclic Regulation of National Economy and its Influence on Economic Growth
- 188 ILYASHENKO YA. YU.**  
Mythopoetic of A. S. Byatt's Fairy Tales
- 195 MIGUNOV S. V.**  
Legal Providing of Efficiency of Functioning of the State Civil Service of Saint-Petersburg

## Профессиональная среда как фактор профессионального развития государственных служащих налоговой службы

### **Стрекалова Наталья Дмитриевна**

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»  
Профессор кафедры менеджмента  
Доктор экономических наук, профессор  
[nstrekalova@hse.ru](mailto:nstrekalova@hse.ru)

### **Семенов Владимир Анатольевич**

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)  
Профессор кафедры истории и политологии  
Доктор социологических наук, профессор  
[semenovrad@mail.ru](mailto:semenovrad@mail.ru)

### **Рогова Галина Ивановна**

Нижегородский институт менеджмента и бизнеса (г. Нижний Новгород)  
Менеджер программы MBA факультета дополнительного образования  
Соискатель РГПУ им. А. И. Герцена  
[rogova-gala@rambler.ru](mailto:rogova-gala@rambler.ru)

#### *РЕФЕРАТ*

В данной статье рассматриваются проблемы профессионального развития государственных служащих налоговой службы. Определены роль и влияние профессиональной среды на профессиональное развитие кадров налоговых органов. Показано, что профессиональная среда может не только способствовать росту профессионализма, но и блокировать их активность, развивать у работников профессиональные деформации и деструкции. Требуется управление профессиональной средой с целью предупреждения, сдерживания и устранения профессиональных деформаций и любых негативных проявлений.

#### *КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА*

профессиональная среда, профессиональное развитие, государственные служащие, налоговая служба

Strekalova N. D., Semenov V. A., Rogova G. I.

### **Professional Environment as a Factor of Professional Development of Tax Service Civil Servants**

#### **Strekalova Natalya Dmitrievna**

National Research University "Higher School of Economics"  
Professor of the Chair of Management  
Doctor of Science (Economy), Professor  
[nstrekalova@hse.ru](mailto:nstrekalova@hse.ru)

#### **Semenov Vladimir Anatolyevich**

North-West Institute of Management — branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Saint-Petersburg, Russian Federation)  
Professor of the Chair of History and Political Science  
Doctor of Science (Sociology), Professor  
[semenovrad@mail.ru](mailto:semenovrad@mail.ru)

#### **Rogova Galina Ivanovna**

Nizhny Novgorod Institute of Management and Business (Nizhny Novgorod, Russian Federation)  
Manager of the MBA program of Faculty of vocational training  
The competitor of Herzen State Pedagogic University  
[rogova-gala@rambler.ru](mailto:rogova-gala@rambler.ru)

#### ABSTRACT

This article considers some problems of professional development of civil servants of tax service. The role and influence of the professional environment on professional development of shots of tax authorities are defined. It is shown that the professional environment can not only promote professionalism growth, but also block their activity, develop professional deformations and destructions. It is shown that the professional environment can not only promote professionalism growth, but also block their activity, develop professional deformations and destructions at workers.

#### KEYWORDS

professional environment, professional development, civil servants, tax service

Динамичное развитие социально-экономических процессов в российском обществе обуславливают необходимость оперативного внесения изменений в российское налоговое законодательство, своевременное проведение реформирования государственной гражданской службы. Однако практика показывает, что динамика осуществления этих процессов не поспевает за изменениями, происходящими в российском обществе.

Только за 2012 г. в Налоговый кодекс РФ (часть 2) было внесено 28 изменений и дополнений, а ранее в 2011 г. — 36. Кадровый состав налоговых инспекций обновился в 2012 г. в среднем на 15%. Для выполнения своих штатных функций специалистам налоговых органов сегодня требуются дополнительные аналитические и творческие способности: умение решать нестандартные задачи, самостоятельно находить выход из критических ситуаций, умение прогнозировать и отвечать за последствия принимаемых решений.

Реорганизация Федеральной налоговой службы выявила ряд проблем, связанных в том числе с подготовкой и формированием кадрового резерва, уровнем профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников, их психологической неготовностью к эффективной деятельности в условиях динамичных экономических и социальных перемен. Неэффективная система управления кадрами приводит к профессиональной деформации и дисфункциональным последствиям деятельности налоговой службы, что сопровождается усилением социальной напряженности, социальных противоречий и нарушениями социального порядка. Творческие способности специалистов находят выход и реализуются в других по большей части коррупционных формах.

Наблюдается проблемная ситуация — несоответствие между необходимым, требуемым уровнем профессионализма работников налоговых органов, с одной стороны, и существующим на сегодня уровнем, с другой. Решение указанной проблемы — неотложная задача общегосударственного значения, важное условие для обеспечения результативного функционирования и развития налоговой службы, а также прямая экономическая и социальная выгода для России.

Следует отметить, что теоретическими и прикладными вопросами профессионального развития государственных гражданских служащих ученые и исследователи начали заниматься сравнительно недавно. Социальный механизм налоговой системы, состояние и развитие ее профессиональной среды, специфика профессиональной деятельности налоговых служащих исследованы явно недостаточно. Отчасти это объясняется закрытостью информации для изучения деятельности Федеральной налоговой службы. Потребность в проведении дальнейших научных исследований также подтверждают изданные за последнее время многочисленные приказы<sup>1</sup> Федеральной налоговой службы России. Все это свидетельствует об актуальности выбранной темы.

<sup>1</sup> Об утверждении Концепции кадровой политики Федеральной налоговой службы: Приказ ФНС России от 11.07.2011 г. № ММВ-7-4/436@.



Диагностическое исследование проблем профессиональной деятельности и профессиональной среды специалистов налоговых органов проводилось на базе Приволжского института повышения квалификации ФНС России (ранее — Центра подготовки персонала ФНС России, г. Н. Новгород). В анкетном опросе приняло участие 250 человек из числа специалистов налоговой службы.

В основу исследования была заложена гипотеза о том, что профессиональное развитие кадров представляет собой сложный, динамичный социальный процесс, зависящий от состояния профессиональной среды, которому присущи не только позитивные, но и негативные свойства. Профессиональная среда — это один из важных факторов достижения высокого уровня профессионализма кадров.

Для изучения Федеральной налоговой службы как социального института, ее социального механизма была использована методология структурно-функционального анализа. Исследование дисфункций опиралось на подходы Т. Парсонса к изучению теории о социальном порядке [10] и Р. Мертона о дисфункциях [9]. Заметим, что Р. Мертон обращал внимание на последствия дисфункций, которые приводят к усилению социальной напряженности, социальных противоречий и нарушениям социального порядка.

Структурно-функциональный анализ ФНС, ее профессиональной среды позволил выявить как функциональные, так и дисфункциональные последствия ее деятельности, которые проявляются в том числе в недостатке профессионально подготовленных кадров, слабости организации, неясности целей, падении ее социального авторитета.

В современной социологической литературе наиболее близкими к теме исследования профессиональной среды можно отметить работы В. Ф. Анурина [1], Т. Г. Калачевой, В. А. Мальцева [8], С. А. Тихониной [6; 12], Е. А. Литвинцевой [7], С. В. Шекшня [13]. Профессиональному развитию государственных гражданских служащих посвящены работы С. В. Дергачева [3], М. В. Сейтмухаметовой [11] и др. Анализ современной литературы показал, что специфика профессиональной деятельности налоговых служащих, состояние и развитие профессиональной среды в налоговой службе исследованы явно недостаточно.

С нашей точки зрения, *профессиональное развитие кадров* представляет собой процесс качественного изменения профессиональных компетенций<sup>1</sup> и накопления профессионального опыта, обеспечивающих профессиональную готовность и способность сотрудников к успешному осуществлению своей профессиональной деятельности. В отличие от определений, представленных в работах авторов [3; 11; 14], сущность понятия «профессиональное развитие кадров» рассматривается нами как совокупность четырех существенных элементов, а именно: 1) процесса; 2) профессиональной готовности и способности к осуществлению профессиональной деятельности (как результат); 3) качественного изменения компетенций и профессионального опыта (характеристика результата); 4) способности к выполнению новых задач, новых производственных функций, занятию новых должностей (характеристика результата).

Понятие «профессиональная среда» находится в смысловом единстве с такими понятиями, как «социальная среда»<sup>2</sup>, «профессиональная деятельность», и употреб-

<sup>1</sup> Компетенция — способность применять знания, умения и личностные качества для успешной деятельности в определенной области.

<sup>2</sup> Социальная среда — англ. *environment social*; 1. Совокупность материальных, экономических, социальных, политических и духовных условий существования, формирования и деятельности индивидов и социальных групп. Различают: макросреду — социально-экономическую систему в целом и микросреду — непосредственное социальное окружение. 2. Часть окружающей среды, состоящая из взаимодействующих индивидов, групп, институтов, культур и т. д. См.: *Социологический словарь*: [Электронный ресурс]. URL: <http://enc-dic.com/sociology/Sreda-Socialnaja-7775.html> (дата обращения: 03.09.2012).

ляется для характеристики окружения человека в процессе его трудовой деятельности.

На наш взгляд, *профессиональная среда* — это совокупность специалистов, имеющих специальную профессиональную подготовку и выполняющих определенные функции в рамках профессиональной деятельности организации, а также условий (материальных, социальных, информационных, духовных) для осуществления ими профессиональной деятельности.

Основу для формирования профессиональной среды закладывает общность (прямая и опосредованная) профессионально-коммуникативной деятельности специалистов. Она включает в себя специалистов определенной специальности, которые объединены общностью достижения целей и выполнения поставленных перед ними задач.

Формирование профессиональной среды происходит в рамках как официальной (формальной), так и неофициальной (неформальной) структур, которые функционируют посредством установления деятельностно-коммуникативных и социально-психологических отношений. Формальные отношения складываются между специалистами для достижения стоящих перед организацией целей и задач. Они регламентируются нормативно-законодательными актами, организационно-распорядительными документами, должностными инструкциями. Неформальные отношения формируются на основе личных симпатий и антипатий, устанавливаются неофициально, по инициативе и в интересах самих специалистов. Они не регламентированы никакими правовыми нормами.

Важность профессиональной среды обусловлена тем, что она, с одной стороны, обеспечивает профессиональное выполнение предусмотренной законами деятельности налоговых органов во внешней социальной среде, а с другой стороны, воздействует на профессиональное развитие кадров во внутренней среде организации. Профессиональная среда может способствовать, так и препятствовать росту профессионализма, усиливать или ослаблять эффективность деятельности самих органов управления.

Работники налоговых органов представляют собой особую и многочисленную социально-профессиональную группу, которая формируется для выполнения контрольных функций государства на основании законов и других нормативно-правовых документов. Профессиональная деятельность при всем ее многообразии и сложности регулируется правом, что накладывает отпечаток на личностные качества каждого сотрудника налоговых органов, который обязан сопоставлять свои действия, в том числе и принятие решений, с действующими нормами законодательства. По сути, работник налоговых органов, исполняя государственные функции, «отчуждает» себя в профессии, реализуя прежде всего волю государства, а не свою собственную. При этом в отличие от других граждан ограничиваются и некоторые его личные права и свободы (система запретов при занятии должности государственного гражданского служащего).

Профессиональная деятельность специалиста налоговой службы предполагает у работника: наличие комплекса знаний, умений и навыков по смежным специальностям (бухгалтерский учет, налогообложение, юриспруденция, психология, современные информационные технологии); высокий уровень внутренней коммуникации, обмен профессиональными знаниями и опытом решения нестандартных задач; кооперацию специалистов в процессе профессиональной деятельности для достижения общих целей, объединение совместных усилий работников, обладающих различной квалификацией и профессиональным опытом; высокий уровень ответственности за последствия выполнения профильных функций. Особенность профессиональной деятельности специалистов налоговых органов обусловлена формированием общественной оценки результатов выполнения ими профильных функций.

## Проблемы в среде налоговой службы

| Перечень проблем  | Согласны | Не согласны | Затруднились с ответом |
|---|----------|-------------|------------------------|
|   | %        |             |                        |
| Постоянное изменение законодательства, влекущее пересмотр процедур контроля | 90,4     | 4,8         | 4,8                    |
| Увеличение напряженности работы   | 89,2     | 5,2         | 5,6                    |
| Уменьшение численности квалифицированных специалистов                       | 71,1     | 16,5        | 12,4                   |
| Плохая информационная взаимосвязь   | 67,9     | 17,3        | 14,8                   |
| Дублирование функций отделов  | 42,2     | 32,1        | 25,7                   |
| Нарушение принципа единоначалия   | 33,8     | 35,4        | 30,8                   |

Примечание: итоговая цифра превышает 100%, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответов.

Заметим, что профессиональная среда играет особую роль для молодых специалистов, которые только начинают свою трудовую деятельность. Влияние профессиональной среды выражается в том, что в процессе адаптации начинающий специалист осваивает не только свои рабочие функции и технологии, но и общекультурные ценности и нормы, принятые в данной среде. Профессиональная среда может мотивировать начинающего работника к дальнейшему росту профессионализма и совершенствованию в выбранной сфере деятельности, а может способствовать уходу работника вплоть до смены им профессии. В свою очередь состояние профессиональной среды зависит от того, насколько сам персонал мотивирован на эффективную деятельность ради достижения целей органов государственного управления.

Диагностическое исследование проблем профессиональной деятельности и профессиональной среды специалистов налоговых органов показало следующее. Основную проблему они связывают с постоянными изменениями налогового законодательства, что приводит к пересмотру процедур контроля (отметили 90% респондентов). После проведенной реорганизации и сокращения численности работников произошло увеличение напряженности работы (отметили 89% опрошенных), а также уменьшение численности квалифицированных специалистов (71%) (табл. 1).

Объемы сверхурочных работ выросли наряду с дефицитом квалифицированных кадров. Увеличение нагрузки на работников произошло также в связи с необходимостью подготовки большого количества налоговой отчетности в строго установленные сроки, расширением перечня решаемых профессиональных задач. Повысились требования к уровню владения ПК, современными информационными технологиями.

Работники налоговых органов достаточно критично подошли к оценке основных проблем в своей профессиональной деятельности. Данное утверждение относится и к оценке уровня взаимодействия с внешней средой, в том числе взаимоотношений с налогоплательщиками и другими контролирующими органами. Отмечено, что произошло сокращение налогооблагаемой базы, возросло число фактов отклонения от уплаты налогов (50% респондентов), агрессивность в поведении налогоплательщиков (56%), что в целом не способствует повышению эффективности работы (табл. 2).

Оценивая уровень взаимоотношений и взаимодействий работников налоговых органов с другими контролирующими органами (правоохранительными, таможен-

## Изменения в поведении налогоплательщиков

| Изменения в поведении налогоплательщиков                       | Согласны | Не согласны | Затруднились с ответом |
|--|----------|-------------|------------------------|
|  | %        |             |                        |
| Сокращается налогооблагаемая база                              | 70,0     | 14,0        | 16,0                   |
| Налогоплательщики стали более агрессивны                       | 56,4     | 25,6        | 18,0                   |
| Увеличивается число фактов уклонения от уплаты налогов         | 50,0     | 29,2        | 20,8                   |
| Возникают споры в связи с ухудшением работы банковской системы | 45,6     | 22,0        | 32,4                   |
| Возросло число конфликтов в ходе проверок                      | 43,6     | 36,8        | 19,6                   |
| Ухудшились взаимоотношения с налогоплательщиками               | 39,6     | 44,4        | 16,0                   |
| Изменений не произошло   | 38,0     | 41,2        | 20,8                   |
| Ухудшилось качество предоставляемой документации               | 30,8     | 48,4        | 20,8                   |

Примечание: итоговая цифра превышает 100%, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответов.

ными и др.), 61% респондентов отметили недостаточность координации совместных усилий.

Анализ распространенности в налоговой среде негативных факторов показал, что проблемы, связанные с низким уровнем профессионализма специалистов, не являются лидирующими, однако они составляют значительную часть проблемного поля (обозначили 24% респондентов), а слабую информированность по вопросам, сопрягающимся с зоной профессиональной компетенции, отметили 20% респондентов (табл. 3).

Обращает на себя внимание тот факт, что 50% налоговиков отметили среди негативных факторов, встречающихся в анализируемой профессиональной среде, возможность использования своего должностного положения в корыстных целях. Использование своего должностного положения и связанных с ним возможностей в противоправных целях создает почву для коррупции, борьба с которой в последнее время приобрела общегосударственное значение<sup>1</sup>.

В качестве негативных факторов были отмечены: бюрократизм, несогласованность действий внутри организации, волокита и другие. Проявление в ходе профессиональной деятельности грубости и неуважительного отношения к налогоплательщикам отметили 55% респондентов, несмотря на решения руководства налоговой службы по улучшению уровня и качества взаимодействия с населением.

Государственные гражданские служащие, принявшие участие в анкетировании, отметили, что, в первую очередь, государственной службе необходимы профессионалы. Были определены три основные базовые характеристики, необходимые для продвижения по службе: профессионализм, добросовестное исполнение должностных обязанностей и инициативность.

Профессионализм, по мнению работников налоговых органов, является важнейшей личностной характеристикой, способствующей карьерному продвижению. Более

<sup>1</sup> О противодействии коррупции: Федеральный закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ // Собрание законодательства РФ от 29.12.2008 г. № 52 (ч. 1). Ст. 6228.

## Оценка распространенности в налоговой среде негативных факторов

| Негативные факторы  | Значительно распространено | Встречается | Встречается очень редко | Отсутствует |
|---|----------------------------|-------------|-------------------------|-------------|
|   |                            |             |                         |             |
| Бюрократизм   | 42,4                       | 33,2        | 12,4                    | 12,0        |
| Несогласованность действий внутри организации                           | 35,6                       | 39,6        | 13,6                    | 11,2        |
| Противоречивость требований к оформлению документации                   | 30,4                       | 46,4        | 16,4                    | 6,8         |
| Волокита  | 29,6                       | 44,0        | 17,2                    | 9,2         |
| Непрофессионализм   | 24,4                       | 51,2        | 19,2                    | 5,2         |
| Безответственное отношение к своим должностным обязанностям             | 22,8                       | 50,8        | 21,6                    | 4,8         |
| Отсутствие принципиальности   | 20,4                       | 50,0        | 18,8                    | 10,8        |
| Слабая информированность по вопросам, сопрягающимся с зоной компетенции | 20,0                       | 46,4        | 20,0                    | 13,6        |
| Безразличное, неуважительное отношение к коллегам                       | 18,8                       | 50,0        | 23,6                    | 7,6         |
| Стремление использовать должностное положение в корыстных целях         | 13,6                       | 49,6        | 23,6                    | 13,2        |
| Грубость и неуважение в обращении с налогоплательщиками                 | 9,2                        | 54,8        | 29,6                    | 6,4         |

Примечание: итоговая цифра превышает 100%, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответов.

половины респондентов в 2009 г. высоко оценили влияние инициативности и исполнительности (табл. 4).

В то же время настораживает фактор, обнаруженный в ходе проведенного исследования, который влияет на продвижение по службе, — это родственные связи и личная преданность начальству (отметили 42% респондентов). Данный фактор по своей значимости для карьерного роста превышает важность таких характеристик, как ответственность, самосовершенствование и добросовестное исполнение должностных обязанностей.

Мнения и предложения самих работников налоговых органов по улучшению качества их профессиональной деятельности были обобщены в табл. 5. На первом месте оказалось предложение по увеличению заработной платы, на втором — повышения статуса и престижа работника налоговой службы, на третьем — совершенствование нормативной базы, далее — развитие профессионального потенциала сотрудников (указали 34% респондентов). Росту профессиональной грамотности и компетенции содействует проведение постоянного обучения кадров в различных формах, например, в виде регулярных тренингов (востребованы у 16% респондентов).

Несмотря на критичное отношение общественности к деятельности налоговой службы, в целом у ее сотрудников по результатам опроса отмечается высокая степень удовлетворенности условиями профессиональной деятельности и организацией труда (см. табл. 6). Отметим, что удовлетворенность трудом является одной

Таблица 4

**Оценка влияния личностных характеристик работника на его продвижение по службе в налоговых органах**

| Личностные характеристики, влияющие на продвижение по службе | Да, безусловно | Отчасти | Т<br>И | Затруднились с ответом |
|--|----------------|---------|--------|------------------------|
|  |                |         |        |                        |
| Профессионализм  | 69,2           | 24,8    | 4,8    | 1,2                    |
| Инициативность   | 65,6           | 28,4    | 4,4    | 1,6                    |
| Исполнительность   | 63,6           | 25,6    | 8,8    | 2,0                    |
| Стремление к лидерству                                       | 52,4           | 30,8    | 12,0   | 4,8                    |
| Клиентоориентированность                                     | 52,0           | 35,2    | 8,4    | 4,4                    |
| Служебное бескорыстие  | 46,0           | 34,4    | 15,2   | 4,4                    |
| Дружелюбное отношение к коллегам                             | 44,4           | 32,0    | 18,4   | 5,2                    |
| Родственные связи и личная преданность начальству            | 41,6           | 31,6    | 15,6   | 11,2                   |
| Принятие на себя ответственности                             | 32,4           | 26,0    | 33,6   | 8,0                    |
| Постоянное самосовершенствование                             | 28,8           | 38,4    | 26,0   | 6,8                    |
| Добросовестное исполнение обязанностей                       | 22,0           | 34,0    | 24,4   | 19,6                   |

Примечание: итоговая цифра превышает 100%, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответов.

Таблица 5

**Меры по улучшению качества работы налоговой службы**

| Перечень мер   | %    |
|--|------|
| Увеличение заработной платы персонала  | 69,6 |
| Повышение статуса и престижа работника налоговой службы                        | 60,4 |
| Совершенствование нормативной базы   | 49,6 |
| Развитие профессионального потенциала сотрудников                              | 33,6 |
| Совершенствование работы по подбору кадров                                     | 32,4 |
| Улучшение стиля руководства в коллективах                                      | 22,4 |
| Расширение баз данных и взаимоувязывание их с базами данных других организаций | 22,4 |
| Улучшение социально-психологической атмосферы в коллективе                     | 18,4 |
| Продолжение совершенствования систем упрощенного налогообложения               | 16,8 |
| Проведение регулярных тренингов персонала налоговой службы                     | 15,6 |
| Продолжение совершенствования систем электронного документооборота             | 11,6 |
| Усиление гласности работы службы с помощью СМИ                                 | 8,0  |
| Усиление информационной работы с населением и предпринимателями                | 8,0  |

Примечание: итоговая цифра превышает 100%, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответов.

из важнейших характеристик качества профессиональной среды и условием роста уровня профессионализма.

Из десяти оцениваемых аспектов профессиональной деятельности только два вызывают неудовлетворенность чаще, чем положительные оценки. К проблемным зонам относятся уровень оплаты труда, вызывающий неудовлетворение у 46%

## Оценка удовлетворенности условиями труда на рабочем месте, %

| Аспекты профессиональной деятельности                        | В основном удовлетворяет | В основном не удовлетворяет | Затруднились с ответом |
|--|--------------------------|-----------------------------|------------------------|
|  | %                        |                             |                        |
| Ясность структуры соподчиненности                            | 76,0                     | 16,4                        | 7,6                    |
| Взаимоотношения с непосредственным начальником               | 73,6                     | 20,8                        | 5,6                    |
| Возможность профессионального роста                          | 73,2                     | 19,6                        | 7,2                    |
| Социально-психологический климат в коллективе                | 72,0                     | 24,0                        | 4,0                    |
| Возможность самосовершенствования в профессиональной области | 70,0                     | 22,4                        | 7,6                    |
| Техническая оснащенность труда                               | 66,4                     | 30,0                        | 3,6                    |
| Режим труда  | 66,0                     | 27,2                        | 6,8                    |
| Уровень защищенности от давления со стороны клиентов         | 50,4                     | 36,4                        | 13,2                   |
| Уровень оплаты труда   | 42,4                     | 45,6                        | 12,0                   |
| Организация труда, равномерность загрузки                    | 42,0                     | 50,4                        | 7,6                    |

Примечание: итоговая цифра превышает 100%, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответов.

респондентов, и организация труда, связанная с повышенной нагрузкой на рабочих местах (50%). Причем организацией труда не удовлетворены больший процент респондентов, чем уровнем оплаты труда.

Сильной стороной своей профессиональной деятельности работники считают хорошую внутреннюю коммуникацию: 76% респондентов в основном удовлетворяет ясность структуры соподчиненности, 74% — взаимоотношения с руководством, 73% — возможность профессионального роста и 70% удовлетворены возможностями самосовершенствования в профессиональной области.

Профессиональная среда оказывает непосредственное влияние на профессиональную деятельность специалистов налоговых органов. Ее негативное воздействие приводит к развитию у работников профессиональных деформаций или деструкций, что сопровождается снижением эффективности труда, уровня их профессиональной квалификации, проявлением равнодушия и завышенной самооценки.

Авторы А. Г. Асмолов [2], Э. Ф. Зеер [5], изучавшие эту проблему, отмечают, что степень выраженности профессиональных деформаций зависит от характера, содержательности деятельности, стажа работы и индивидуально-психологических особенностей личности.

Специалисты налоговых органов, в обязанности которых входит постоянное общение с налогоплательщиками, в наибольшей степени подвержены профессиональным конфликтам и профессиональным деформациям личности. Для них характерна высокая эмоциональная напряженность, что связано с негативными эмоциями и необходимостью их подавления, а также необходимостью откладывать эмоциональную разрядку на сравнительно длительный период времени.

В своем исследовании Е. С. Минькова, А. Ф. Татарченко указывают, что «налоговым инспекторам, имеющим слабый или средний уровень эмоциональной устойчивости,

свойственны такие черты характера, как повышенная возбудимость, недостаток самообладания, несдержанность, резкость, ранимость, тревожность» [4, с. 70].

Проведенный нами анализ показывает, что работники, подверженные профессиональным деформациям, зачастую не умеют работать в команде, имеют заниженный уровень стрессоустойчивости, профессионализма. Стереотипное мышление и привычные способы работы такой специалист старается дополнить внутренней компенсацией. Как правило, это выражается в идеализации собственного опыта. Иллюзия высокого уровня собственного профессионализма приводит к недооценке сложности возникающих проблем. В межличностном общении проявляются такие негативные модели поведения, как высокомерие, некоммуникабельность, склонность к критике.

Среди форм профессиональных деформаций, присутствующих в исследуемой нами профессиональной среде, можно выделить следующие.

*Авторитарность* как проявление жесткой вертикали власти, единоначалие в принятии управленческих решений, неумение и нежелание делегировать властные полномочия на нижестоящие уровни отмечается у определенной части работников налоговых органов, занимающих руководящие посты. Так, Е. С. Минькова и А. Ф. Татарченко отмечают, что «в налоговых инспекциях доминирует авторитарный стиль руководства. Сами руководители налоговых инспекций признаются, что им гораздо легче использовать приказной тон, не вызывающий возражений, чем общаться демократично» [Там же, с. 69]. Руководители авторитарного стиля в большей мере склонны использовать на практике тактику наказания подчиненных, а не заниматься анализом профессиональных ошибок.

В этом случае происходит перенос акцента с целей организации на средства, в результате чего жесткая иерархия, неукоснительное исполнение инструкций, строгая дисциплина превращаются в самоцель, а в дальнейшем — в тормоз на пути к развитию. Происходит своего рода известкование, «склероз сосудов» организации, при котором самостоятельность людей ограничивается сужением решаемых задач, правилами и постановлениями, что лишает организацию гибкости и способности к нововведениям, приводит к застою.

Такая профессиональная деформация, как *доминантность*, возникает на основе использования работником налоговой службы властных полномочий: требовать, контролировать, применять штрафные санкции и другие методы административной и налоговой ответственности. Наличие и развитие этой деформации зависит и от индивидуальных свойств личности.

К профессиональным деструкциям можно отнести и *поведенческий трансфер* (перенос), который выражается в том, что общение работников налоговых органов с агрессивно настроенными налогоплательщиками выработывает у них привычку отвечать грубостью на грубость. Исследования деловых отношений, которые проводились в паре «служащий — клиент», подтверждают, что они носят в основном агрессивный характер» [Там же, с. 111].

*Профессиональная агрессия* проявляется в отсутствии эмпатии, приверженности к «карательным» мерам воздействия, требовании безоговорочного подчинения. Основным методом исправления ошибок являются наказания, а не разбор и конструктивное разрешение трудных ситуаций.

*Профессиональный догматизм* как один из видов деформации возникает в результате повторения одних и тех же ситуаций, решения типовых профессиональных задач. Формируются устойчивая привычка, склонность к повторению, неспособность к поиску новых рациональных методов решения возникающих проблем. Догматизм может развиваться при условии продолжительной работы в одной и той же должности, на одном и том же рабочем месте. Складывается завышенная самооценка, заметно снижается общий уровень интеллекта.



*Сверхконтроль* выражается в подозрительной осмотрительности, склонности действовать точно по должностным инструкциям, недоверии к подчиненным и стремлении к мелочной опеке всей их деятельности, недооценке их профессиональных качеств и опыта.

Наличие указанных выше негативных характеристик, присущих части работников налоговых органов, явно не способствуют росту профессионализма кадров налоговых органов и формированию в глазах общественности высокого престижа государственной службы.

Итак, профессиональная среда — это важный фактор, влияющий на достижение высокого уровня профессионализма специалистов налоговых органов. Она формируется в процессе профессионально-коммуникативной деятельности работников налоговой службы. Профессиональная среда может не только способствовать росту профессионализма специалистов, но и блокировать их активность, развивать профессиональные деформации и деструкции (авторитарность, доминантность, поведенческий трансфер, профессиональная агрессия, профессиональный догматизм, сверхконтроль и др.), порождать негативные явления (бюрократизм, волокита, несогласованность действий внутри организации, непрофессионализм). Требуется управление профессиональной средой с целью предупреждения, сдерживания и устранения профессиональных деформаций, деструкций и любых негативных проявлений.

## Литература

1. Анурин В. Ф. Профессиональная стратификация и закон перемены труда // Социс. 2006. № 7 (267). С. 23-34.
2. Асмолов А. Г. Психология личности: культурно-историческое понимание развития человека: учебник. М.: Смысл: Academia, 2007.
3. Дергачев С. В. Управление профессионально-квалификационным развитием персонала государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации: Автореф. дисс. ... канд. социол. наук. М., 2008.
4. Дополнительное профессиональное образование специалистов налоговых органов: достижения, проблемы, тенденции: Тезисы докладов. Н. Новгород, 2006.
5. Зеер Э. Ф. Психология профессионального развития: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. 2-е изд., стер. М.: Издат. центр «Академия», 2007.
6. Калачева Т. Г., Мальцев В. А., Тихонина С. А. Профессиональная среда государственной гражданской службы. Н. Новгород: Изд-во ВВАГС, 2004.
7. Литвинцева Е. А. Государственная служба в зарубежных странах. М.: Изд-во РАГС, 2003.
8. Мальцев В. А. Социологический подход к анализу профессионализма государственных служащих. М.: РАГС, 1997.
9. Мертон Р. Явные и латентные функции // Американская социологическая мысль: Тексты / Под ред. В. И. Добренькова. М.: Изд-во МГУ, 1994.
10. Парсонс Т. О структуре социального действия [Концепции] В. Ф. Чеснокова и С. А. Белановский. М.: Академич. проект, 2002.
11. Сейтмухаметова М. В. Управление мотивацией профессионального развития муниципальных служащих: Автореф. дисс. ... канд. социол. наук. М., 2011.
12. Тихонина С. А. Профессиональная среда государственной гражданской службы как объект управления: социологический анализ: Автореф. дисс. ... д-ра социол. наук. Н. Новгород: Изд-во ВВАГС, 2006.
13. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997.

## References

1. Anurin V. F. *Professional stratification and law of change of work* [Professional'naya stratifikatsiya i zakon peremeny truda] // Sotsis. 2006. N 7 (267). P. 23-34.

2. Asmolov A. G. *Psychology of the personality: cultural and historical understanding of development of the person: textbook* [Psikhologiya lichnosti: kul'turno-istoricheskoe ponimanie razvitiya cheloveka: uchebnik]. M.: Sense: Academia [Smysl: Academia], 2007.
3. Dergachev S. V. *Management of vocational development of the personnel of the public civil service of the subject of the Russian Federation* [Upravlenie professional'no-kvalifikatsionnym razvitiem personala gosudarstvennoi grazhdanskoi sluzhby sub"ekta Rossiiskoi Federatsii]: Dissertation abstract. M., 2008.
4. *Vocational training of specialists of tax authorities: achievements, problems, tendencies: theses of reports* [Dopolnitel'noe professional'noe obrazovanie spetsialistov nalogovykh organov: dostizheniya, problemy, tendentsii: tezisy dokladov]. N. Novgorod, 2006.
5. Zeer E. F. *Psychology of professional development: manual for the student of higher educational institutions* [Psikhologiya professional'nogo razvitiya: uchebnoe posobie dlya stud. vyssh. ucheb. zavedenii]. 2nd edition. M.: Publishing center "Academy" [Izdatel'skii tsentr «Akademiya»], 2007.
6. Kalacheva T. G., Maltsev V. A., Tikhonina S. A. *Professional environment of the public civil service* [Professional'naya sreda gosudarstvennoi grazhdanskoi sluzhby]: Monograph. N. Novgorod: VVAGS publishing house [Izd-vo VVAGS], 2004.
7. Litvintseva E. A. *Public service in foreign countries* [Gosudarstvennaya sluzhba v zarubezhnykh stranakh]. M.: RAGS publishing house [Izd-vo RAGS], 2003.
8. Maltsev V. A. *Sociological approach to the analysis of professionalism of civil servants* [Sotsiologicheskii podkhod k analizu professionalizma gosudarstvennykh sluzhashchikh]. M.: RAGS, 1997.
9. Merton R. *Obvious and latent functions* [Yavnye i latentnye funktsii] // American sociological thought: texts [Amerikanskaya sotsiologicheskaya mysl': teksty] / Under the editorship of V. I. Dobrenkov. M.: Moscow State University publishing house [Izd-vo MGU], 1994.
10. Parsons T. *The structure of social action* [O strukture sotsial'nogo deistviya] / Under a general edition of V. F. Checnokova and A. Belanovsky. M.: Academic Project [Akademicheskii Proekt], 2002.
11. Seytmukhametova M. V. *Management of motivation of professional development of municipal employees* [Upravlenie motivatsiei professional'nogo razvitiya munitsipal'nykh sluzhashchikh]: Dissertation abstract. M., 2011.
12. Tikhonina S. A. *Professional environment of the public civil service as object of management: sociological analysis* [Professional'naya sreda gosudarstvennoi grazhdanskoi sluzhby kak ob"ekt upravleniya: sotsiologicheskii analiz]: Dissertation abstract. N. Novgorod: VVAGS publishing house [Izd-vo VVAGS], 2006.
13. Shekshnya S. V. *Human resource management of the modern organization* [Upravlenie personalom sovremennoi organizatsii]. M.: JSC Business School Intel-Sintez [ZAO Biznes-shkola «Intel-Sintez»], 1997.

2014 - №2 (62)

# УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Научно-практический журнал  
Выходит ежемесячно  
Все статьи рецензируются

Директор  
издательско-полиграфического центра  
Л. И. ПОЛЯХ

Заведующий отделом научной периодики  
Е. В. АНТОНОВА

Ведущий специалист отдела научной периодики  
И. К. ХАНУХОВА

Научные редакторы  
д. филос. н., профессор Н. И. БЕЗЛЕПКИН  
д. э. н., профессор В. А. ПЛОТНИКОВ  
д. э. н., профессор Л. С. САВЧЕНКО

Сдано в набор 14.02.2014 г.  
Подписано к печати 29.02.2014.  
Формат 70x100/16. Бумага офсетная.  
Усл. печ. л. 16,61. Тираж 650 экз.  
Заказ № 2/14.

Аннотации статей и перевод  
на английский язык В. В. ПОЛЯХ

УЧРЕДИТЕЛЬ:  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Корректор Н. Б. НЕЧАХОВА  
Верстка Т. П. ОЛОНОВОЙ

Издание зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).  
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-52288 от 25 декабря 2012 г.

Индекс по Объединенному каталогу «Пресса России» 82909, по каталогу  
Агентства «Роспечать» «Газеты. Журналы» 70107

Комплекс работ выполнен издательско-полиграфическим центром  
Северо-Западного института управления — филиала Российской академии  
народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

199004, Санкт-Петербург, 8 линия В. О., д. 61  
Тел. (812) 335-94-97