БИБЛИОТЕКА ГОРОДСКИХ ПРАКТИК

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

Практики городов по подготовке и переподготовке кадров для городского управления

Москва, 2012 год

ОГЛАВЛЕНИЕ

Республика Беларусь **5**

МИНСК **5**

Подготовка и переподготовка специалистов государственного управления в Академии управления при Президенте Республики Беларусь 5

Об Академии управления при Президенте РБ 5

Перспективный кадровый резерв 6

Академия управления при Президенте Беларуси и Академия госслужбы при Президенте Туркменистана будут сотрудничать 6

Белорусские управленцы будут учиться по книге "Корея: через тернии к звездам" 7

К занятиям со студентами Академии управления будут привлекаться сотрудники Следственного комитета 7

Курс на профессионализм 8

Изучение реальных проблем регионов 8

Академия управления: на встречу с абитуриентами придут их работодатели 8

На образовательном форуме в Новополоцке молодых людей учили быть руководителями 9

Республика Казахстан **11**

АСТАНА **11**

Концепция развития Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан 11

Приоритеты реформы государственной службы 18

Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан на пути модернизации государственной службы 21

Идея Евразийского союза в проектах Президента Казахстана Н. А. Назарбаева и Президента России В. В. Путина 24

Система подготовки лидера государственной службы: компетентностный подход 27

Методологические рекомендации построения модуля тренингов эффективного умения реализации компетенций успешной деятельности на государственной службе 30

Целеустремленность как одна из составляющих содержания компетентностного подхода в обучении эффективному управлению 37

Международные договоры в современных международных отношениях 40

Приднестровская Молдавская Республика **44**

ТИРАСПОЛЬ **44**

О развитии системы подготовки и переподготовки специалистов для предприятий и учреждений г. Тирасполя 44

«Система повышения профессиональных компетенций педагогических и управленческих кадров муниципальной системы образования г. Тирасполя в контексте развития человеческого потенциала Приднестровья» 44

Российская Федерация **48**

АСТРАХАНЬ **48**

Практико-ориентированная подготовка студентов направления «Прикладная информатика (в государственном и муниципальном управлении)» 48

ГРОЗНЫЙ **49**
Проблемы кадрового обеспечения муниципального управления (на примере г. Грозный) 49
КУРСК **52**
Опыт организации системы подготовки и переподготовки управленческих кадров 52
МОСКВА **53**
- Повышение международного авторитета – ключевой элемент стратегии развития столичного вуза
(Московский городской университет управления Правительства Москвы) 53
- Место и роль Московского городского университета управления Правительства Москвы в кадровом обеспечении
(Московский городской университет управления Правительства Москвы) 56
- Комплексная программа подготовки и переподготовки кадров для органов местного самоуправления
(Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ) 62
- Образование через всю жизнь
(Институт переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов системы социальной защиты населения города Москвы) 78
- Российская Муниципальная Академия – элемент системы популяризации знаний о местном самоуправлении
(Общероссийская общественная организация «Муниципальная Академия») 81
- Опыт Образовательного Центра ЦНИИП градостроительства РААСН в области повышения квалификации специалистов, занимающихся вопросами управления пространственным развитием муниципальных образований и разработкой документации по территориальному планированию
(Центральный научно-исследовательский и проектный институт по градостроительству Российской Академии архитектуры и строительных наук) 83
ПЕРМЬ **85**
Формирование компетенций урбаниста в интересах экономического развития крупного города (программа UNO – University) 85
РЯЗАНЬ **92**
Лучшие практики обучения (повышения квалификации) муниципальных служащих 92

Украина **95**
НИКОЛАЕВ **95**
О подготовке и переподготовке кадров для городского управления и нужд городского хозяйства 95
ХАРЬКОВ **98**
Совершенствование подходов к подготовке и переподготовке кадров для городского строительства и жилищно-коммунального хозяйства 98

Зарубежный опыт **105**
Французский опыт профессиональной подготовки государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления 105

Республика Беларусь

МИНСК

Подготовка и переподготовка специалистов государственного управления в Академии управления при Президенте Республики Беларусь

Об Академии управления при Президенте РБ

Академия управления была основана в 1991 году и именовалась Академией управления при Совете Министров БССР. В 1995 году Академии управления был присвоен статус президентской. Сегодня Академия управления входит в число наиболее престижных учебных заведений страны и занимает ведущее место в системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров государственных органов и организаций.

С момента создания вуза более 85 тысяч студентов и слушателей прошли обучение в его стенах. Среди выпускников академии много известных всей стране людей: управленцев высшего уровня, депутатов, руководителей предприятий, организаций и учреждений, тех, кто заботится о сегодняшнем и завтрашнем дне нашей страны, эффективном функционировании и развитии экономики, социальной и духовной сферы, представляет интересы Беларуси на международной арене.

В Академии управления подготовку специалистов высшей квалификации в области госуправления, а также переподготовку и повышение квалификации руководящих кадров ведут ***Институт государственной службы и Институт управленческих кадров***. Ежегодно в Академии управления обучаются более 9 тысяч человек. Учебный процесс обеспечивают 19 кафедр, на которых работает квалифицированный профессорско-преподавательский состав – известные ученые, руководители и специалисты министерств, Конституционного и Хозяйственного судов, прокуратуры, таможенных органов, Комитета государственного контроля, депутаты Национального собрания, ученые Национальной академии наук Беларуси. Сочетание таланта грамотных специалистов и хорошей материально-технической базы обеспечивает высокое качество образования.

Институт управленческих кадров обеспечивает фундаментальную подготовку и практическую направленность управленческого образования. В институте действует система дистанционного обучения. Данная система является формой получения высшего образования с использованием современных компьютерных образовательных технологий и дает студентам возможность проходить обучение дистанционно с собственного компьютера через образовательную сеть Академии управления. Каждому студенту выдается комплект учебно-методических материалов, включающий конспекты лекций по каждой дисциплине, методические материалы, их электронные версии, системы тестирования, практикумы и лабораторные работы на CD-дисках.

Учебные планы института составлены на основе синтеза мирового опыта и лучших отечественных традиций подготовки специалистов университетского уровня и включают циклы гуманитарных, естественнонаучных, математических, управленческих, правовых и экономических дисциплин. Большое внимание в подготовке студентов отводится изучению современных компьютерных технологий и иностранных языков.

Занятия проходят в двух учебных корпусах: на улицах Московской, 17 (№ 1) и К. Маркса, 22 (№ 2). Кроме того, вуз располагает современной библиотекой, компьютерными классами для самоподготовки, специализированными учебно-методическими кабинетами.

В сентябре 2000 года в Академии управления создан ***Научно-исследовательский институт теории и практики государственного управления*** **(НИИ ТПГУ)**. Сегодня институт осуществляет научную, инновационную, информационно-аналитическую деятельность, а также программно-техническое сопровождение всех уровней АИС «Резерв» (Автоматизированной информационной системы электронного учета руководящих кадров и их резерва), инновационных проектов и дистанционного обучения. В структуру института входит 4 центра и научно-исследовательская лаборатория студентов. Прикладные исследования, проводимые научными сотрудниками НИИ ТПГУ, направлены на совершенствование и развитие системы государственного управления республики. Среди решаемых теоретических и методологических проблем особое внимание придается вопросам формирования, развития и реализации государственной кадровой политики, в том числе совершенствования организации государственной службы, системы работы с руководящими кадрами всех уровней управления, технологий идеологической работы и политического образования.

Академия управления активно сотрудничает с зарубежными и отечественными научными и образовательными учреждениями в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов, что позволяет изучать и внедрять зарубежный опыт в процесс обучения. В списке партнеров академии значатся передовые вузы России, Украины, Китая, Казахстана, Болгарии, Венесуэлы, Кубы, Литвы, Германии, Кыргызстана, Узбекистана, Молдовы, Азербайджана, Сингапура, Чехии, Армении, Польши, Вьетнама. В настоящее время Академией управления подписано 43 соглашения о сотрудничестве. Регулярно проводятся совместные конференции

Перспективный кадровый резерв

Опубликовано: Отдел технологий кадровой работы Центра исследований государственной кадровой политики НИИ ТПГУ

Перспективный кадровый резерв является современной кадровой технологией, которая в Республике Беларусь нашла свое практическое применение с момента подписания Указа Президента Республики Беларусь № 354 от 26.07.2004 г. "О работе с руководящими кадрами в системе государственных органов и иных государственных организаций".

В Академии управления при Президенте Республики Беларусь перспективный кадровый резерв сформирован из числа студентов Института управленческих кадров, а также сотрудников Академии управления в возрасте до 31 года. Всего по состоянию на 1 марта 2012 года в перспективном кадровом резерве Академии управления состоит 63 человека, из них 22 сотрудника и 41 студент.

Целью создания перспективного кадрового резерва Академии управления является обеспечение постоянного наращивания кадрового потенциала, формирования преемственности и развития ведущих научно-педагогических школ и содействия карьерному продвижению талантливой молодёжи, обладающей высокопрофессиональными деловыми и личностными качествами.

Формирование перспективного кадрового резерва Академии управления осуществляется путем проведения открытого конкурса, участие в котором могут принять все студенты, а также молодые сотрудники, отвечающие следующим критериям:

- уровень образования;
- результаты практической деятельности на занимаемой должности (для сотрудников);
- высокая успеваемость (для студентов);
- деловые и личностные качества кандидата, в том числе ответственность за результаты работы (учёбы), активная гражданская позиция, принципиальность, честность, дисциплинированность, исполнительность;
- отзывы должностных лиц и окружения кандидата;
- состояние здоровья и возраст.

Работа с резервистами строится на основе индивидуального подхода и объективной оценки результатов работы, способностей каждого резервиста. Такой подход позволяет подготовить для дальнейшей работы не только способных, но и мотивированных для работы в государственных организациях специалистов.

Организуя подготовку перспективного кадрового резерва, Академия управления строго руководствуется принципом недопустимости формализма в решении этой важной государственной задачи. В процессе обучения молодой управленческой элиты активно используются инновационные образовательные технологии. Для реализации индивидуального, «поштучного» подхода к подготовке перспективных управленцев в учебный процесс внедрена диагностика их профессионально-деловых качеств. Широко используются психологические тренинги, интерактивные деловые игры, моделирующие реальные ситуации управленческой практики. Ведется совершенствование системы самоподготовки студентов и слушателей с тем, чтобы они могли эффективно пользоваться в этих целях современными информационными и телекоммуникационными технологиями. Перед кафедрами Академии управления поставлена задача вести разработку предметных курсов с учетом опережающих требований к государственным служащим, то есть готовить управленца не только сегодняшнего, но и завтрашнего дня.

Академия управления при Президенте Беларуси и Академия госслужбы при Президенте Туркменистана будут сотрудничать

По материалу ИА БЕЛТА от 28 апреля 2012 года

Академия управления при Президенте Беларуси и Академия государственной службы при Президенте Туркменистана наладят сотрудничество в сфере подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров государственных органов и организаций, сообщили корреспонденту БЕЛТА в пресс-центре белорусского вуза.

Соответствующее соглашение было подписано 27 апреля в Минске во время визита в Беларусь Президента Туркменистана Гурбангулы Бердымухамедова. С белорусской стороны документ подписали ректор Академии управления при Президенте Республики Беларусь Анатолий Морозевич, с туркменской - ректор Академии государственной службы при Президенте Туркменистана Алым Аннамурадов.

Вузы будут обмениваться опытом и знаниями в сфере профессиональной подготовки госслужащих. Так, будет налажен обмен преподавателями, публикациями и специализированными периодическими изданиями. Академии планируют проводить совместные семинары. Впрочем, ограничиваться только этим стороны не намерены, формы сотрудничества будут различными.

Предполагается проводить обмен исследователями и представителями профессорско-преподавательского состава для чтения лекций, проведения практических занятий, консультаций и экспертной работы в области непрерывного образования служащих органов государственного и местного управления. Вузы будут совместно реализовывать образовательные и научно-

исследовательские программы, организовывать образовательные и научные семинары, конференции симпозиумы.

Академия управления при Президенте Беларуси и Академия государственной службы при Президенте Туркменистана намерены проводить совместную консультативную деятельность в интересах белорусских и туркменских государственных учреждений и организаций, оказывать взаимную помощь в расширении связей между странами.

Как рассказали в Академии управления при Президенте Беларуси, с коллегами из Туркменистана у них уже установлены устойчивые контакты. Разработана учебно-методическая документация для подготовки госслужащих из Туркменистана и для программ получения высшего образования в сфере госуправления.

В качестве возможного варианта организации образовательного процесса предложены формы обучения, максимально адаптированные к запросам туркменской стороны: очная и заочная с элементами дистанционного обучения.

В Беларуси накоплен значительный, признанный на международном уровне опыт в этой сфере. Оригинальные апробированные отечественные разработки, технологии образования в сфере госуправления вызывают значительный интерес у зарубежных коллег, отметили в Академии управления при Президенте Беларуси.

Белорусские управленцы будут учиться по книге "Корея: через тернии к звездам"

По материалу ИА БЕЛТА
от 26 апреля 2012 года

По книге "Корея: через тернии к звездам" будут учиться белорусские управленцы. Об этом заявил сегодня на презентации издания в Доме дружбы ректор Академии управления при Президенте Беларуси Анатолий Морозевич, передает корреспондент БЕЛТА.

"Книга "Корея: через тернии к звездам" будет внедрена в образовательный процесс, поскольку в ней на ярких примерах описаны результаты эффективного корейского госуправления", - сообщил ректор.

Анатолий Морозевич, будучи автором послесловия к изданию, отметил, что в нем описан опыт развития Кореи, которая, как и Беларусь, не обладает достаточным запасом полезных ископаемых. "Только благодаря интенсивному и результативному труду за полвека корейцы превратили свою страну в одну из самых высокоразвитых в мире. Нам нужно добиться таких же результатов", - добавил ректор.

Книга "Корея: через тернии к звездам" была издана в 2010 году в Корее на английском языке. Результатом сотрудничества Академии при Президенте Беларуси и Корейского института госуправления стало издание в 2011 году русскоязычного варианта книги. Над ее переводом работали специалисты Центра международного сотрудничества и образовательных программ Академии управления. Книга будет распространяться в посольствах всех стран с корейской стороны, где русский язык является языком общения.

Статьи, размещенные в книге, написаны корейскими и зарубежными учеными, включая представителей США. Такой подбор авторов, по мнению редактора книги, президента Корейского института госуправления Ын Гюк Пака, обеспечил объективность оценок достижений страны. Книга состоит из 13 глав в трех частях, тематически структурированных в соответствии с содержанием 60 моделей развития. Главы посвящены менталитету корейского народа, использованию человеческих ресурсов, безопасности и дипломатии, потенциалу роста, социальной инфраструктуры, промышленности и новым отраслям.

Ын Гюк Пак, комментируя особенности "корейского чуда", отметил, что Корея не стремится монополизировать свой стремительный успех, а предпочитает делиться его рецептом с другими странами. "Корейское развитие получило свое начало благодаря совместным усилиям властей, коммерческой деятельности и образованной рабочей силе, - отметил он. - Однако уровень ВВП не влияет на счастье людей. Основным и поначалу единственным оружием в борьбе за благосостояние корейского народа стало почитание духовно-нравственных ценностей".

По мнению специалистов Академии управления, для Беларуси несомненный интерес представляет опыт корейской модернизации, создания эффективной высокотехнологичной экспортоориентированной экономики. Для корейской экономической модели, равно как и для белорусской, приоритетными параметрами являются экспортное производство, мобилизация финансовых источников накопления, развитие науки, техники и подготовка высококвалифицированных кадров.

К занятиям со студентами Академии управления будут привлекаться сотрудники Следственного комитета

По материалу ИА БелаАПАН
От 05 апреля 2012 года

Для улучшения учебного процесса, совершенствования практической составляющей обучения к проведению занятий со студентами Академии

управления при президенте будут привлекаться действующие сотрудники Следственного комитета Беларуси. Как сообщили в отделе информации и связи с общественностью СК, договоренность об этом была достигнута 4 апреля на встрече председателя Следственного комитета Валерия Вакульчика с руководством вуза.

Валерий Вакульчик также встретился со студентами, обучающимися по специальности "государственное управление и право", профессорско-преподавательским составом академии. Он рассказал участникам мероприятия о целях создания, основных задачах и функциях возглавляемого им ведомства, истории следствия. Кроме этого, были освещены вопросы, касающиеся прохождения службы в Следственном комитете, перспективы карьерного и служебного роста выпускников академии.

В свою очередь студентов интересовали изменения в законодательстве, которые произошли в связи с образованием новой правоохранительной структуры, а также порядок и условия приема на службу в Следственный комитет.

Курс на профессионализм

.По материалу газеты «РЭСПУБЛІКА»

С 23-го по 27 января специалисты по связям с общественностью государственных структур проходили курс «Совершенствование деятельности пресс-службы в современных условиях» в Академии управления при Президенте Республики Беларусь.

Им предстояло объективно оценить свои достижения в коммуникации с публикой, проанализировать ошибки и перенять опыт или, наоборот, блеснуть успехами. Некоторые занятия представляли собой не просто лекции, а круглые столы, где с экспертами обсуждались насущные проблемы пресс-секретарей в общении с целевой аудиторией и журналистами. Всего обучалось 45 человек. Лекции в основном проходили в академии, практические занятия — в Национальном пресс-центре и БЕЛТА. Пресс-секретари прослушали лекции по конфликтологии, о правильной самопрезентации, взаимодействии с иностранными СМИ и другие.

Изучение реальных проблем регионов

По материалам ИА БЕЛТА

Уникальное практико-ориентированное дипломное проектирование, основанное на изучении реальных проблем регионов и субъектов хозяйствования страны, внедряют в Академии управления при Президенте Беларуси. Об этом корреспонденту БЕЛТА сообщил проректор по учебной работе Академии управления Сергей Шаврук.

«Академия управления отличается от других вузов тем, что здесь учатся и будущие, и действующие управленцы. Мы решили объединить их потенциал и опыт и сформировали среди студентов выпускных курсов Института управленческих кадров и слушателей Института государственной службы комплексные учебно-научные группы, задача которых заключается в исследовании субъектов хозяйствования нашей страны», — рассказал Сергей Шаврук.

В текущем учебном году учебно-научные группы начали 12 комплексных дипломных исследований. Среди поднимаемых тем — реинжиниринг интернет-портала, разработка информационной системы правовых актов, развитие системы налогообложения предприятий, совершенствование управления рекламной деятельностью предприятия. Эти вопросы будут рассматриваться на примере предприятий «Лидсельмаш», МАЗ, «Белфарм», «Минсктелекомстрой», концернов «Беллегпром» и «Белнефтехим».

Академия управления: на встречу с абитуриентами придут их работодатели

По материалам ИА interfax.by от 09 января 2012 года

На День открытых дверей – 11 февраля 2012 года – на встречу с абитуриентами придут их возможные будущие работодатели: представители организаций – заказчики кадров, сообщили обозревателю interfax.by в пресс-центре Академии управления при президенте Республики Беларусь.

По данным пресс-центра, к участию приглашаются выпускники средних школ, гимназий, лицеев, колледжей, средних специальных учебных заведений, а также желающие получить второе и последующее высшее образование.

Будущие абитуриенты смогут встретиться с руководством Академии управления, Института управленческих кадров и профессорско-преподавательским составом, познакомиться с порядком

поступления в вуз, получить информацию о факультетах и специальностях, а также получить ответы на вопросы, касающиеся обучения в вузе.

День открытых дверей пройдет по адресу: Минск, ул. Московская, 17. Начало в 12.00. Контактный телефон (+375 17) 226-37-44 (факультет довузовской подготовки). Читать полностью: http://www.interfax.by/article/87330
Читать полностью: http://www.interfax.by/article/87330

На образовательном форуме в Новополоцке молодых людей учили быть руководителями

По материалу газеты «Віцебскі рабочы» от 20 марта 2012 года

Многое в успехе любых начинаний зависит от людей, которые берутся за дело. В том числе и выполнение прогнозных показателей социально-экономического развития, которое напрямую влияет на уровень жизни населения. Поэтому так важно воспитывать кадры, готовить будущих грамотных руководителей, учить их действовать в нестандартных условиях, анализировать, принимать правильные управленческие решения. Подготовке хороших директоров и специалистов способствует реализация областной программы «Кадры» на 2010 — 2015 годы, а также работа с действующим резервом.

Общеобразовательный форум для лиц, включенных в перспективный кадровый резерв Витебского облисполкома, проводился в Придвинье впервые. Его инициатором стала Администрация Президента Республики Беларусь, организаторами – Академия управления при Президенте и Витебский облисполком. Основная цель встречи – обучение, развитие лидерских качеств, управленческих способностей молодых людей, которые проявили себя как грамотные специалисты в своих сферах, имеют задатки руководителей и готовы пойти выше по карьерной лестнице. На минувшей неделе в Новополоцк, который и стал базой проведения форума, приехали 50 молодых людей из разных уголков северного региона – представителей перспективного кадрового резерва, который включает в себя отличившихся сотрудников в возрасте до 31 года, работающих в различных отраслях народного хозяйства.

– Главная гордость Витебщины – это люди, благодаря которым Придвинье становится с каждым днем все краше и лучше. Сегодня мы делаем ставку на талант, знания, интеллект молодежи, на закрепление молодых людей на рабочих местах, где они смогут стать профессионалами в своей сфере, – отметил заместитель председателя облисполкома Владимир Терентьев.

Поиск лидеров и выдвижение талантливых людей на руководящие должности является приоритетным направлением в кадровой политике Витебской области. Только за последние 2 года из состава перспективного кадрового резерва облисполкома повышен в должности 41 работник, что составляет 32 процента от общего количества, из них на руководящие должности назначено 15 человек. Собеседование с резервистами проводит лично губернатор Александр Косинец, итогом разговора нередко становятся новые назначения. Витебский облисполком организовывает курсы повышения квалификации кадров, направляет на обучение специалистов в Академию управления при Президенте Республики Беларусь. В текущем году состав перспективного кадрового резерва планируется расширить с 65 до 100 человек. Треть из них – активисты БРСМ, который, как известно, является хорошей кузницей кадров.

Все это прозвучало на общеобразовательном форуме, в программе которого были семинарские и практические занятия, тренинги и деловые игры, подготовленные преподавателями Академии управления при Президенте Республики Беларусь. На открытии мероприятия за «круглым столом» молодые люди встретились с первым заместителем Главы Администрации Президента Республики Беларусь Александром Радьковым. Общение с резервистами впечатлило Александра Михайловича. Они задавали ему глубокие, предметные, емкие вопросы государственного значения, говорили о том, что тревожит, высказывали предложения по развитию различных сфер.

– Я обогатился через их вопросы, в которых прозвучали перспективы развития строительной отрасли, экономики пищевых производств, нормативной базы. Это реальный резерв, люди, которым развивать нашу страну. Мы на них надеемся, работаем с ними с полной отдачей, потому что в будущем именно им доверим и заводы, и торговлю, и школы, и нашу красивую страну. Хотя некоторые из присутствующих в аудитории уже сегодня готовы возглавить свои предприятия, – отметил Александр Михайлович.

По его мнению, очень важно увидеть потенциал сотрудников, вовремя его поддержать. Но не менее важно молодым людям самим правильно распорядиться имеющимися способностями и талантами. Прежде всего, нужно стать авторитетным специалистом в определенной сфере, а затем вовлекаться в общественную деятельность, расширять кругозор, то есть идти дальше.

– Современная молодежь интеллектуальна, грамотна, активна, знает иностранные языки, живет в век высоких технологий, Интернета и рыночных отношений. Это способствующие профессиональному совершенствованию факторы. Но самое главное – у нее есть СВОЯ страна, суверенная Беларусь, и это нужно ценить. Если потерять любовь к своей Родине, то стать успешным не получится. Думайте о государстве, о своих детях, ищите себя в жизни, занимайтесь любимым делом – тогда все получится, – дал совет молодым людям Александр Радьков.

Яркий пример тому, по мнению Александра Михайловича, мэр Новополоцка Наталья Кочанова, которая по-настоящему болеет за свой город, стремится сделать жизнь его жителей лучше. Базой проведения

форума Новополоцк стал не случайно: он обладает удивительной энергетикой, сочетая древние традиции Полоцкой земли и современные производственные мощности. Здесь есть возможности для развития и самосовершенствования, есть что увидеть и перенять. Это подтвердил и визит первого заместителя Главы Администрации в Полоцкий государственный университет, который, по его признанию, относится к вузам европейского уровня.

Помещение, где раньше находился Полоцкий кадетский корпус, хранит дух прошлого. Тут «прописались» бронзовый студент, часы, подобные которым есть только в университетах Праги и Кракова, создана галерея старинных фото. Гости познакомились с достижениями студентов в научной, общественной, издательской деятельности, побывали в студенческой аудитории, библиотеке, где можно как полистать старинные книги, так и виртуально побродить по залам Русского государственного музея. Александр Радьков поинтересовался у студентов, какой источник для них более привлекателен – книга или Интернет, и какое общение лучше – живое или виртуальное? В итоге пришел к выводу, что с каждым днем коммуникации в Интернете набирают обороты, поэтому данное явление нужно изучать и формировать соответствующие технологии, чтобы работало оно на пользу, играло созидательную роль.

– Особенности современного высшего образования в том, что нужно готовить специалиста, способного принимать решения в нестандартных ситуациях, ценить время и инновационно мыслить, – отметил ректор ПГУ Дмитрий Лазовский. – Наш университет к этому готов.

Вуз должен помочь молодому человеку найти себя через профессию, понять, каково его призвание в жизни, определить, на что он способен. Правильно выбранный путь позволит более уверенно и смело шагать по дороге жизни к своей цели.

Республика Казахстан

АСТАНА

Концепция развития Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан

Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан

ВВЕДЕНИЕ

Модернизация системы государственного управления в Республике Казахстан требует поиска новых концептуальных подходов и методов, учитывающих мировые тенденции и инновации в сфере государственного управления.

Настоящая Концепция разработана в целях реализации Концепции новой модели государственной службы, новых редакций законов РК «О государственной службе», «Об образовании», «О науке», Функционального анализа Академии, проведенного в рамках проекта Европейского Союза.

В современных условиях вопрос подготовки высокопрофессиональных кадров для государственных органов, повышение квалификации государственных служащих приобретает особенную актуальность. Как отметил Глава государства Н.А. Назарбаев в Послании народу Казахстана 2012 года: *«Наша важнейшая задача – подготовить квалифицированный политический класс управленцев».*

В рамках реализации Концепции новой модели государственной службы (далее – Концепция) основным направлением деятельности Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан (далее – Академия) является повышение профессионализма и компетентности государственных служащих. В Концепции развития Академии представлен анализ ее современного состояния, определены стратегические цели и задачи, конкретные пути и механизмы их реализации. Предусматривается достижение необходимого, в соответствии с современными требованиями, уровня компетенций и профессионализма государственных служащих для эффективного исполнения ими своих должностных обязанностей, применение инновационных подходов в повышении качества предоставляемых государственными органами услуг.

В Республике Казахстан функции по реализации кадровой политики в части подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих выполняет Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан совместно с региональными центрами обучения (далее – РЦО).

I. АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РАЗВИТИЯ АКАДЕМИИ

За годы существования Академией достигнуты определенные успехи, в том числе основные достижения:

- ✓ внедрена кредитная система обучения, которая позволяет повысить активность профессорско - преподавательского состава (далее – ППС) и обучающихся, благодаря гибкой системе планирования учебного процесса;
- ✓ расширен круг международных партнеров Академии, заключены договоры о сотрудничестве с ведущими образовательными учреждениями – Университетом Дьюк (США), Венской дипломатической академией, Французской школой государственного администрирования (ENA), Немецкой Высшей школой административных наук г. Шпайер и др., осуществляющими подготовку государственных управленцев;
- ✓ качественно обновился кадровый потенциал Академии, свыше 80 процентов ППС имеют ученые степени докторов и кандидатов наук, доктора PhD;
- ✓ повысился уровень финансирования.

В настоящее время система обучения в Академии реализуется в двух направлениях: по программам дополнительного и послевузовского образования.

Обучение по программам дополнительного образования направлено на переподготовку и повышение квалификации административных и политических государственных служащих, специалистов дипломатических служб, судей, работников судебной и правоохранительной систем и осуществляется в следующих направлениях:

- на краткосрочных образовательных программах при переподготовке для государственных служащих, впервые назначенных на руководящую должность, и государственных служащих, впервые принятых на государственную службу;
- на недельных семинарах повышения квалификации государственных служащих;
- на двухнедельных семинарах повышения квалификации судей и работников судебной системы.

Переподготовка и повышение квалификации государственных служащих центральных государственных и местных исполнительных органов

осуществляется согласно действующим нормативным правовым актам, в том числе с привлечением зарубежных преподавателей.

На Академию возложено осуществление функций по научно-методологической, учебно-методической поддержке и оказанию консультационной помощи Региональным центрам обучения.

Обучение по программам послевузовского образования осуществляется по 7 специальностям программы магистратуры и по 4 специальностям программы докторантуры.

Основной целью программ послевузовского образования является подготовка высококвалифицированных кадров для системы государственного управления и государственной службы, обладающих глубокими профессиональными знаниями и компетенциями. Образовательные программы магистратуры и докторантуры согласовываются с Агентством по делам государственной службы, Министерством иностранных дел и Верховным Судом Республики Казахстан.

В Академии предпринимаются меры ***по организации научных исследований*** в области государственного управления и государственной службы, регулярно организуются международные конференции по проблемам модернизации и эффективного государственного управления с участием ведущих ученых зарубежных стран и руководителей центральных государственных органов управления Республики Казахстан.

Наряду с достижениями в Академии есть ряд нерешенных задач и проблем.

Слабо осуществляется координация деятельности Академии и государственных органов по вопросам обучения, переподготовки и повышения квалификации кадров с учетом потребностей государственных органов и государственных служащих.

Нет целостной системы повышения квалификации и переподготовки госслужащих, включающей Академию и РЦО. *Не решен вопрос эффективного взаимодействия Академии с РЦО, в том числе с использованием возможностей информационно-коммуникационных технологий. Академия еще не стала учебно-методическим центром в системе повышения квалификации государственных служащих*.

Существующая структура Института переподготовки и повышения квалификации государственных служащих недостаточно эффективно отвечает задачам, поставленным в Концепции новой модели государственной службы.

Реализуемые в Академии магистерские и докторские программы не соответствуют как по структуре, так и по содержанию инновационным образовательным программам, а именно:

- *не в полной мере формируются ключевые и профессиональные компетенции, обеспечивающие востребованность и конкурентоспособность выпускника;*
- *обучение в целом носит теоретический характер, основано на устаревших технологиях преподавания;*
- *слабая практическая составляющая содержания обучения, а также недостаточное преподавание современных методов проведения исследований в социальных науках;*
- *магистерские диссертации носят, как правило, описательный характер, нежели исследовательский.*

Уровень обеспеченности кадрового состава Академии не соответствует современным требованиям:

- *недостаточное владение ППС новыми образовательными технологиями;*
- *недостаток опыта и практических знаний о системе государственного управления и государственной службы у штатных преподавателей;*
- *слабое владение иностранными языками и компьютерными технологиями, как результат – недостаточное использование зарубежного опыта и знаний.*

В Академии не разработан системный подход к повышению квалификации ППС.

Отсутствие стратегии научных исследований Академии, четко обозначенных целей проведения научных работ, взаимодействия с ППС, магистрантами и докторантами приводят к ослаблению связей между образовательным процессом и проводимыми исследованиями.

Низка эффективность организации международных стажировок (продолжительность всего 7–10 дней).

Отсутствует доступ ППС и обучающихся к мировым образовательным информационным ресурсам.

Недостаточно эффективна структура управления образовательным и научным процессом. Внутренние системы обеспечения качества находятся в стадии становления.

Слабая материально-техническая база Академии:

- устаревший парк компьютерной и оргтехники;
- отсутствие специализированных аудиторий для электронного обучения, применения тренинг-технологий для практики судебных заседаний;
- отсутствие собственного здания Академии.

II. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ КОНЦЕПЦИИ

Миссия Академии – повышение квалификации, переподготовка и подготовка высокопрофессиональных кадров для государственного управления, способных на основе изучения лучшего мирового опыта, освоения инновационных управленческих навыков эффективно осуществлять государственную политику.

Миссия предусматривает следующие цели:

- ✓ создание единой системы повышения квалификации и переподготовки государственных служащих (Академия – РЦО);
- ✓ развитие и реализация образовательных программ дополнительного и послевузовского образования с академическим качеством и практической направленностью;
- ✓ развитие научных исследований, качество которых соответствует современному уровню проведения исследований по проблемам государственного управления и государственной службы;
- ✓ активная кадровая политика, направленная на обновление преподавательского состава и повышение квалификации действующего, на привлечение для ведения образовательной и научной деятельности ППС мирового уровня.

III. ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ И ЗАДАЧИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ КОНЦЕПЦИИ

В ближайшие годы предстоит усиление конкуренции на казахстанском рынке образования в области государственного управления, объективно обусловленное наблюдающимся повышением привлекательности работы в государственных органах, а также необходимостью внедрения востребованных работодателями и адаптированных к международному опыту стандартов образования. Академия должна быть готова к этой конкуренции, к ориентации на государство как работодателя и к использованию инновационных форм и методов образования. Достижение стратегической цели и решение задач Концепции требуют применения инновационных подходов, обеспечивающих относительно быстрый переход в новое качество.

Все вышеизложенное требует принятия комплекса мер по приведению образовательной, научной деятельности Академии в соответствие с современными требованиями государственного управления и государственной службы.

3.1.Модернизация системы повышения квалификации и переподготовки государственных служащих

С целью повышения эффективности обучения и профессионализма государственных служащих совершенствование *системы переподготовки и повышения квалификации государственных служащих* будет реализовано по следующим направлениям.

Создание единой системы переподготовки и повышения квалификации, включающей Академию и РЦО, обеспечение эффективного взаимодействия внутри системы через выполнение ряда задач:

- внесение изменений в действующие нормативные правовые документы;
- создание постоянно действующего консультативно-совещательного органа с представителями Агентства РК по делам государственной службы, Академии и директоров РЦО;
- внедрение единых принципов построения системы обучения и требований к формированию учебных программ;
- превращение Академии в информационно-методический центр для регионов, с обеспечением доступа сотрудников и слушателей РЦО к электронной библиотеке Академии.

Модернизация содержательной части программ курсов переподготовки и семинаров повышения квалификации государственных служащих требует выполнения следующих задач:

- ✓ внедрение дифференцированных и индивидуальных подходов к обучению, привязки индивидуального плана профессионального развития и карьерного роста государственных служащих к содержанию и результатам обучения;
- ✓ усиление взаимодействия с госорганами с целью выявления потребностей государственных органов и государственных служащих в формировании тематики и контингента обучаемых и приглашения руководителей государственных органов в качестве лекторов на курсы переподготовки и семинары повышения квалификации;
- ✓ внедрение блочно-модульных принципов построения программ, обеспечение привязки их содержания к системе оценки эффективности деятельности государственных органов, с трансфертом знаний от «сильных» государственных органов к «слабым».
- ✓ **Внедрение в процесс обучения дистанционных образовательных технологий, в том числе предподготовки перед очным обучением.**

3.2.Модернизация содержания и организации программ послевузовского образования

Будет направлена на формирование таких компетенций, как базовые - управленческие, прикладные - профессиональные, социально-экономические, политико-правовые и личностные, развивающие аналитические способности, навыки принятия эффективных практических решений, адаптации инновационных политических

стратегий, умения руководить в условиях трансформации для достижения успеха.

Достижение этих компетенций требует выполнения следующих задач:

- определить потребности государственных органов в обучении с целью адаптации образовательных программ к существующим реалиям;
- расширить взаимодействие с региональными государственными органами с целью повышения роли Академии в развитии кадрового потенциала регионов;
- внедрить признанные в мире образовательные программы по подготовке магистров: MPA (Master of Public Administration), MPP (Master of Public Policy), LLM (Master of Law), MIR (Master in International relations) и докторов PhD: DPA (Doctor of Public Administration), PPOL (PhD in Public Policy), PhD in International relations и др.;
- расширить сотрудничество с международными партнерами в сфере подготовки по послевузовским программам: по программам двойного диплома, международной стажировки слушателей магистерских и докторских программ, академической мобильности;
- совершенствовать методы обучения, активно внедрять инновационные образовательные технологии – блочно-модульные программы, обучение через практическое действие, кейс-study и др.;
- ориентировать обучение программ послевузовского образования на краткосрочный период, преимущественно на годичный срок;
- повысить уровень знаний по иностранному и государственному языкам и информационным технологиям, внедрять преподавание на трех языках;
- обеспечить подготовку и издание качественно нового поколения методических материалов, учебников и учебных пособий;
- совместно с МОН РК проработать вопросы упорядочения и повышения качества подготовки кадров по специальности «Государственное и местное управление» на уровне бакалавриата, программ магистратуры, докторантуры в целом в вузах Казахстана.

3.3. Совершенствование деятельности НШГП

Ключевую роль в подготовке элиты управленческого звена ведет Национальной школе государственной политики (далее – НШГП). Целью обучения слушателей НШГП является подготовка государственных служащих высшего звена, способных к эффективной реализации государственной политики в условиях глобализации.

Процесс обучения в НШГП реализуется на основе компетентностного подхода, направленного на формирование *стратегической, социальной, функциональной и управленческой компетентности.* Потенциал НШГП в полной мере может быть раскрыт посредством следующего функционала.

Годичным обучением кандидатов в корпус «А», а также административных государственных служащих, представителей государственных корпораций и частного сектора – Executive Program. Данная программа двойного диплома предоставляет возможность получения диплома (Executive Development Program in Public Policy) НШГП по программе «Государственная политика и государственное управление», а также по программе «The Executive Development Program in Public Policy», «Administration and Management» диплома (Executive Diploma) Университета Дьюк, США.

Совместной магистерской программой Master's in Public Policy (MPP), с получением двойного диплома магистратуры Sanford School of Public Policy Университета Дьюк, в том числе с использованием возможностей программы «Болашак». Возможно получение Диплома «Магистр социальных знаний по политологии», либо Диплома MPP и Диплома MIDP (Master's of International Development Policy) Университета Дьюк.

Внедрение докторантуры PhD in Public Policy (PPOL). Получение диплома PhD in Public Policy (PPOL) по «Социальной работе» и «Политологии».

С целью повышения требований к образовательному уровню управленческих кадров будут внесены предложения в Агентство РК по делам государственной службы о включении в квалификационные требования обязательного наличия степени магистра на занятие должностей среднего и высшего звена .

В связи с данной Концепцией предлагается новая структура программ НШГП:

- политическая стратегия государства;
- национальная и международная безопасность;
- экономическая политика;
- социальная политика.

3.4. Стратегия в области научно-исследовательской деятельности

В области модернизации научной деятельности необходимо выделить два направления.

Первое: интенсификация научной деятельности, определение приоритетов научных исследований в сфере государственного управления и государственной службы, предполагающее выполнение следующих задач:

- выработка перечня приоритетных тем научных исследований для сосредоточения научно-

исследовательской деятельности Академии по нескольким укрупненным направлениям исследований, с учетом развития экспертного и научно-методологического направления по изучению межэтнических и межконфессиональных отношений;

- формирование плана научных исследований Академии с учетом запросов отраслевых государственных органов;
- выработка эффективной модели сотрудничества образовательных и исследовательских подразделений посредством создания проектных групп из числа ППС, докторантов и магистрантов;
- повышение исследовательских компетенций ППС путем его интеграции в международное академическое сообщество (публикации в зарубежных изданиях с ненулевым импакт-фактором, получение грантов международных фондов и организаций, выступления на конференциях, форумах, симпозиумах дальнего зарубежья и пр.);
- определение перспектив практического использования результатов исследований: научно-экспертное сопровождение нормативных правовых актов, выработка рекомендаций, предложений Главе государства, Администрации Президента, Правительству РК;
- создание в структуре Академии аналитических центров по исследованию политических процессов, социально-экономической сферы.

Второе: модернизация системы управления научно-исследовательской деятельностью, обеспечение ее динамичного развития и повышение финансовой устойчивости, направленное на выполнение нижеперечисленных задач:

- структурные изменения, направленные на повышение эффективности управления научно-исследовательской деятельностью Академии;
- новые подходы финансирования НИР, в том числе привлечение ресурсов за счет программно-целевого, грантового и других источников, что позволит обеспечить ежегодное поступательное увеличение объема финансирования исследований;
- рейтинговая оценка научно-исследовательских работ;
- обще-академический информационный ресурс, предусматривающий структурированную библиотеку научных отчетов по выполненным работам, статистические данные и результаты мониторинговых исследований.

3.5. Кадровое развитие Академии

Внедрение современных образовательных технологий обучения в Академии требует применения новых подходов к качеству преподавания и повышения квалификации ППС. Основная цель данных подходов заключается в ориентации преподавателей на переход к современным технологиям и методикам преподавания, имеющим практическую составляющую и ориентированным на оперативное реагирование на внешние изменения.

Для обеспечения конкурентоспособности Академии будет осуществлено последовательное обновление кадров, введены новые подходы к подбору кадров, созданы условия для повышения качества научной и педагогической деятельности, что потребует:

- введения высоких требований к комплексной оценке уровня профессионализма и результатов деятельности ППС, к подбору кадров, к критериям аттестации научных и педагогических кадров;
- подготовки двухлетней стратегии по повышению квалификации кадров Академии в ведущих образовательных центрах мира через программу «Болашак», а также при поддержке различных международных фондов;
- создания условий для академической мобильности профессорско-преподавательского состава (активизация профессиональной коммуникации с коллегами из ведущих вузов, обмен преподавателями);
- прохождения преподавателями стажировки в государственных органах с целью получения актуальных знаний практики деятельности государственных органов;
- активного привлечения выпускников программы «Болашак» к учебной, научной деятельности Академии;
- организации курсов, направленных на развитие профессиональных компетенций персонала (по изучению иностранных языков, овладению новыми образовательными технологиями, повышению компьютерной подготовки, коммуникационных компетенций).

3.6. Международное сотрудничество

Международное сотрудничество Академии является одним из приоритетных направлений ее деятельности. Это связано не только с ориентированностью на международный уровень подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих, но и с необходимостью трансферта передового опыта в сфере образования и науки в учебную и научно-исследовательскую деятельность Академии.

С этой целью необходимо развивать сотрудничество с лучшими мировыми школами по вопросам:

- внедрения двух - дипломного образования, предусматривающего разделение учебного процесса на два модуля: в Казахстане и за рубежом, с учетом взаимного зачета кредитов;
- приглашения иностранных преподавателей для чтения лекций, проведения семинаров, руководства научными исследованиями магистрантов и докторантов PhD, путем наиболее эффективного использования возможностей 003 бюджетной программы;
- *определения каждым Институтом Академии вуза-партнера из числа ведущих центров управленческого профиля для:*
- повышения эффективности международной стажировки магистрантов и докторантов с проработкой вопросов продления ее сроков;
- организации и проведения на базе Академии крупных конференций, симпозиумов совместно с международными организациями, ведущими вузами;
- установления прямых контактов с ведущими международными организациями (ООН, ОБСЕ, ШОС, ЮНЕСКО и др.) для сотрудничества в области образования и науки;
- привлечения для обучения в Академии слушателей из других государств, с целью распространения знаний и опыта государственной службы Казахстана;
- наполнения конкретным содержанием достигнутых договоренностей с международными партнерами.

3.7. Развитие инфраструктуры

Современный образовательный процесс немыслим без внедрения информационно-коммуникационных технологий и развития материально-технической базы. В целях их развития необходима работа в нижеследующих направлениях.

Создание информационных систем, автоматизирующих административные и образовательные процессы Академии:

- ✓ внедрение современных технологий коммуникаций между обучаемыми и преподавателями, в том числе ориентированных на использование мобильных устройств, увеличение зоны доступа беспроводной сети Интернет;
- ✓ внедрение современной системы дистанционного обучения с целью обеспечения доступности и возможности получения качественного образования государственными служащими;
- ✓ усовершенствование информационных систем, используемых для администрирования в учебном процессе;
- ✓ совершенствование технической базы и программного обеспечения образовательной и научной деятельности Академии.

Создание электронной библиотеки, соответствующей современным мировым стандартам библиотечного обслуживания:

- ✓ внедрение системы открытого доступа к информационным ресурсам с использованием RFID-технологий;
- ✓ организация открытого электронного архива (Open Source Publishing) для повышения уровня подготовки специалистов путем оперативного представления в сети Интернет информации о научно-исследовательских и прикладных разработках, электронных публикаций по актуальным темам в сфере науки, образования и инновационной деятельности;
- ✓ организация работы сети читальных залов «Электронной библиотеки», создание внутренних информационных порталов;
- ✓ совершенствование системы информирования пользователей об информационно-библиотечных ресурсах, услугах и информационных мероприятиях, проводимых библиотекой с использованием современных информационных технологий.
- ✓ Улучшение материально-технической базы, обновление основных фондов, совершенствование администрирования общежития, оборудование специализированных аудиторий, реализация процедуры передачи на баланс Академии здания по адресу: пр. Абая, 33а.

3.8. Воспитательная работа

Модернизация процесса обучения и системы подготовки кадров государственного управления требует усиления воспитательного компонента.

В этой связи необходимо уделять дальнейшее внимание:

- ▪ воспитанию обучающихся в духе патриотизма и активной гражданской позиции;
- ▪ разработке механизмов соблюдения этических норм поведения и повышения имиджа государственного служащего;
- ▪ пропаганде здорового образа жизни;
- ▪ формированию социальных сетей обучающихся в Интернете;
- ▪ активизации участия Совета магистрантов в академических мероприятиях;
- ▪ содействию в создании Ассоциации выпускников НВШГУ-Академии и установлению традиции по проведению ежегодного форума выпускников Академии.

3.9. Оценка эффективности оказываемых услуг

Оценка эффективности и качества оказываемых услуг по образовательным программам будет определена посредством:

- внешней оценки содержания учебных программ путем опроса работодателей, выпускников;
- международной аккредитации программ послевузовского образования в специализированных Агентствах;
- осуществления мониторинга карьерного роста выпускников и установления обратной связи;
- создания модели внутренней оценки качества деятельности Академии:
- мониторинга качества деятельности Академии по всем ее функциональным направлениям;
- сравнительного и динамического анализа качества деятельности структурных подразделений;
- прогнозирования изменений количественно-качественных характеристик деятельности Академии.

IV. МЕХАНИЗМ И ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ

Концепция и ее положения будут реализованы посредством:

- эффективных структурных преобразований Академии;
- создания единой системы «Академия – РЦО» и новых подходов к системе повышения квалификации государственных служащих, судей, работников судебной и внешнеполитической системы;
- формирования новых учебных планов Академии и учебно-методической базы, обеспечивающих ключевые профессиональные и личностные компетенции государственных служащих;
- внедрения инновационных образовательных технологий в учебный процесс: разработка проектов, имитационные системы, сценарные методы, разбор конкретных ситуаций, кейс-study и других интерактивных методов;
- формирования электронной базы зарубежных специалистов и экспертов из ведущих учебных заведений мира, библиотечной электронной базы трудов отечественных и зарубежных ученых;
- проведения актуальных научных исследований в сфере государственного управления и государственной службы;
- формирования тематики магистерских и докторских диссертаций с учетом современных направлений научных исследований и потребностей государственных органов.
- вовлечения ППС, магистрантов и докторантов Академии в рабочие группы, комиссии, экспертные советы государственных органов по актуальным проблемам государственного управления, государственной службы и общества;
- усиления требований к кадровому составу Академии и поступающим на обучение в Академию.

Концепция будет реализована в 2 этапа:

I этап (2012–2013 учебный год) – реформирование Институтов переподготовки и повышения квалификации государственных служащих, государственного и местного управления, Национальной Школы государственной политики;

II этап (2013–2014 учебный год) – реформирование Институтов дипломатии, правосудия, модернизации государственного управления.

Для реализации Концепции будет разработан **План внедрения,** предусматривающий мероприятия по намеченным направлениям.

Будут разработаны отдельные программы по следующим направлениям:

- развитие научно-исследовательской деятельности;
- внедрение электронной библиотеки;
- совершенствование дистанционного обучения;
- программа повышения квалификации ППС.

V РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ

Выполнение Концепции развития Академии обеспечивается финансовыми ресурсами:

по бюджетным программам:

003 – услуги по повышению квалификации государственных служащих с привлечением иностранных преподавателей;

004 – подготовка, переподготовка и повышение квалификации государственных служащих.

по привлечению денежных средств (фандрайзинг) из различных источников:

- работа с зарубежными фондами, компаниями, международными организациями (ЕС, ВБ, МВФ и др.) по привлечению грантов для обучения государственных служащих республики и стран ближнего зарубежья;
- активное участие ППС в различных конкурсах на получение казахстанских и зарубежных научных грантов на повышение квалификации и проведения научных исследований;
- оказание платных образовательных и консультационных услуг.

VI. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ

Реализация Концепции, ее основных положений и направлений будет способствовать:

1. Повышению конкурентоспособности выпускников как высококвалифицированных государственных служащих;
2. Высокому рейтингу Академии на региональном уровне и признанию на международном уровне как учебного, методического, научного и аналитического центра в области подготовки управленческих кадров;
3. Созданию единой системы повышения квалификации и переподготовки госслужащих с новыми подходами к краткосрочным образовательным программам;
4. Получению аккредитации как научного центра по актуальным направлениям исследований в области развития государственной службы и управления, внедрению полученных результатов научно-исследовательской деятельности в практику;
5. Повышению квалификации преподавательского состава на новой системной основе.

Приоритеты реформы государственной службы

Байменов А. М.

В данной статье проводится анализ этапов реформ, рассматриваются факторы, определяющие приоритеты реформы государственной службы на современном этапе, а также приоритеты очередного этапа реформ в Казахстане, инициативы по созданию регионального хаба по обмену передовым опытом в области государственной службы и управления.

Ключевые слова: государственная служба, приоритеты, процессы отбора, меритократия, управленческий корпус, корпоративная культура.

Глобализация и современные вызовы показали актуальность повышения качества принимаемых правительствами решений. В свою очередь, эффективность таких решений в значительной степени определяется уровнем профессионализма госаппарата.

Приоритеты реформы государственной службы, которые по существу являются непрерывным процессом, зависят от глобальных, региональных и страновых факторов. Темпы реформ, так же как и уровень развития государственной службы, определяются ролью государства, выбранной социально-экономической моделью, конкретными вызовами, а также степенью демократизации общества и наличием политической воли.

Так, в развитых странах реформы ориентированы на введение концепции нового менеджмента, формирование профессионального госаппарата с учетом индивидуальных компетенций госслужащего, повышение качества государственных услуг и удовлетворение потребностей граждан. В этих странах законодательство о государственной службе является детально разработанной отраслью права и на основе проведения последовательных реформ накоплен богатый теоретический и практический багаж. В них действуют специальные госорганы, охватывающие разные аспекты деятельности госслужащих. Например, в США это Офис по управлению персоналом, Совет по защите меритократии, Служба генерального аудитора.

Страны нашего региона в силу многих факторов имеют общие проблемы. Законодательство о государственной службе находится на ранней стадии развития. Первые специальные законы приняты только в середине 1990-х годов. Не во всех странах созданы специальные органы по вопросам государственной службы, не всегда обеспечивается последовательность и преемственность реформ.

Современный этап развития государства предъявляет усиление необходимости процесса научно и теоретически обоснованных разработок в сфере государственного управления, государственной службы и кадровой политики. Это обусловлено рядом исторических причин. Например, в прошлом в советской системе научные исследования в области кадровой политики не поощрялись и даже запрещались. В этой связи, для стран региона важно наращивать потенциал собственных научных исследований, создавать базу для региональных исследований.

Именно поэтому в Казахстане при подготовке к проведению первого этапа системных реформ в конце 1990-х годов по поручению Главы государства был внимательно изучен международный опыт.

В Законе Республики Казахстан «О государственной службе» 1999 года были закреплены следующие нововведения: разделение должностей государственных служащих на политические и административные, защита административных служащих при смене политического руководителя государственного органа; введение обязательного конкурсного отбора на государственную службу.

Следует отметить, что выбор позиционной модели был обусловлен тем, что в переходный период необходимо было обеспечить возможность привлечения подготовленных кадров из рыночной среды и неправительственного сектора на разные уровни государственной службы.

Кроме того, была создана институциональная база – уполномоченный орган по делам государственной службы и его территориальные управления, дисциплинарные советы в областях, Академия государственного

управления и региональные центры обучения, Национальный центр по управлению персоналом государственной службы в Астане и офисы тестирования во всех областных центрах.

В результате первого этапа реформ в Казахстане сложилась модель государственной службы, которая получила высокую оценку международных экспертов.

Но жизнь и общество предъявляют новые повышенные требования.

Прошло полных 12 лет после введения в силу Закона «О государственной службе». Казахи, согласно традициям, считают такой период важным циклом жизни, и называют его «мушел». Это время осмысления прожитого, раздумий и планов на дальнейшее развитие жизненных процессов.

Символично, что именно через 12 лет после принятия действующего Закона «О государственной службе» – в знаковый год «мушел» – Глава государства, утвердив Концепцию новой модели государственной службы, определил приоритеты модернизации, направленные достижение следующих ключевых целевых индикаторов:

повышение уровня доверия населения к системе отбора и продвижения кадров;

повышение уровня доверия самих государственных служащих к соблюдению принципа меритократии;

повышение уровня удовлетворенности граждан качеством и доступностью государственных услуг.

В этом году мы приступили к практической реализации Концепции и разработали изменения и дополнения в некоторые законы, которые предусматривают следующее.

Первое: совершенствование процедуры отбора и повышение роли кадрового резерва

Для повышения качества и объективности конкурсного отбора предусматривается установление ответственности должностных лиц и конкурсных комиссий за принимаемые кадровые решения, нарушение конкурсных процедур и конфиденциальность информации.

Кроме того, уполномоченный орган по делам государственной службы будет централизованно формировать кадровый резерв, который станет единственным источником кадров «извне» государственной службы. Кандидату, успешно прошедшему отбор в резерв, включая тестирование, будет выдаваться сертификат о зачислении в кадровый резерв, который даст право участия в конкурсах для занятия конкретных вакансий, проводимых госорганом.

Второе: обеспечение соблюдения принципа меритократии при продвижении кадров

Одной из ключевых проблем государственной службы, затрудняющей ее профессионализацию, является так называемое «командное перемещение» кадров при смене первого руководителя государственного органа – министра или акима.

В этой связи, на законодательном уровне предусматривается минимизация возможностей для внеконкурсных назначений в порядке перевода. Назначения в порядке перевода будут сохранены только внутри госорганов. Все остальные назначения будут осуществляться только на конкурсной основе. В случае назначения новых руководителей будет проводиться мониторинг сменяемости кадров. Таким образом, усиливаются меры защиты административных государственных служащих. Агентство по делам государственной службы должно стать «омбудсменом меритократии и профессионализма».

Кроме того, предусматриваются меры по совершенствованию инструментов и методов аттестации и оценки качества работы государственных служащих. В будущем планируется введение системы карьерного планирования**.**

Третье: повышение эффективности кадровой работы

Прежде всего, речь идет о повышении роли кадровых служб госорганов, которые должны стать реальными *службами управления персоналом*. Намечается принятие типового положения о службе управления персоналом, определение ее функций и единых стандартов работы, а также автоматизация их деятельности.

Сейчас разрабатывается информационная система «е-кызмет», которая представляет собой интегрированную систему управления персоналом госорганов – базу данных, позволяющую в режиме онлайн вести мониторинг кадров.

На уровне районов, городов и областей предусматривается возможность создания единых служб управления персоналом для всех государственных органов, финансируемых из бюджета соответствующего уровня.

Кроме того, планируется законодательное введение институтов наставничества и стажировки.

Четвертое: создание управленческого корпуса «А»

В ряде стран (США, Канада, Великобритания, Франция, Сингапур) это так называемые senior executives, административные государственные служащие, занимающие старшие исполнительные должности.

Предусматривается, что для управленческого корпуса «А» Национальной комиссией по кадровой политике будет формироваться специальный кадровый резерв, как из числа действующих госслужащих, так и за счет механизма «социального лифта» из числа подготовленных граждан из частного сектора.

Занятие должностей управленческого корпуса будет осуществляться только из сформированного Национальной комиссией кадрового резерва. В областях планируется создание соответствующих региональных комиссий по кадровой политике.

К лицам, претендующим на занятие высших управленческих должностей, будут предъявляться повышенные квалификационные требования с учетом

того, что они призваны заниматься принятием управленческих решений и обеспечивать совмещение стратегических и текущих задач. Для этой категории должностей будет внедрено карьерное планирование и разработана отдельная система оплаты труда, к ним будут применяться особые методы и инструменты тестирования и оценки, например, психометрическое тестирование.

Создание управленческого корпуса призвано обеспечить преемственность работы государственных органов.

Пятое: усиление норм, связанных с этикой и корпоративной культурой

В рамках дальнейшей профессионализации государственной службы большое значение придается совершенствованию этических норм, антикоррупционного законодательства и механизмов контроля их соблюдения. Так, нормы Указа Главы государства, закрепляющие Кодекс чести государственных служащих, переносятся на уровень закона.

Планируется создание двухуровневой системы этики государственной службы, повышение роли дисциплинарных комиссией госорганов и координирующей роли дисциплинарной комиссии уполномоченного органа по делам государственной службы. В свою очередь, дисциплинарные советы будут ориентированы на выявление системных проблем, подготовку предложений по совершенствованию законодательства и повышению эффективности организации борьбы с коррупцией.

Борьба с коррупцией – один из основных приоритетов политики Главы государства, поэтому данному вопросу сегодня посвящена отдельная сессия.

Шестое: повышение качества оказания госуслуг

В настоящее время разрабатывается проект Закона «О государственных услугах». Необходимо максимально регламентировать деятельность государственных служащих, особенно тех, кто работает в непосредственном контакте с населением и бизнесом. Важно установить ответственность за соблюдение регламентов и стандартов оказания государственных услуг, создать систему оценки, а также внутреннего и внешнего контроля.

Седьмое: совершенствование оценки эффективности деятельности государственных органов

С 2010 года в Казахстане проводится оценка эффективности деятельности госорганов по шести направлениям, два из которых – «управление персоналом» и «оказание государственных услуг» – закреплены за Агентством по делам государственной службы. Планируются меры, направленные на совершенствование методики и критериев оценки.

Восьмое: совершенствование системы обучения государственных служащих, что является важным фактором профессионализации государственной службы. Большое значение имеет проведение научных и социологических исследований в сфере государственной службы. В этой связи намечаются меры по наращиванию потенциала казахстанской научной школы государственного управления.

Страны региона имеют схожие проблемы. Это обусловливает необходимость налаживания эффективного регионального сотрудничества с учетом передового международного опыта. В этой связи, важным видится институционализация такого сотрудничества. Агентством совместно с ПРООН было инициировано создание в Астане регионального хаба по обмену знаний и опытом в сфере государственной службы. Идея создания регионального хаба нашла поддержку Президента Республики Казахстан Н. А. Назарбаева.

Региональный хаб видится как институциональная основа для постоянного обмена знаниями и опытом в сфере государственной службы между странами региона, представителями регионов мира и международных организаций, как площадка для диалога ученых и практиков, реализации совместных региональных программ и проектов, укрепления потенциала профессиональных и экспертных сетей в регионе.

В настоящее время правительство Казахстана определяет формы вклада казахстанской стороны: уже сейчас мы готовы предоставить организационные и человеческие ресурсы Агентства по делам государственной службы и Академии государственного управления. Рассматривается возможность выделения грантов для обучения государственных служащих региона в Академии.

На первом этапе региональный хаб может действовать без образования юридического лица, в качестве своеобразного «зонта» для реализации совместных инициатив.

Взаимодействие в рамках регионального хаба видится в организации и проведении различных мероприятий (конференций, форумов, семинаров), причем не только в Казахстане, но и в других странах-участниках, а также в создании постоянно действующего информационно-аналитического портала («базы знаний»), электронной библиотеки, интернет-форума для ученых, экспертов, практиков.

Таким образом, региональный хаб может стать дополнительным фактором в обеспечении экспертной поддержки и повышении эффективности государственного аппарата.

Мы выражаем особую признательность ПРООН за оказание экспертной и ресурсной поддержки для реализации данного проекта, а также представительствам Всемирного банка и Европейского Союза в Казахстане – за готовность и участие в рамках совместных проектов в деятельности по созданию регионального хаба.

Направления реформ государственной службы определяются правительствами исходя из внутренних приоритетов, но региональный хаб мог бы помочь не только анализировать опыт развитых стран, но и накапливать опыт его применения в той или иной стране региона. Для развитых стран также может быть полезен опыт имплементации реформ в странах региона.

Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан на пути модернизации государственной службы

Абдрасилов Б. С.

В статье раскрывается цель и задачи академии по совершенствованию подготовки кадров государственной службы, модернизации содержания образовательной составляющей на основе внедрения мирового опыта, путем распространения и обмена лучшим опытом между школами и академиями государственного управления и государственной службы.

Ключевые слова: кадровая политика, государственные служащие, модернизация содержания обучения, международное сотрудничество.

Впервые в Республике Казахстан в рамках V Астанинского экономического форума в этом году мы провели Форум ректоров школ и академий государственного управления и государственной службы.

Астанинский экономический форум является главным мероприятием Евразийского клуба ученых, который был создан по инициативе Президента Республики Казахстан Нурсултана Абишевича Назарбаева.

Форум получил широкое международное признание. Об этом свидетельствует тот факт, что на нем присутствовали более 6500 делегатов из 85 стран мира. Приглашены одиннадцать нобелевских лауреатов, профессоры, входящие в рейтинг «Сто глобальных мыслителей современности», руководители и представители 35 международных организаций. Всего программа форума включала более 40 мероприятий различных форматов. Такая солидность и масштабы свидетельствуют о том, что форум получил поистине международное признание и стал широко известной и полезной дискуссионной площадкой.

Как отметил Глава государства Н. А. Назарбаев, в современном мире без выявления и совместного обсуждения проблем на уровне отдельных регионов, группы стран и даже отдельных государств невозможен прогресс в решении общемировых проблем и вызовов.

В целом ученые отмечают такие тенденции в мире, как формирование новой международной финансовой архитектуры, усиление интеграционных процессов между государствами, стирание границ в информационной среде, создание крупных социальных сетей и интернет-сообществ, которые объединяют людей из разных стран и континентов.

Все это заставляет нас по-новому осмысливать роль государств и правительств в современном мире. Постоянно меняющиеся условия требуют от политиков и правительств создания эффективной системы генерации и принятия новых инновационных политических решений как на уровне государств, так и мирового сообщества.

Поэтому очевидно, что успех возможен только при наличии современного управленческого государственного аппарата, сформированного из высококлассных государственных служащих нового уровня. В этих условиях роль и ответственность системы подготовки государственных служащих, повышения их квалификации существенно возрастают. Причем вопросы повышения профессионализма и компетентности государственных служащих, независимо от географии страны, в которой они осуществляют свою деятельность, переходят в общую для всех плоскость обсуждения.

Как показывает практика, коллективно вырабатываемые решения и усилия всегда являлись ключевыми факторами успеха при решении тех или иных проблем.

Поэтому мы надеемся, что сегодняшний Форум руководителей школ и академий государственного управления откроет новые возможности для совместной работы по совершенствованию систем обучения государственных служащих в наших странах. Для повышения эффективности работы мы предложили новый формат проведения мероприятия, который предусматривает интенсивную предварительную работу по обсуждению направлений сотрудничества между школами, академиями, с тем, чтобы выйти на принятие соглашений и договоров в дни проведения. Также было предложено определить конкретный круг вопросов для обсуждения.

Мы уже подписали ряд совместных документов, в том числе меморандумы о сотрудничестве с Академией государственного управления при Президенте Азербайджанской Республики, Евроакадемией Эстонии, Институтом государственного управления Турции и Ближнего Востока (TODAIE), Соглашения о сотрудничестве с ENA (Франция), Кембриджским университетом, Институтом госадминистрирования и Центром антикоррупционного просвещения Литвы, Поволжским институтом госслужбы имени Столыпина, Соглашение о партнерстве с Фондом Х. Зайделя. На первом форуме ректоров мы обсудили конкретные проблемы и основные тенденции развития системы подготовки и повышения квалификации государственных служащих в наших странах и в целом в мире, обменялись опытом и достижениями с целью установления прочных и надежных связей.

Создание профессионального правительства в Казахстане, новой модели государственной службы в рамках реализации Стратегии «Казахстан – 2030» потребовало пересмотра целей и задач обучения государственных служащих.

Для совершенствования достигнутых результатов и дальнейшего развития необходимы современные компетентные государственные служащие с высокой квалификацией, знаниями и навыками для службы на благо страны и граждан Казахстана. Важная роль в достижении этой цели принадлежит Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, образованной в 2005 году путем слияния

Академии государственной службы при Президенте Республики Казахстан, Судебной академии при Верховном суде и Дипломатической академии.

Свою образовательную деятельность Академия осуществляет по следующим основным направлениям: повышение квалификации и переподготовка государственных служащих; профессиональная подготовка в магистратуре и докторантуре; научная деятельность.

В настоящее время образовательную и научно-исследовательскую составляющую Академии обеспечивают шесть институтов: Национальная школа государственной политики, Институт государственного и местного управления, Институт дипломатии, Институт правосудия, Институт переподготовки и повышения квалификации государственных служащих, Институт модернизации государственного управления.

Особенность встречи в рамках Форума ректоров состоит в том, что она состоялась в период определения новых подходов в работе Академии, качественного изменения содержательной и методической части образовательного процесса.

Свою роль в реализации эффективной кадровой политики государства Академия видит в подготовке новой генерации государственных служащих, способных обеспечить интеллектуальное сопровождение проводимых в стране важнейших преобразований, инновационных процессов в государственном управлении.

Хотелось бы отметить, что по поручению Президента страны Н. А. Назарбаева в Казахстане выстроена новая модель развития системы образования и науки, обеспечивающая его конкурентоспособность в современном мире.

Благодаря разработанным Министерством образования и науки Республики Казахстан инновационным изменениям, внесенным в Закон «Об образовании», новому Закону «О науке», а также Государственной программе развития образования на 2011–2020 годы, в Казахстане созданы совершенно новые возможности для развития вузов.

Новое законодательство значительно расширяет их академическую свободу и автономность. Открываются новые возможности для внедрения лучших международных образовательных практик, корпоративных методов управления, обеспечивается академическая мобильность обучающихся и профессоров. Внедрение современных подходов финансирования научной деятельности, наряду с его увеличением на 70 % по сравнению с прошлым годом, создали реальные механизмы активного вовлечения ученых в конкретные научные разработки.

Как известно, согласно Указу Президента Республики Казахстан, Академия является высшим учебным заведением с особым статусом. Вышеуказанные законодательные изменения устанавливают значительный спектр прав и привилегий для вузов, имеющих такой статус. Можно сказать, что впервые созданы правовые основы для проведения в Академии масштабных инновационных изменений.

Основные же направления модернизации системы обучения госслужащих, где одним из приоритетов определено повышение профессионализма государственных служащих, формирование высокой корпоративной культуры и совершенствование этики поведения, сформулированы в Концепциии новой модели государственной службы Казахстана.

В целях реализации Концепции новой модели государственной службы, а также на основе результатов функционального анализа деятельности Академии, проведенного в рамках проекта Европейского Союза, нами разработана Концепция развития Академии, в которой определены стратегические направления модернизации.

Изучение мирового опыта обучения госслужащих показывает, что в мире нет идеальной системы, которую можно было экстраполировать и механически использовать в любой стране, это, наверно, и невозможно сделать.

Как показывает анализ, наилучшие результаты достигаются там, где выявляются и признаются недостатки действующей системы, на основе исследований правильно устанавливаются потребности в изменениях и грамотно оценивается вероятность достижения успеха в результате этих изменений.

В этом плане у нашей Академии сейчас имеется уникальная возможность для осуществления прорывных изменений и качественных трансформаций. Это:

1.Политическая поддержка преобразований Администрацией Президента Республики Казахстан и Агентством Республики Казахстан по делам государственной службы.

2.Наличие законодательной базы для инноваций в данной сфере.

3.Институциональная поддержка Европейского Союза через проект «Реформа и модернизация государственной службы Правительства Казахстана».

4.Вовлеченность коллектива в процесс модернизации и наличие достаточных ресурсов для реализации проекта.

Ключевыми трендами принятой Концепции являются: создание эффективно действующей системы повышения квалификации; подготовка государственных служащих через внедрение инновационных программ обучения; осуществление современных научных исследований, в реализации которых нуждается государственное управление. Остановлюсь более подробно на вводимых инновациях.

1. Совершенствование системы переподготовки и повышения квалификации государственных служащих запланировано реализовать по следующим направлениям.

Создание единой системы переподготовки и повышения квалификации, включающей Академию и Региональные центры обучения, обеспечение эффективного взаимодействия внутри системы.

Превращение Академии в информационно-методический центр для регионов, с обеспечением

доступа сотрудников и слушателей РЦО к электронной библиотеке и базам Академии.

Модернизация содержательной части программ курсов переподготовки и семинаров повышения квалификации государственных служащих.

Внедрение в процесс обучения дистанционных образовательных технологий, в том числе предподготовки перед очным обучением.

2. Модернизация содержания и организации программ послевузовского образования будет направлена на формирование таких компетенций, как общеуправленческие базовые, профессионально-прикладные, социально-экономические, политико-правовые и личностные, развивающие аналитические способности, навыки принятия эффективных практических решений, умения руководить в условиях трансформации для достижения успеха.

Достижение этих компетенций требует выполнения ряда задач, в том числе внедрения признанных в мире образовательных программ по подготовке магистров: MPA (Master of Public Administration), MPP (Master of Public policy), LLM (Master of Law), MIR (Master of International relations), и докторов Phd: DPA (Doctor of Public Administration), PPOL (Phd in Public policy), Phd in International relations и других.

Мы понимаем, что решение поставленных задач невозможно без соответствующего кадрового сопровождения. Поэтому одним из главных приоритетов Академии является повышение квалификации персонала и профессорско-преподавательского состава. У казахстанских ученых с каждым годом расширяются возможности прохождения научных стажировок в ведущих мировых научных центрах, в том числе в рамках международной программы »Болашак». Поэтому Академией проработан вопрос по повышению квалификации преподавательского состава и сотрудников в рамках стипендии «Болашак» на целевой основе.

В контексте направлений модернизации Академии особое внимание уделяется реализации политики трилингвизма и интернационализации учебных программ, проведению занятий на иностранном языке с привлечением ведущих зарубежных ученых. При этом решается задача повышения исследовательских компетенций ППС путем его интеграции в международное академическое сообщество.

Успешный опыт создания школ государственного управления и университетов мирового уровня (в качестве примеров можно рассмотреть школу имени Ли Куан Ю или «Назарбаев Университет») показывает, что это невозможно сделать без интенсивного международного сотрудничества и трансферта передовых образовательных технологий, помощи в этом международных организаций и вузов-партнеров.

Поэтому развитие международного сотрудничества в жизни Академии, находящейся на этапе модернизации, занимает сейчас особое место. Мы понимаем, что оно одинаково важно как в совершенствовании системы повышения квалификации, так и для процесса внедрения новых мастерских и докторских программ, современных научных методологий. Как показывает опыт, образовательная, научная деятельность любого вуза очень многогранна, и настолько же многосторонней должен быть спектр зарубежных вузов-партнеров. Поэтому Академия готова к сотрудничеству в рамках:

– программ двойного диплома, международной стажировки слушателей магистерских и докторских программ, академической мобильности;

– приглашения международных экспертов для чтения лекций, проведения семинаров, руководства научными исследованиями магистрантов и докторантов PhD;

– организации и проведения совместных конференций и симпозиумов, издания совместных научных трудов, разработки и издания учебно-методической литературы;

– совместного накопления образовательных ресурсов;

– проведения научных исследований и многих других направлений.

Поэтому Форум ректоров станет площадкой, на которой можно обсудить все актуальные вопросы взаимодействия между вузами для решения вопросов совершенствования подготовки государственных служащих в наших странах.

В этом плане развитию международного сотрудничества способствовало бы и создание регионального центра хаба (центра) как коммуникатора по распространению знаний и опыта в сфере государственной службы.

Предварительные встречи и переговоры, проведенные в рамках форума, позволяют надеяться на успех в этой работе и ее результативность. В рамках вынесенных на рассмотрение вопросов были обсуждены и поддержаны следующие наши предложения.

1. Создать международную сеть взаимодействия школ государственного управления (INASPA – International network national academies and schools of public administration). В рамках этой сети всесторонне способствовать развитию направления on-line обучения и расширения образовательных границ для охвата государственных служащих всех регионов, базы данных ученых и экспертов в области государственного управления и государственной службы.

2. Сделать традиционным проведение ежегодного форума ректоров национальных академий и школ государственного управления для регулярного обмена мнением по вопросам обеспечения качества в образовании, совершенствования сотрудничества и обмена новациями и идеями.

3. Содействовать активизации программ академического обмена на основе межгосударственных и межвузовских соглашений по обмену магистрантами и преподавателями; реализации совместных образовательных программ с вузами ближнего и дальнего зарубежья; программам двухдипломного образования.

4. Создать электронную базу учебников, учебно-методических пособий, циклов лекций ведущих ученых –

экспертов в сфере государственного управления для широкого использования в рамках сети.

Академия будет продолжать сотрудничество с ведущими вузами Азии, Европы и Америки. В наших намерениях – превратить Академию в узловой центр национальных академий и школ государственного управления Евразийского региона, предоставляющий широкий спектр услуг и возможностей в области образования и науки.

У Академии для этого есть хорошая основа и четко выверенная стратегия развития, воля и желание покорять новые вершины и добиваться поставленных целей.

Идея Евразийского союза в проектах Президента Казахстана Н. А. Назарбаева и Президента России В. В. Путина

Леонова О. Г.

В статье рассматриваются два геополитических проекта создания Евразийского Союза. Такой интеграционный союз отвечает вызовам глобализационных процессов, и ведет к созданию полноценной региональной системы. Подобные региональные системы, суммируя ресурсы входящих в них государств, могут претендовать на статус центров силы глобального мира. Автор анализирует особенности этих проектов, выделяет их общие черты и различия.

Ключевые слова: глобальный мир, региональная система, Евразийский Союз, проект.

В глобальном мире идут интенсивные интеграционные процессы, происходит формирование крупных региональных систем, которые становятся влиятельными и самостоятельными акторами международных отношений и авторами коллективного сценария развития мирового сообщества.

Региональная система представляет собой важную ступень иерархии глобального мира. В нее входят несколько сопредельных государств, имеющих тесные взаимосвязи в сфере экономики, политики и культуры, общие регулирующие и координирующие их институты, а также страны-лидеры данных интеграционных процессов. Объединение экономических, стратегических, политических ресурсов данных государств позволяет данной региональной системе по мере дальнейшего развития интеграционных процессов и перехода на новый качественный уровень своего развития претендовать на статус центра силы глобального мира.

Реализация проекта Евразийского Союза может стать основой формирования нового единого геополитического пространства и мощной региональной системы, объединяющей богатейшие ресурсы входящих в нее государств.

Впервые идея Евразийского Союза была представлена в проекте Президента Казахстана Нурсултана Абишевича Назарбаева. Как известно, свою идею реинтеграции постсоветского пространства Н. А. Назарбаев озвучил во время выступления в МГУ им. М.В.Ломоносова в 1994 г. Содержание проекта создания Евразийского союза, который получил аббревиатуру ЕАС президент Казахстана изложил в своей книге «Евразийский Союз: идеи, практика, перспективы. 1994-1997». Позже эта книга была издана в России Фондом содействия развитию социальных и политических наук в 1997 году и содержала 479 страниц.

Проект Н. А. Назарбаева получил высокую оценку среди политической и интеллектуальной элиты России, но в то время его практическая реализация в силу сложных внутриполитических процессов, происходящих в Российской Федерации, была отложена.

Можно отметить ряд аспектов евразийского проекта президента Казахстана, которые привлекают внимание российских экспертов и аналитиков.

Во-первых, проект имеет практическую направленность, адекватно оценивает реальные возможности и желание государств – потенциальных участников Евразийского Союза участвовать в этом интеграционном объединении.

Во-вторых, проект не предполагал какой-то коренной ломки сложившейся системы, но имел реинтеграционный характер. Он мог помочь избежать или смягчить неизбежный после распада СССР экономический кризис в постсоветских республиках.

В-третьих, концепция «практического евразийства» была сформулирована в условиях глобализации и с учетом дальнейшего развития глобализационных процессов.

В-четвертых, идея евразийства Н. А. Назарбаева учитывает наличие общей идентичности стран региона, которая определяется принадлежностью к евразийскому пространству и совместным историческим путем развития.

В-пятых, Евразийский Союз (ЕАС) – это фактически проект конфедеративного союза государств с единым экономическим, политическим, военным, таможенным, гуманитарным, культурным пространством.

В-шестых, были четко определены принципы реализации проекта. В нем говорится необходимости равноправного сотрудничества всех постсоветских стран для достижения поставленной цели. Отличительная черта проекта Н.Назарбаева состоит в том, что данная концепция основывается на равноправном участии всех Евразийском Союзе всех стран без выделения центра и периферии.

В-седьмых, в проекте подробно описан алгоритм создания Евразийского Союза, учитываются реалии и

специфические особенности именно постсоветского пространства.

Н. А. Назарбаев провидчески определил наиболее актуальный тренд развития постсоветского пространства. Он первый осознал роль ЕАС как мощного и эффективного механизма адаптации новых суверенных государств к процессам глобализации, гаранта их стабильного существования и условия их дальнейшего эффективного развития.

Данная концепция была разработана и представлена в 1994 году, но тогда особой заинтересованности у российского руководства она не вызвала.

С течением времени государства все более стали осознавать, что сотрудничество на постсоветском пространстве необходимо, что это веление времени и их адекватный ответ на вызовы глобализации. Поэтому концепция «практического евразийства» стала приобретать все большую актуальность.

Новый проект Евразийского союза представлен в статье премьер министра РФ и кандидата в президенты В.В. Путина «Новый интеграционный проект для Евразии – будущее, которое рождается сегодня».[1]

Интеграционный проект, который начинается с формирования Единого экономического пространства России, Белоруссии и Казахстана, должен стартовать 1 января 2012 года. Он назван автором статьи «исторической вехой…. для всех государств на постсоветском пространстве»,[2] и должен логически перерасти в создание мощной макрорегиональной системы – Евразийского союза.

В статье четко определены этапы развития интеграции. Первым таким этапом является Таможенный союз России, Белоруссии и Казахстана. Благодаря Таможенному союзу «мы делаем шаг к единому экономическому пространству. Создаем колоссальный рынок с более чем 165 млн потребителей, с унифицированным законодательством, свободным передвижением капиталов, услуг и рабочей силы», пишет автор статьи. Вторым этапам проекта является создание ЕЭП – Единого экономического пространства. На третьем этапе и, соответственно, более высоком уровне интеграции, благодаря координации экономической и валютной политики, расширения круга участников Таможенного союза и единого экономического пространства станет возможным создать Евразийский экономический союз как «полноценный экономический союз». Формирование Евразийского союза планируется путем постепенного слияния Таможенного союза и Единого экономического пространства.

Строительство Евразийского экономического союза, учитывая опыт Европейского союза и других региональных объединений, сможет избежать ошибок и развиваться более динамично.

Помимо экономических результатов, создание Евразийского экономического союза принесет и весомые политические дивиденды всем его участникам. Пока еще достаточно рыхлое геополитическое постсоветское пространство выстроится в масштабную региональную систему с собственной геополитической осью: Казахстан – Россия – Белоруссия.

Реализация такого в хорошем смысле слова политически амбициозного проекта – создания Евразийского экономического союза, как мощного наднационального объединения, может привести к возникновению не только еще одного полюса многополярного мира. Суммирование ресурсов динамично развивающихся стран – его членов дает реальную возможность такому объединению стать новым центром силы глобального мира и одним из ведущих авторов сценария его развития.

Суммарная мощь Евразийского союза, состоящая из объединенных природных ресурсов, капиталов и человеческого потенциала, как считает В.В.Путин, позволит ему «быть конкурентоспособным», стать «ключевым игроком» наряду с такими «региональными структурами как ЕС, США, Китай, АТЭС», активно участвовать в обеспечении устойчивости глобального развития.

К сожалению, данный проект не лишен некоторых неточностей и просчетов.

Во-первых, проект Евразийского Союза на первом своем этапе будет сконцентрирован на «развитии торговых и производственных связей» участвующих в нем стран, прежде всего, государств СНГ. Однако, как показывает практика, пока российский бизнес ориентирован, в основном на Запад, туда же устремлен и вектор движения российского капитала.

Во-вторых, ряд нерешенных институциональных проблем, в том числе, проблема коррупции, ставит под сомнение возможный позитивных эффект данного огромного открытого рынка для бизнеса. По крайней мере, надежда на то, что «каждая из компаний наших стран в любом государстве – члене ЕЭП … будет пользоваться всеми преимуществами отечественного производителя, включая доступ к госзаказам и контрактам» при существующей масштабной коррупции является весьма призрачной.

В-третьих, из содержания статьи не совсем ясной является дальнейшая судьба СНГ. В тексте говорится, что «было бы ошибкой противопоставлять Евразийский Союз и Содружество Независимых Государств. У каждой из этих структур есть свое место и своя роль на постсоветском пространстве». Однако складывается впечатление дублирования многих функций этих двух организаций. Поэтому необходимо разъяснение роли и места каждой их организаций в перспективном геополитическом проекте.

В-четвертых, в СНГ планируется запуск ряда привлекательных программ «в сфере энергетики, транспорта, высоких технологий» и т. д. Однако Россия, пожалуй, опоздала с этими программами, а инициатива на пространстве Центральной Азии в этой сфере уже принадлежит Китаю. Запоздали и программы

[1] Путин В. В. Новый интеграционный проект для Евразии – будущее, которое рождается сегодня // Известия. – 4 октября 2011 г.
[2] Здесь и далее – там же.

гуманитарного сотрудничества в науке, культуре, образовании, взаимодействия в сфере регулирования рынков труда, создании цивилизованной среды для трудовой миграции. Все сферы гуманитарного сотрудничества нуждаются в срочной активизации и повышения эффективности.

В-пятых, заявление о том, что «Евразийский союз будет строиться на универсальных интеграционных принципах как неотъемлемая часть Большой Европы, объединенной едиными ценностями свободы, демократии и рыночных законов» может сыграть роль антистимула для многих центральноазиатских стран. В силу особенностей национальной политической культуры, стабильность этих стран традиционно гарантирована сильной исполнительной властью, которую олицетворяет харизматический национальный лидер, а идеология апеллирует к ценностям ислама.

В-шестых, весьма неубедительно звучит тезис о том, что членство в Таможенном и в дальнейшем Евразийском союзе позволит его членам стать «участниками диалога с ЕС», а «вхождение в Евразийский Союз …. позволит каждому из его участников быстрее и на более сильных позициях интегрироваться в Европу». Вряд ли странам СНГ нужен некий посредник в их диалоге с Европейским Союзом. Опыт прямого взаимодействия и сотрудничества с Европейским Союзом уже есть у каждой центральноазиатской страны. И вопрос о целесообразности «интеграции» в цивилизационно и культурно чуждую для них Европу при наличии интересных вариантов на геополитическом пространстве Азии, каждая страна будет решать самостоятельно.

Идея «создания гармоничного сообщества экономик от Лиссабона до Владивостока», «от Атлантики до Тихого океана» грешит явным идеализмом.

Для постсоветских государств Центральной Азии последние двадцать лет стали временем получения международного признания и постепенного расширения пространства стратегического выбора. Активизировались их отношения с США, Китаем, Ираном, Индией. В то же время отличительной чертой многовекторной внешней политики этих стран остается хроническая напряженность в отношениях с ближайшими соседями. В этих условиях тесный интеграционный союз сохраняет для них, несмотря на возрастающие амбиции национальной политической элиты, стратегическую и экономическую необходимость. Хотелось бы, чтобы это понимали не только в Казахстане и в России.

Было бы некорректно сравнивать евразийские проекты В.В.Путина и Н. А. Назарбаева, хотя бы потому, что они создавались в разное время, их разделяет семнадцать лет, поэтому они отражают конкретную ситуацию данного этапа. Оба проекта разные по объему. Книга Н. А. Назарбаева включает 279 страниц, тогда как концепция В. В. Путина изложена в сравнительно небольшой газетной статье.

Тем не менее, можно попытаться сопоставить проекты, если не в деталях, то с точки зрения общей концепции.

В проектах интеграции евразийского пространства В. В. Путина и Н. А. Назарбаева есть много *общих черт*:

– оба проекта имеют одинаковое название – Евразийский Союз;

– принимается во внимание поливариантность интеграции, разные темпы, неоднородность и разновекторность в развитии государств СНГ;

– Евразийский Союз рассматривается как интеграция суверенных государств с целью укрепления их стабильности и безопасности, ускорения социально-экономической модернизации в постсоветском пространстве и создания механизма адаптации к процессу глобализации и его вызовам.

Однако оба проекта имеют и существенные *различия.*

Так оба проекта учитывают влияние процессов глобализации. Но проект Н. А. Назарбаева предстает более как ответ на вызовы глобализации, а проект В.В.Путина как способ занять достойное место в глобальной иерархии («войти в число лидеров глобального роста…», «стать одним из полюсов современного мира…»).

Проект Евразийского Союза Н. А. Назарбаева предусматривал создание фактически конфедеративного союза государств, проект В. В. Путина – региональную систему (а это одна из ступеней глобальной иерархии) со своим ядром – региональной державой, в качестве которой будет вступать Россия.

Проект Н. А. Назарбаева построен на принципе равноправного участия всех стран без выделения центра и периферии, но с учетом роли Казахстана как срединного государства. Проект В. В. Путина – «россиецентричный». Россия рассматривается как ядро евразийского интеграционного пространства, инициатор интеграционных процессов и посредник между членами Евразийского Союза и Европой.

Объединение наиболее сильных сторон двух концепций, несомненно, послужит условием успешной реализации идеи Евразийского Союза.

Проект создания Евразийского Союза назрел давно. Его реализация объективно необходима не только для России и Казахстана, но желающих получить собственный статус в иерархии глобального мира независимых государств СНГ, как уважаемых и полноправных участников в системе международных отношений.

Не лишена веских оснований надежда В. В. Путина на то, что в случае реализации проекта, несмотря на вероятную ревность и сопротивление глобальной державы – США, неизбежно будет развиваться сбалансированное партнерство двух ЕС – Евразийского Союза и Европейского Союза. Такое партнерство действительно будет «способно создать реальные условия для изменения геополитической и геоэкономической конфигурации всего континента» и имела бы «несомненный позитивный глобальный эффект».

Конечный планируемый результат проекта может вдохновить и стимулировать, поскольку Евразийский

Союз – это «тот путь, который позволит его участникам занять достойное место в сложном мире XXI века. Только вместе наши страны способны войти в число лидеров глобального роста и цивилизационного прогресса, добиться успеха и процветания».

Литература

Назарбаев Н. А. Евразийский Союз: идеи, практика, перспективы. 1994–1997 гг. – М.: Фонд содействия развитию социальных и политических наук, 1997. – С. 479.

Путин В. В. Новый интеграционный проект для Евразии – будущее, которое рождается сегодня // Известия. – 4 октября 2011 г.

Система подготовки лидера государственной службы: компетентностный подход

Бураканова Г. М.

В статье рассматривается система подготовки лидеров государственной службы на основе компетентностного подхода. Автор считает, что для выполнения функций лидера государственный служащий должен обладать определенными компетенциями. Компетентный в области государственного управления работник владеет соответствующими знаниями и способностями, позволяющими ему обоснованно принимать решения в этой области и эффективно действовать в ней.

Ключевые слова: лидер, государственная служба, компетенции, система подготовки, функции.

Лидер в государственной организации выполняет разные функции. Наиболее очевидной является роль администратора (координатора) деятельности группы. В круг его ответственности входит функция наблюдения за исполнением законов и правил деятельности организации. Сущность административной функции заключается в предписании выполнения работы другим членам группы. Другая функция лидера состоит в планировании и контроле исполнения результатов деятельности.

Одной из важнейших функций лидера является установление целей и основной линии поведения рабочего коллектива государственного учреждения.

Высокий уровень образования и солидный багаж знаний позволяют лидеру выполнять функцию эксперта.

Для выполнения функций лидера государственный служащий должен обладать некоторыми компетенциями. Термин «компетенция» (с лат. *competentia)* означает круг вопросов, в которых человек хорошо осведомлен, обладает достаточными познаниями и опытом их использования. Компетентный в области государственного управления работник обладает соответствующими знаниями и способностями, позволяющими ему обоснованно принимать решения в этой области и эффективно действовать в ней. Для выполнения функций лидера государственный служащий должен обладать некоторым набором компетенций.

В первую очередь, это образовательные компетенции. Они обусловлены личностно-деятельностным подходом к получению необходимых управленческих знаний, и проявляются в процессе выполнения работником определенной программы подготовки. Овладение образовательными компетенциями позволяет использовать служащему всю совокупность смысловых ориентаций, знаний, умений, навыков и опыта деятельности работника по отношению ко всей сложной совокупности процессов государственной службы, необходимых для осуществления профессиональной деятельности.

Если разделить содержание подготовки государственного служащего на три уровня (общий, междисциплинарный и предметный), то и необходимые компетенции будут соответствовать эти трем ступеням.

Ключевые компетенции соответствуют общекультурному и политическому уровню подготовки служащего. К ним можно отнести следующие.

Политические компетенции – система политического сознания и ценностные ориентации служащего, связанные с его способностью видеть и понимать политическую реальность, ориентироваться в ней, осознавать свою роль и предназначение, уметь выбирать целевые и смысловые установки для своих действий и поступков, принимать решения. Эти компетенции обеспечивают механизм политического самоопределения служащего в ситуациях как обычных, так и кризисных. От них зависит индивидуальная образовательная траектория ученика и программа его жизнедеятельности в целом.

К *общекультурным компетенциям* можно отнести сферу человеческой цивилизации, по отношению к которой служащий должен быть хорошо осведомлен, обладать познаниями и опытом деятельности, иметь представления об особенностях национальной культуры Республики Казахстан, о духовно-нравственных основах бытия как человечества, так и отдельных народов. Компетенции включают культурологические знания, основы семейных, социальных, общественных явлений и традиций, понимание роли науки и религии в жизни общества. Сюда же относится опыт освоения служащим научной картины мира.

Профессионально-познавательные компетенции означают навыки и умения служащего в сфере самостоятельной познавательной деятельности, включающей элементы логической, методологической, профессиональной деятельности. Сюда входят знания и умения организации, целеполагания, планирования, анализа, рефлексии и оценки своей профессиональной деятельности. В рамках данных компетенций определяются требования соответствующей профессиональной подготовки государственного служащего.

К *информационно-коммуникативным компетенциям* относятся навыки использования технических средств связи, также умение самостоятельно искать, анализировать и отбирать необходимую информацию, организовывать, преобразовывать, сохранять и передавать ее. Коммуникативный аспект данной компетенции включает знание необходимых языков, способов взаимодействия с окружающими и удаленными людьми и событиями, навыки работы в группе, владение различными социальными ролями в коллективе.

Коммуникативность как компетенция означает:

– способность быстро инициировать контакт с любым партнером в широком социальном диапазоне и поддерживать его на необходимом уровне в зависимости от задачи;

– психологическую готовность к сотрудничеству с группой с учетом ее ценностей и традиций – коллективизм;

– оптимальное представительство в общении, наличие естественно-эмоционального компонента («обаяние»), приветливости и дружелюбия;

– выносливость в условиях повышенных нервно-эмоциональных нагрузок, связанных с общением в неблагоприятной обстановке и социальной среде;

– отсутствие выраженного эгоцентризма или враждебности;

– способность адаптироваться в различных социальных группах;

– гибкость коммуникативной тактики посредством «чувства ситуации»;

– ориентация на обучение (развитие);

– готовность к обучению и усваивать новое;

– готовность к инновациям;

– скорость усвоения новой информации;

– способность отказываться от непродуктивных стереотипов;

– способность к эффективному использованию, адекватному переносу и комбинированию информации из различных областей знания;

– гибкость и активность интеллекта в целом;

– элементы творческих способностей.

– стрессоустойчивость

– умение держать себя в руках, находясь под давлением или наталкиваясь на враждебность или провокацию;

– умение сохранять спокойствие в стрессовой ситуации;

– умение эффективно справляться с несколькими задачами или проблемами одновременно;

– умение контролировать себя во время критики, нападок или провокаций;

– умение сохранять чувство юмора в тяжелых обстоятельствах;

– умение управлять собственным поведением для предотвращения или уменьшения стресса.

Общепрофессиональные компетенции относятся к определенному кругу знаний, навыков и умений (знание законодательства, постановлений правительства и указов президента и т. д.).

Предметно-профессиональные компетенции имеют конкретное содержание и формы проявления в непосредственном выполнении профессиональных обязанностей.

Они проявляются в способности сосредоточиться на желаемых результатах своей цели или командной работы, сосредотачивать усилия, достигать или даже превосходить эти цели.

Государственный служащий должен обладать некоторыми профессиональными свойствами:

– ставить трудные, но достижимые цели;

– сохранять приверженность целям даже перед лицом трудностей и препятствий;

– находить или создавать способы для соизмерения достигнутого и цели;

– прилагать значительные усилия для достижения цели;

– твердо настаивать на решении проблем и на выполнение работы;

– обладать способностями стратегически грамотно ставить цели и достигать их независимо от обстоятельств.

Следовательно его характеризует энергичность, волевые задатки, сопротивляемость внешним воздействиям.

Организация подготовки предусматривает определение основных характеристик, необходимых современному политику в системе государственного управления, определение алгоритма их достижения посредством системы подготовки образовательных и воспитательных процедур, интериоризации профессиональных и нравственных норм, формирования профессионализма.

Интериоризация означает процесс превращения внешних по отношению к субъекту знаний и норм, профессиональных приемов и навыков государственного политика в его внутренние установки, в готовность действовать во всех жизненных ситуациях.

В организацию подготовки лидерских качеств государственного служащего необходимо включить программы углубленной специализации в области политических знаний и управления.

Для политических служащих необходимо в процессе подготовки увеличить объем знаний и умений по формированию аналитически-прогностической и координационных функций, которые являются превалирующими при разработке перспектив (стратегических планов) деятельности организации. Это указывает на наличие такого показателя как сформированное стратегическое мышление.

Для административных служащих необходимо формировать объем знаний и умений, требующийся для выполнения информационно-статистической обработки материалов.

С точки зрения технологического подхода при подготовке руководителей необходимо учесть специфические особенности организации образовательного процесса. К ним относятся следующие.

Лидерские качества государственного политика – наиболее устойчивые характеристики, которые оказывают решающее влияние на управленческую деятельность. Это сложные образования, включающие социальные, социально-психологические и психологические свойства. Социальные свойства определяются общественными функциями служащего, характеристиками его управленческой деятельности (профессионализм и компетентность, организаторские способности, предприимчивость и др.). Социально-психологические свойства определяются формами общения, взаимодействия и поведения (ответственность, доброжелательность, требовательность, склонность к взаимопомощи, сотрудничеству и т. д.). Психологические свойства определяются характером человека (сдержанность, уравновешенность, честность, порядочность, принципиальность и т. п.).

Личностные качества руководителя, которые поддаются рациональному измерению; наличие принципиальной возможности их трансформации в нужном направлении. Такими качествами являются познавательные, ценностные, творческие, коммуникативные, художественные особенности личности руководителя.

Преобразование уровня подготовки магистра госполитики осуществляется посредством образовательного воздействия, направленного на формирование его стратегического (управленческого) мышления.

Средствами воздействия на личность политика является содержание образования, методика и техника преподавания.

Следует отметить, что организационно-распорядительные функции государственных служащих определяются задачами, обязанностями и полномочиями, которые заключаются в действиях согласования, координации, организации и обеспечении, согласно объемам и характеру полномочий определенных служащих. А консультативно-совещательные функции госполитиков обусловлены задачами, обязанностями и полномочиями, которые заключаются в консультировании, анализе, подготовке предложений, прогнозов, советов и рекомендаций.

Координационные и контрольные функции требуют совокупности умений и знаний, которые накапливаются с опытом профессиональной деятельности, умением использования законодательной и нормативной базы.

Сформированный уровень профессионализма позволяет с высоким позитивным результатом выполнять все функции и в то же время с наименьшим напряжением усилий и внимания. Основным компонентом системы подготовки является технологический процесс формирования профессионализма деятельности субъекта. Это внутреннее преобразование личности государственного служащего при его взаимодействии с содержанием образования.

Для того чтобы система подготовки госслужащих стала инструментом организации профессионализма деятельности, ее следует специально адаптировать. Изготовить инструмент для адаптации технологического процесса означает выстроить совокупность разных уровней подготовки на материале конкретного учебного предмета. Компонентом организации образовательного процесса системы подготовки является совместная деятельность преподавателей и обучающихся по реализации процесса подготовки. В профессиональной деятельности каждого субъекта проявляются его личностные характеристики: лидерские качества, характер, темперамент, мотивы поведения, самосознание, ценностные ориентиры, индивидуальный стиль управления, креативность, ответственность за принятые решения; беспристрастность; твердость нравственных убеждений; решительность и уравновешенность; способность к концентрации и быстрому переключению внимания; собранность и стрессоустойчивость; эмпатия, рефлексия. Поэтому способы реализации технологического процесса системы подготовки могут быть различны в силу индивидуальных особенностей обучаемых.

Литература

1. Атаманчук Г. В. Функционирование государственного аппарата управления. – М., 1998.
2. Чиканова Л. А. Государственные служащие. – М., 1998.
3. Государственное управление и государственная служба за рубежом / Ред. В. В. Чубинского. – СПб, 1998.
4. Краткая философская энциклопедия. – М., 1994.
5. Аков.Р, Эмери.Ф. О целеустремленных системах. – М., 1974.
6. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: Руководство высшего управленческого персонала. – М.,1993.
7. Скидмор М. Дж., Трапп М. К. Американская система государственного управления. – М., 1993.
8. Рациональный выбор в политике и управлении / Ред. Л. В. Сморгунов. – СПб, 1998.
9. Вебер М. Избранные произведения. – М.,1990
10. Друкер П. Эффективное управление. – М.,1998.

Методологические рекомендации построения модуля тренингов эффективного умения реализации компетенций успешной деятельности на государственной службе

Изакова А.Т.,
Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан

«Аналитичность»

Цель: раскрыть механизмы компетенции «Аналитичность».

Задачи:

1. Рассмотреть типы восприятия и специфику аналитических умений;
2. Развить интегральное и системное мышление, способности принятия решения;
3. Работа с информацией, над самооценкой и самопрезентацией.

Краткое содержание:

1. Анализ результатов экспериментов по исследованию аналитических умений (мнение-позиция участников);
2. Упражнения, развивающие интегральное и системное мышление, способности принятия решения (работа в группах);
3. Ход тренинга: Наиболее эффективная работа с информацией, над самооценкой и самопрезентацией.

Генеральная цель - освоение навыков самопрезентации, работа с причинами возникновения неуверенности при самопрезентации и осознанное использование полученных навыков в жизни.

Частные цели:

- Освоение навыков самопрезентации (установление контакта, первое впечатление, вербальная и невербальная коммуникация).
- Отработка полученных навыков на тренинге.
- Выход на причины, которые мешают успешной самопрезентации (родительские установки, неуверенность, модели поведения).
- Перевод существующих ограничений в ресурсы.

Таблица 1. План тренинга «Наиболее эффективная работа с информацией, над самооценкой и самопрезентацией»

Упражнение	Краткое содержание
Упражнение «Рукопожатие»	Отработка навыка установления контакта Выявление моделей поведения, которые мешают успеху самопрезентации
Упражнение «Просьба»	Работа с навыками установление контакта, произведение первого благоприятного впечатления Работа с речевым поведением Выявление ограничивающих факторов в речи, телесных проявлениях
Разминка «Атомы»	Привести группу в активное рабочее состояние
Упражнение «Сказочная самопрезентация»	Показать участникам, что, используя навыки самопрезентации и абстрагируясь от своих собственных моделей поведения, можно быть очень успешным в самопрезентации
Упражнение «Карусель»	Выявить причины, мешающие участникам быть эффективными в самопрезентации. Через получение обратной связи друг от друга изменение текущей модели поведения. Закрепление навыков активного слушания
Обсуждение «Ограничения»	Выявить ограничения, мешающие при самопрезентации
Разминка «Паровозики»	Активизировать участников на активную дальнейшую работу
Упражнение «Экспедиция»	Отработка новой модели поведения при самопрезентации. Выявление основных жизненных стратегий (ресурсы и зоны роста)
Упражнение «Текучесть»	Почувствовать свои ресурсы и возможности. Обрести доверие к себе. Повысить уровень уверенности в собственных возможностях
Упражнение «Комплименты»	Повышение уровня доверия в группе. Повышение уровня самооценки участников

Литература:

1. Е.В. Михайлова. Самопрезентация. Теории, исследования, тренинг. СПб, Речь,- 2007.
2. Кен Уилбер. Никаких границ. Восточные и западные пути личностного роста. Москва,- 2004.
3. Ошо. Близость. Доверие к себе и к другому. СПб, Весь,- 2005.
4. Эверетт Шостром. Человек-манипулятор. Внутреннее путешествие от манипуляции к актуализации. Москва. Эксмо-Пресс,- 2002.
5. У. Голви. Работа как внутренняя игра.- М., Альпина Бизнес Букс,- 2005.
6. Кови. Семь навыков высокоэффективных людей.- М., Альпина Бизнес Букс,- 2007.
7. Карл Фоппель. Энергия паузы. Москва,- 2005.
8. Нина Хрящева. Психогимнастика в тренинге. СПб, Речь,- 2006.
9. И. Шевцова. Тренинг личностного роста. Санкт-Петербург, Речь,- 2003.
10. В. Пузиков Технология ведения тренинга. Санкт-Петербург, Речь,- 2006.

«Организованность»

Цель: раскрыть механизмы компетенции «Организованость».

Задачи:

1. Рассмотреть самоорганизацию как системное явление;
2. Развить способность самомотивации, мотивированности;
3. Работа с организацией своего времени, сотрудников и профессиональной деятельностью.

Краткое содержание:

1. Анализ теоретических и экспериментальных данных по формированию организованности (мнение-позиция участников);
2. Упражнения, развивающие способность самомотивации, мотивированности (работа в группах);
3. Ход тренинга: Наиболее эффективный менеджмент (по целям, результатам, персоналу, времени)

Генеральная цель - освоение навыков управления временем и персоналом, путями достижения цели и анализа результата деятельности.

Частные цели:

- Освоение навыков управления временем.
- Отработка полученных навыков на тренинге.
- Выход на причины, которые мешают успешной организованности.
- Перевод существующих ограничений в ресурсы.

Таблица 2. План тренинга «Наиболее эффективный менеджмент (по целям, результатам, персоналу, времени)»

Упражнение	Краткое содержание
Упражнение «Восприятие времени»	Диагностика и анализ восприятия времени; их взаимосвязь с применяемыми техниками планирования.
Упражнение «Биоритмы»	«График работоспособности»: планирование времени с учетом индивидуального уровня активности в течение дня.
Составление таблицы «Планирование времени и целеполагание»	Определение ценностей, постановка задач, расстановка приоритетов. Соотнесение профессиональных и личных целей Взаимосвязь распределения временных ресурсов и общих ценностных установок
Разминка «Атомы»	Привести группу в активное рабочее состояние
Упражнение «Поглотители времени»	Традиционные источники временных потерь. Работа с неожиданными посетителями и ответы на телефонные звонки: их соотнесение с выполнением плановых задач при ограниченности во времени.
Упражнение «Эффективное планирование времени»	Технический инструментарий эффективного планирования времени. Правила формулирования целей (SMART -критерии)
Обсуждение «Ограничения»	Выявить ограничения, мешающие при организованности
Разминка «Паровозики»	Активизировать участников на активную дальнейшую работу
Упражнение «Делегирование»	Принцип делегирования и различные возможности его использования для эффективного распределения собственного времени. Делегирование задач при отсутствии подчиненных.
Упражнение «Свободное время»	Индивидуальные возможности оптимизации расхода времени (как в области профессиональной деятельности, так и вне ее). Планирование свободного времени как необходимое условие личной эффективности.
Самоменеджмент	Планирование времени и распределение личностных ролей. Конфликт как источник потери времени; стратегии поведения в конфликтной ситуации. Основы стресс-менеджмента: техники противостояния стрессу и поиск личных ресурсов.
Упражнение «Комплименты»	Повышение уровня доверия в группе. Повышение уровня самооценки участников

Литература:

1. Иванов А.П. Менеджмент. Учебник - Спб.: Изд-во Михайлова В.А., 2002

2. Коротков Э.М. Концепция Российского менеджмента.- М.: ООО Издательско-Консалтинговое Предприятие «ДеКА, 2004.

3. Курс менеджмента. Учебник для вузов/ Уткин Э.А. - М.: Изд-во «Зеркало», 2001.

4. Менеджмент: Конспект лекций/Авт.- сост. В.М. Гавриленко. - М.: Приор.-издат., 2004.

5. Менеджмент: Учеб. пособие для вузов / Авт. кол.: Э.М. Коротков, А.А. Беляев, М.Б. Жернакова и др.: ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА - М.,2003.

6. Общий и специальный менеджмент: Учебник/ Общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. - М.: Изд-во РАГС, 2000.

7. Основы менеджмента: Учеб. для вузов/ Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березкина, Н.А. Кислянова и др.; Под ред. Д.Д. Вачугова. - М.: Высшая школа, 2001.

8. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. -М.: ИНФРА-М, 2004.

9. Литвинов Ф.И. Моделирование управленческих структур предприятия// Менеджмент в России и за рубежом. - № 2.- 2008

10. Рубаник Ю.Т. Российские корпорации выбирают траекторию организационного развития// Бизнес-образование. - № 6. – 2004

«Конкурентоспособность»

Цель: раскрыть механизмы компетенции «Конкурентоспособность».

Задачи:

1. Рассмотреть конкурентоспособность посредством анализа собственных ресурсов;
2. Развить способность к изменениям и координации позиции;
3. Работа с позициями в конкурентной среде: анализ конкурентных возможностей.

Краткое содержание:

1. Анализ собственных ресурсов с помощью самооценки и методов экспересс-диагностики;
2. Упражнения, развивающие способность к изменениям и координации позиции (работа в группах);
3. Ход тренинга: Конкурентоспособный лидер

Генеральная цель - освоение навыков максимального расширения собственных возможностей в деятельности.

Частные цели:

- Освоение навыков расширения возможностей.
- Отработка полученных навыков на тренинге.
- Выход на причины, которые мешают успешной конкурентоспособности.
- Перевод существующих ограничений в ресурсы.

Таблица 3. План тренинга «Конкурентоспособный управленец»

Упражнение	Краткое содержание
Упражнение «Подарок»	Смоделировать ситуацию. Составить наиболее четкую картину результата деятельности
Упражнение «Самооценка»	Провести анализ собственных положительных и отрицательных качеств, особенностей и характеристик.
Упражнение «Автопортрет»	Формирование умений распознавания незнакомой личности, - развитие навыков описания других людей по различным признакам
Разминка «Атомы»	Привести группу в активное рабочее состояние
Упражнение «Три имени»	Развитие саморефлексии, формирование установки на самопознание.
Составить программу личной эффективности, конкурентоспособности	Планирование строиться на основе приоритетов. Планирование краткосрочное, среднесрочное, долгосрочное.
Обсуждение «Ограничения»	Выявить ограничения, мешающие при организованности
Разминка «Паровозики»	Активизировать участников на активную дальнейшую работу
Пошаговое обсуждение личного плана развития	Обучение эффективному деловому общению, лидерству, ораторскому искусству, навыкам управления личным временем, принятия решений и т.д.; Беседа с признанными и пользующимися вашим уважением лидерами, чтобы выслушать их идеи относительно лидерства и понять, как они пришли к ним; Составить образ лидера на основе личного опроса ближайшего окружения; Прочесть в течение года минимум одну книгу по вопросам лидерства и разработать не менее пяти практических шагов на ее основе; Выяснить оценку вашей кандидатуры у коллег, начальства; Выбрать одну длительную программу обучения (не менее четырех недель), которая углубит и расширит знания в конкретной области — управлении финансами, маркетингом, кадрами и т.д.— и лидерстве в целом. Выбрать цель; Установить дату.
Упражнение «Комплименты»	Повышение уровня доверия в группе. Повышение уровня самооценки участников

Литература:

1. Андреев В. И. Педагогикаю. Учебный курс для творческого саморазвития. Казань: Центр инновационных технологий, 2003.- 376-382с., 546-549с.

2. Андрианов В.Д. Россия в мировой экономике,1998г.

3. Митина Л. М. Психология развития конкурентоспособной личности. Москва, 2002.

4. Бекетов Н. Перспективы развития национальной инновационной системы России, 2004.

5. Личность и профессия: психологическая поддержка и сопровождение Учеб. Пособие для студ. высш. пед.заведений / под ред. Л.М.Митиной,2005.

6. Бершадский М.Е., Гузеев В.В. Дидактические и психологические основания образовательной технологии. Москва, 2003.

7. Чернилевский Д.В. Дидактические технологии в высшей школе. Учеб. пособие для вузов, 2002.

8. Борисова Н.В. Конкурентоспособность будущего специалиста как показатель качества и гуманистической направленности вузовской подготовки, Казань,2003.

«Командообразование»

Цель: раскрыть механизмы компетенции лидерства «Командообразование».

Задачи:

1. Рассмотреть виды сотрудничества;
2. Развить умения координировать ролевые ожидания;
3. Работа над техниками влияния.

Краткое содержание:

1. Анализ видов сотрудничества;
2. Упражнения, развивающие дифференциацию ролевых ожиданий;
3. Ход тренинга: Наиболее эффективные техники влияния

Генеральная цель - освоение навыков техники влияния.

Частные цели:

- Освоение навыков расширения возможностей.
- Отработка полученных навыков на тренинге.
- Выход на причины, которые мешают успешному командообразованию.
- Перевод существующих ограничений в ресурсы.

Таблица 4. План тренинга «Наиболее эффективные техники влияния»

Упражнение	Краткое содержание
Упражнение «Стиль влияния»	Административное управление: руководство людьми с применением управленческих полномочий. Лидерское управление: как управлять людьми, не используя функциональных полномочий руководителя. Ситуативное руководство, как наиболее успешный подход в практическом управлении.
Упражнение «Аудитория»	***Ораторское мастерство, как основной инструмент лидерского управления группой.*** Основы ораторского мастерства. Структура ораторского выступления. Работа с «трудной аудиторией» или как быть лидером среди лидеров
Разминка «Атомы»	Привести группу в активное рабочее состояние
Упражнение «Конфликты»	Основные стратегии взаимодействия во внутрикорпоративных конфликтах: - Сотрудничество; - Соперничество (проталкивание); - Компромисс («золотая середина»); - Избегание; - Уступка (приспособление).
Упражнение «Роли в играх»	Причины возникновения конфликтов в организации: почему мы играем в эти игры (по трансактному анализу Э. Берна): - Роль родителя. - Роль взрослого. - Роль ребёнка.
Обсуждение «Ограничения»	Выявить ограничения, мешающие при организованности
Разминка «Паровозики»	Активизировать участников на активную дальнейшую работу
Упражнение «Варварское и цивилизованное влияние»	Методы варварского влияния: основные приёмы владения и защиты от палицы, двуручного меча и боевого топора: - Агрессия; - Шантаж; - Угроза; - Психологическое давление. Методы эмоционального влияния: искусство фехтования саблей, рапирой и шпагой: - Эмоциональное "заражение"; - Прагматическая и гедонистическая манипуляция. Методы цивилизованного влияния: управление вооружённым противником с помощью слова: - Аргументация; - Контр-аргументация; - Убеждение.
Упражнение «Взрослый»	Методы противостояние манипуляции с позиции «взрослого»: - Информационное уточнение; - Психологическое айкидо; - «Сократический» диалог; - Пошаговая аргументация; - Цивилизованная конфронтация; - Другие методы.
Упражнение «Комплименты»	Повышение уровня доверия в группе. Повышение уровня самооценки участников

Литература:

1. 1500 советов тренеру и менеджеру по персоналу; Под ред. Ф. Рэйса; Пер. с англ. Н. Сафроновой, Д. Цирулевой. - М.; СПб.; Н. Новгород и др.: Питер, 2003. - 320 с.
2. Анурин В.Ф. Интеллектуальный тренинг: учеб. пособие / В. Ф. Анурин. - М.: Академический Проект, 2005. - 336 с.
3. Бурлаков Г.Р. Мотивационный климат организации. //Управление персоналом. – 1998. - №4 – с.35 -38.
4. Вачков И.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники.- М., 2000. – 237с.
5. Кристофер Э., Смит Л., Тренинг лидерства; Пер. с англ. А. Смирнова. - М.; СПб.; Харьков: Питер, 2002. - 320 с.
6. Кузнецова Е.В. Развитие межличностной невербальной коммуникации средствами социально-психологического тренинга: Автореф. дис. канд. психол. наук. М., 1996. – 287с.
7. Ментс, Морриван. Эффективный тренинг с помощью ролевых игр; Пер. с англ. А. Смирнов. - СПб.: Питер, 2002. - 208 с.
8. Олег Хрулев. Психология и Соционика. Клуб Квадра, М., 2005. – 185с.
9. Петровская Л.А. Компетентность в общении. Социально-психологический тренинг. – М.,1989. – 187с.
10. Цзен Н.В., Пахомов Ю.В. Психотренинг. Игры и упражнения. – М., 1998. – 338с.
11. Шаронова С.А., Деловые игры: Учеб. Пособие. – М.: Изд-во РУДН, 2005. – 166с.

«Ориентация на качество»

Цель: раскрыть механизмы компетенции лидерства «Ориентация на качество».

Задачи:

1. Рассмотреть специфику ресурсов, способностей, возможностей;
2. Развить умения эффективного использования ресурсов;
3. Работа над координацией потребностей и ресурсов.

Краткое содержание:

1. Анализ самооценки собственных ресурсов;
2. Упражнения, развивающие самооценку и способности;
3. Ход тренинга: Координация потребностей и ресурсов

Генеральная цель - освоение навыков карьерной ориентации на потребителя.

Частные цели:

- Освоение навыков анализа собственных возможностей.
- Отработка полученных навыков на тренинге.
- Выход на причины, которые мешают успешной карьерной ориентации на качество.
- Перевод существующих ограничений в ресурсы.

Таблица 5. План тренинга «Координация потребностей и ресурсов

Упражнение	Краткое содержание
Упражнение «Автопортрет»	Знание и анализ собственных способностей, возможностей, ресурсов
Упражнение «Ты и я одной крови»	Анализ потребностей быть принятым и потребность в самоактуализации
Разминка «Атомы»	Привести группу в активное рабочее состояние
Упражнение «Достижение и избегание»	Анализ потребностей проиграть, достичь и избежать
Упражнение «Маска»	Анализ собственного потенциала
Обсуждение «Ограничения»	Выявить ограничения, мешающие при организованности
Разминка «Паровозики»	Активизировать участников на активную дальнейшую работу
Упражнение «Служитель »	Анализ роли выразителя интересов своих приверженцев и группы в целом, ориентируется на их мнение и действует от их имени. Ориентированность на предоставление услуг, независимо от того, как лидер зарабатываете себе на жизнь.
Упражнение «Качество»	Приобретение умения и навыков быстро и правильно оценивать ситуацию, знать и учитывать особенности, интересы, запросы и ожидания потребителя, заявителя
Упражнение «Комплименты»	Повышение уровня доверия в группе. Повышение уровня самооценки участников

Литература

1. Кабаченко Т. С. Психология в управлении человеческими ресурсами / СПб.: Питер, 2003.
2. Практикум по психологии профессиональной деятельности и менеджмента / Под ред. Г. С. Никифорова и др. – СПб.: Питер, 2001.

«Коммуникативность»

Цель: раскрыть механизмы компетенции лидерства «Коммуникативность».

Задачи:

1. Рассмотреть специфику лидерской коммуникации;
2. Развить умения эффективного общения;
3. Работа над навыками эффективного взаимодействия.

Краткое содержание:

1. Анализ навыков общения;
2. Упражнения, развивающие коммуникативную компетентность;
3. Ход тренинга: Эффективное взаимодействие в разных ситуациях

Генеральная цель - освоение навыков эффективное взаимодействия в разных ситуациях.

Частные цели:

- Освоение навыков анализа собственных возможностей.
- Отработка полученных навыков на тренинге.
- Выход на причины, которые мешают успешной коммуникации.
- Перевод существующих ограничений в ресурсы.

Таблица 6. План тренинга «Эффективное взаимодействие в разных ситуациях»

Упражнение	Краткое содержание
Упражнение «Презентация товарища»	Эмоциональный тон взаимоотношений, степень открытости. социометрическая картина группы
Упражнение «Формула моей личности»	Формула, отражающая личность собеседника, подобие физической, химической, математической и др. формулам
Разминка «Атомы»	Привести группу в активное рабочее состояние
Упражнение «Метафора цвета»	Индивидуальность, уникальность восприятия информации как показатель сработанности и взаимопонимания
Упражнение «Моя твоя хорошо понимать»	Уточнение мнений, выравнивание эмоционального фона, контроль тона и направленности беседы
Обсуждение «Ограничения»	Выявить ограничения, мешающие при организованности
Разминка «Паровозики»	Активизировать участников на активную дальнейшую работу
Упражнение «Вавилонская башня»	Эффективное планирование работы группы и выявление лидерских умений: работы в команде, делегирования и стиля коммуникации
Упражнение «Какая мы команда?»	Анализ ресурсов и недостатков, наблюдающиеся в коллективе/группе
Упражнение «Комплименты»	Повышение уровня доверия в группе. Повышение уровня самооценки участников

Литература:

1. Конецкая В.П. Социология коммуникации. М., 1997. С. 120-142.
2. Логика. Логические основы общения. М., 1994. С. 232-241.
3. Марьина Л. П. Культурологические аспекты коммуникации в системе различных видов искусства. Социология и общество. Тезисы Первого Всероссийского социологического конгресса «Общество и социология: новые реалии и новые идеи». СПб., 2000. С. 367-368. .
4. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. СПб: Знание, 2001. - С.33-75. 263-293.
5. Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии XX в. М., Киев, 1999. С. 64-82.
6. Почепцов Г. Г. Теория и практика коммуникации: от речей президентов до переговоров с террористами. М., 1998. С. 18-48.
7. Плахова А. В. Символ и социальность // Социология и общество. Тезисы Первого Всероссийского социологического конгресса «Общество и социология: новые реалии и новые идеи». СПб., 2000. С. 351-352.
8. Резаев А. В. Социология коммуникативных процессов, систем, отношений // Социология и общество. Тезисы Первого Всероссийского социологического конгресса «Общество и социология: новые реалии и новые идеи». СПб., 2000. С. 349-350.

«Целеустремленность»

Цель: раскрыть механизмы компетенции лидерства «Целеустремленность»

Задачи:

1. Рассмотреть специфику постановки целей лидера;
2. Развить умения четкого видения цели и планирования ее реализации;
3. Работа с психотехниками постановки реализации цели.

Краткое содержание:

1. Анализ навыков волевого регулирования и самосознания;
2. Упражнения на осознание целей и перспектив;
3. Тренинг: Цель и жизненный выбор

Генеральная цель - освоение навыков мотивационно-волевой регуляции достижения дели.

Частные цели:

- Освоение навыков анализа сформированности волевых ресурсов.

- Отработка полученных навыков на тренинге.

- Выход на причины, которые мешают целеустремленности.

- Перевод существующих ограничений в ресурсы.

Таблица 7. План тренинга «Цель и жизненный выбор»

Упражнение	Краткое содержание
Упражнение «Четкость цели»	Анализ восприятия цели: четкость, осознаваемость, масштабность, временные и пространственные рамки, эмоционально-волевые ресурсы
Упражнение «Ресурсы»	Анализ ресурсов, какие необходимо усилить, какие необходимо использовать уже на начальной стадии
Разминка «Атомы»	Привести группу в активное рабочее состояние
Упражнение «Деятельность»	Систематическая активность по направлению к достижению цели: способы активности, выбор 3 и более путей достижения
Упражнение «Характеристика цели»	Наполнение цели содержанием со всех сфер жизни: я, семь, карьера, работа, друзья, хобби, благотворительность и т.д.
Обсуждение «Ограничения»	Выявить ограничения, мешающие при организованности
Разминка «Паровозики»	Активизировать участников на активную дальнейшую работу
Упражнение «Атрибутика»	Составить атрибуты цели
Упражнение «Альпы»	Планирование рабочего дня: а) составление заданий; б) оценка длительности поставленных задач; в) резервирование времени (в соотношении 60 : 40 – планом должно быть охвачено не более 60 % рабочего времени менеджера и приблизительно 40 % времени должно быть оставлено в качестве резервного времени для неожиданных дел); г) принятие решений по приоритетам и перепоручению; д) контроль (учет несделанного)
Упражнение «Комплименты»	Повышение уровня доверия в группе. Повышение уровня самооценки участников

Литература

1. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения. – Ростов-на-Дону, 2004
2. Лукина А.С. Формирование жизненной перспективы // Опыт проведения тренинговой процедуры. - 2007.- №1,2, с. 99.
3. Махаева О.Е. Я выбираю профессию. Комплексная программа активного профессионального самоопределения школьников.- М., 2005.
4. Митина Л.М. Проблемы профессиональной социализации личности.- Кемерово, 2005
5. Пряжников Н.С. Психологический смысл труда. Учебное пособие по курсу «Психология труда». – Л., 1987.
6. Крюков М.М., Крюкова Л.И. Принципы отражения экономической действительности в деловых играх, М.,1988.
7. Третьяков В. "Деловая игра как средство творения образа", Almamater №3 - 1991.
8. Айламазьян А.М. "Актуальные методы воспитания и обучения: деловая игра", уч.пособ. д.студ., МГУ-1989.
9. Вербитский А.А., Борисова Н.В. Методологические рекомендации по проведению деловых игр, М.,1990.
10. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы, МГУ-1991.
11. Обухова Л.Ф. Детская психология: теории, факты, проблемы,М.,1995.
12. Эльконин Д.Б. Психология игры, М.,1978.
13. Анисимов О.С., Данько Т.П. "Игровой тренинг мыслительной деятельности", уч.пособ., М.,1992.

«Этичность»

Цель: раскрыть механизмы компетенции лидерства «Этичность».

Задачи:

1. Рассмотреть специфику деятельности лидера;
2. Развить умения совладать поведением и состоянием;
3. Работа над навыками эффективной координацией поведения.

Краткое содержание:

1. Анализ навыков саморегуляции;
2. Упражнения реализации и осмысления этических норм;
3. Ход тренинга: Этика самоотношения и выработка принципов отношения к самому себе

Генеральная цель - освоение навыков этичного отношения к деятельности.

Частные цели:

- Освоение навыков анализа собственных возможностей.
- Отработка полученных навыков на тренинге.
- Выход на причины, которые мешают этичному поведению.
- Перевод существующих ограничений в ресурсы

.

Таблица 8. План тренинга «Этика самоотношения и выработка принципов отношения к самому себе»

Упражнение	Краткое содержание
Упражнение «Притязания»	Работа с потребительской корзиной. Работа с уровнем притязаний и с неадекватностью их оценки. Обучение способам рационального использования своих материальных ресурсов
Упражнение «Кодекс счастья»	осмысление проблемы этики самоотношения и выработка принципов отношения к самому себе
Разминка «Атомы»	Привести группу в активное рабочее состояние
Упражнение «Мои принципы»	развитие критичного, осознанного отношения к существованию прав и обязанностей
Упражнение «Когда я себе не нравлюсь…»	соотнесение выработанных императивов с реальным самоотношением
Обсуждение «Ограничения»	Выявить ограничения, мешающие при организованности
Разминка «Паровозики»	Активизировать участников на активную дальнейшую работу
Упражнение «Прощение»	анализ предложенных принципов или нормативов самоотношения
Упражнение «Комплименты»	Повышение уровня доверия в группе. Повышение уровня самооценки участников

Литература:

1. Семенов А.К. Психология и этика менеджмента и бизнеса: "Маркетинг".-М.,1999.-200 с.
2. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент/Ассоц. авт. и изд. "Тандем".-М.:Экмос,1999.-256 с.
3. Управление персоналом. Под ред. Базарова Т.Ю., Еремена Б.Л. 1999.
4. Ананьева Е.Г., Алексеев В.Е., Губенков С.Ю. и др. "Методологические рекомендации по организации учебно-технических и деловых игр, М.,1991.
5. Педагогические игры, уч.пособ., Пермь, 1991.
6. Чуракова Р.Г. Моделирование педагогических ситуаций в ролевых играх, Сб.ролевых игр, М.,1991.
7. Игровое моделирование: методология и практика, Сб.п.рук. Ладенко И.С., Новосибирск: Наука, 1987.
8. Венгер Л.А. Игра как вид деятельности//Вопр.псих, №3 - 78, стр. 163-165.
9. Габай Т.В. Педагогическая психология, МГУ.
10. Цзен И.В., Пахомов Ю.В. Психотренинг: игры и упражнения, М.,1988.
11. Игры - обучение, тренинг, досуг Под ред. Петрусинского В.В., книги 1-7, М.,1994-1995.
12. Андреева Г.М. "Социальная психология", М.,1980.
13. Донцов А.И. "Психология коллектива", МГУ - 1984.

Целеустремленность как одна из составляющих содержания компетентностного подхода в обучении эффективному управлению

Изакова А.Т.,
Асылбекова Л.У.

Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан

Целеустремленность как умение действовать, исходя из целей и задач организации, предполагает наличие воли, жесткой подчиненности действий.

Целеустремленность – сознательная направленность личности на достижение ближайшей или отдаленной по времени цели. Целеустремленность может быть связана с увлеченностью своим делом, вследствие чего она поддерживается интересами, эмоциональной привлекательностью выполняемой деятельности; а отсутствие интереса связано с отсутствием целеустремленности [1].

Личная цель – это тот самый главный фактор, который способен сделать любого человека лидером. Управление с целью начинается с определения личной цели лидера. Лидер – это человек, который вдохновляет, раскрывает потенциал сотрудников, мотивирует на правильные действия, а не на шаблонную работу. Современный лидерский стиль управления дает намного лучшие результаты в достижении командных целей.

Цель – единство мотивов, средств и результатов. Это означает следующее [2]:

- цель есть определенный мотив (или потребность). Справедливо утверждают, что цель относится к мотиву как стакан воды – к утолению жажды, обладание властью – к самоутверждению, одна цель может удовлетворять несколько потребностей, как одна потребность может удовлетворяться через разные цели;
- цель образуется при встрече мотива со средствами (ресурсами, условиями, возможностями), т.е. при оценке способа удовлетворения соответствующей потребности или устремления;
- цель в деятельности организации не тождественна результату, поскольку даже при достижении цели в реальный результат привносятся другие

следствия, не совпадающие с предполагаемым результатом, поэтому достигнутая цель может быть только частью результата;

- выбор цели субъектом существенно предопределен и ограничен индивидуальными предпочтениями, влияниями окружающей среды, побочными целями и т.д. Поэтому целеполагание не есть лишь выражение свободы воли субъекта.

К поставленной цели необходимо сделать легкое движение в этом направлении, простой поступок. Постепенно дело закрутиться, человек вынужден вовлекаться в него все больше и больше. Сама идея дела (партнеры, обязательства, ресурсы) будет заставлять человека проявлять самодисциплину и вкладывать дальнейшие усилия, таким образом, создается движение.

Цель должна быть реально достижимая в реальные сроки.

Вынужденный напрягаться и крутиться, вскоре мозг и тело привыкают к новому активному образу жизни. И уже нормой становится то, что вчера казалось непомерным трудом. Более того, без этого становится невозможно жить.

Способы достижения цели человек нарабатывает с опытом. Цель конкретизирует, сосредотачивает и направляет ресурсы лидера. Цель наполняет деятельность смыслом [3]:

1. Провести анализ деятельности в будущем – поставить генеральную цель;
2. Разбить генеральную цель на долгосрочные цели, учитывая время, место, ресурсы и т.д.
3. Сделать проекты целей;
4. Долгосрочные цели разбить на краткосрочные цели;
5. Краткосрочные цели, регламентировать по времени и по затратам ресурсов;
6. Проанализировать ситуацию;
7. Краткосрочные цели разбить на задачи;
8. Поставленные задачи сформулировать в план действий;
9. Задачи разбить на шаги;
10. Шаги составить в программу действий.

Несколько простых и основных правил достижения цели в деятельности:

– выработать систему напоминаний и отслеживания выполнения запланированного, для чего необходимо ввести список дел, которые необходимо сделать;

– составить расписание всех планируемых мероприятий и вести записи на календаре;

– помнить, что исполнительность является проявлением профессиональной вежливости, осуществлять работу с людьми по разработанному плану, не оставлять без ответа письма и запросы людей, независимо от того работаете вы с ними или нет;

– тщательно обдумывать возможность осуществления обязательств, прежде чем их принимать;

– распределять свои полномочия другим людям, если не в состоянии самостоятельно сделать большой объем в сжатые сроки;

– быть дисциплинированным, ведь дисциплина тоже является одним из основных составляющих исполнительности.

Регуляция целей – осознанная, произвольная деятельность. Одним из важнейших аспектов социальной рефлексии является постижение механизма согласования целей общества и целей индивида, способов регуляции обществом ценностных устремлений индивидов [4].

Общество стоит перед альтернативой: либо борьба, либо социальная рефлексия, заключающаяся в постижении обществом своих неизменных основ.

Некогда Архимед утверждал, что если ему дать точку опоры, он перевернет весь мир. Опора, основа – это действительна та исходная, неизменная точка, оттолкнувшись от которой можно начать позитивные изменения. Движение к цели и ее достижение возможно только в том случае, если определена исходная точка. Именно от нее отталкивается общество для своего дальнейшего движения. Не определив исходных основ, невозможно приблизиться к цели.

Регуляция целей предполагает неизменность социального феномена, какое бы действие на него ни оказывали те или иные факторы, но социальные феномены обладают высокой изменчивостью, пластичностью. На смену одним приходят другие. И в этом постоянном потоке социальной изменчивости довольно трудно найти основную цель. В социуме постоянно проходят процессы как разупорядочения, так и упорядочения, поэтому социум и сохраняет свою целостность, представляя собой социальную систему.

Поддержание собственной целостности системами достигается в процессе самоорганизации. Социальное движение тождественно процессу социальной самоорганизации. Социуму, как самоорганизующейся системе, свойственно динамичное упорядоченно-хаотичное состояние. В процессе самоорганизации социум не только постоянно изменчив, но и упорядочен. Упорядоченность социума достигается за счет того, что самоорганизация предполагает свое регулирование.

Социальная система, находясь в изменчивом состоянии самоорганизации, вынуждена неизменно упорядочивать себя, регулировать. В этом смысле социальные регуляторы и есть неизменные социальные основы.

Однако постоянство социальных регуляторов весьма относительно. Они также изменчивы при константности генеральных функций, которые были определены в начале века А.А.Богдановым [5]: консервативный подбор (или сохранение), подвижное равновесие (или баланс изменения и сохранения), прогрессивный подбор (или обновление).

Регуляторы подбирают строительные элементы общества и, имея определенную социальную форму, могут изменяться или заменяться другими. Признавая изменчивость конкретных форм регуляторов, необходимо отметить, что консервативный подбор должен пользоваться такими формами, которые могут существовать долговременнее, нежели формы поддержания равновесия или прогрессивного подбора. То есть трансформация формы регулирования, выполняющей функцию консервативного подбора равнозначна замене данной функции.

Регуляция цели [4] – консервативный подбор, действующий как долговременные формы социальной упорядоченности.

Консервативный подбор как определенная социальная функция присущ любой системе, в том числе и социальной. И существует с момента его возникновения. Вместе с тем, конкретные формы социального регулирования, опредмеченные в определенных социальных структурах, институтах и т.п. достаточно изменчивы.

Социальная система – система долговременных социальных регуляторов целей, задающих условия социальной деятельности индивидов.

Существуют разные виды целей, в зависимости от их содержания. Общие цели (их обычно бывает от 4 до 6) отражают важнейшие направления деятельности организации в целом и могут быть интегральными и функциональными. Первые связаны, например, с достижением ее устойчивости, обеспечением необходимого уровня рентабельности, прибыли, объема продаж, выходом на внешние рынки и т.п. Вторые – с отдельными конкретными сферами деятельности (функциональными направлениями) – финансовой, маркетинговой, кадровой и являются заданиями для соответствующих служб.

Специфические цели (локальные) [6] – разрабатываются в каждом подразделении и определяют основные направления его деятельности в разрезе реализации им общих целей. Обычно они охватывают средне- и краткосрочный периоды и обязательно выражаются в количественных показателях, составляют основу планов. Специфические цели бывают операционными и оперативными. Первые ставятся перед отдельными работниками (исполнителями), вторые – перед подразделениями.

Стратегические цели ориентированы на решение перспективных масштабных проблем, качественно меняющих облик организации, например достижение первенства в своей сфере деятельности, выход на международные рынки, коренное обновление материально-производственной базы и т.п.

Тактические цели – отражают отдельные этапы достижения стратегических целей, например проведение капитального ремонта производственного оборудования и т.д.

Текущие цели (краткосрочные) – вытекают из стратегических и выступают в качестве средства их осуществления, выражаются в количественных показателях деятельности на определенный период, как правило, один год. Отсутствие четких стратегических целей и установок, а также ориентация на текущие эффекты и краткосрочный коммерческий успех ведет к тому, что организация упускает занять прочное место на рынке.

Оперативные цели формируются из текущих целей, и направлены на их осуществление, определяются на период, как правило, в один месяц, декаду, сутки.

Социальные цели вырабатывает государство для создания социально ориентированных параметров жизнедеятельности населения. Эти цели направлены на повышение уровня и качества жизни, улучшение условий труда, повышение квалификационного и образовательного потенциала населения, усиление охраны здоровья и прочие параметры, ориентированные на сильную социальную политику [7].

Государство, деятельность которого направлена на приоритет социальных целей и их реализацию, называется социальным, или социально ориентированным государством.

Социальное государство разрабатывает целую систему показателей, характеризующих реализацию социальных целей. В их число входят [8]:

- уровень доходов и расходов населения;
- величина «продовольственной корзины», уровень потребления материальных благ и услуг;
- уровень безработицы;
- продолжительность жизни населения,
- уровень образования и т. д.

Государство в качестве главного направления своего развития определяет путь создания социального государства, т. е. приоритет в своей деятельности социальных целей.

Компетенция «целеустремленность» формального лидера характеризуется проявлением: иметь собственные, локальные цели. Иметь личные возможности и способности достижения целей. Сравнивать намерения с конечным результатом – личная мотивация. Способность образовывать приоритеты и временную последовательность целей. Подчинить импульсивную реакцию ценностям и принципам.

Компетенция «целеустремленность» лидера группы набирает рост, и к имеющимся у формального лидера характеристикам навыков целеустремленности прибавляются более сложные характеристики: согласовывать групповые цели и локальные. Использовать наиболее эффективные технологии и средства достижения целей. Регулировать условия совместной деятельности для смены мотивации – групповая мотивация. Предвидеть косвенные влияния, побочные и отдаленные последствия решений, и преодолевать их своевременно. Действовать согласно выбранным принципам и правилам, выбирать наиболее выгодное влияние.

Компетенция «целеустремленность» у лидера организации, - в свою очередь, наращиваются умения целеустремленности, которые характеризуются более сложными функциями: ставить стратегические цели. Составлять план достижения цели. Согласовать политику подразделений с общей политикой организации. Реализовать конкретные виды деятельности организации. Реализовать ценности, идеологию и стратегию развития организации.

Литература:

1. Большой психологический словарь / Под ред. Б.Г.Мещерякова и В.П.Зинченко. –М.-Спб, 2005.- 81с.
2. Пригожин А.И. Современная социология организаций. М., 1998.
3. Пригожин А.И. Организации: Системы и люди. М., 1983.
4. Захаров Н.Л. Социальные регуляторы деятельности Российского государственного служащего. – М., изд.: РАГС, 2002г., 118 с.

5. Богданов А.А. Тектология: (Всеобщая организационная наука). В 2-х кн.: Кн.2. – М.: Экономика, 1989. – 351 с.
6. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М.: Проспект, 2011, - 320 с.
7. Экономический словарь / А.И.Архипов, - 2-е изд., перераб и доп. – М.: Проспект, 2010, 672 с.
8. Моляков Д.С. Теория финансов предприятия – М.: Финансы и Статистика, 2006 – 357 с.

Международные договоры в современных международных отношениях

Кондыкерова К. Ж.

Магистр международных отношений, докторант Академии Государственного Управления при Президенте Республики Казахстан

В современных условиях международные договоры играют важную роль, заключенные между субъектами международного права, надлежащее исполнение договоров путь к гармонизации международных отношений.

Ключевые слова: международные договоры, обязательность договора, соблюдение договора, Венская конвенция о праве международных договоров, 1969 г.

Ушедший век оказался самым жестоким из всех известных истории. Вооруженные конфликты разного масштаба продолжались и продолжаются непрерывно.

В этой связи необходим более высокий уровень управления социальными процессами, как на национальном, так и на глобальном уровне. В результате возрастает роль таких международных инструментов как государство, международные организации, международные договоры. Особое значение приобретает взаимодействие международного и внутреннего права государств.

Норма международного права - это созданное соглашением субъектов определенное правила поведения, устанавливающее для них права, обязанности и обеспечиваемое юридическим механизмом.

Специфика международно-правовых норм и их системы сказывается на их конструкции. Главное состоит в том, что большинство норм содержит лишь диспозицию, а санкции определяются системой в целом. Конкретные контрмеры в случае нарушения норм положений могут предусматриваться отдельными договорами, либо общими принципами международного права, в силу своей специфики.

Есть нормы де-юре и нормы де-факто. Первые - это официально признанные правила, вторые - те же правила с учетом того, как они реализуются в сложившейся международной практике. Эти различия, разумеется, должны иметь пределы. Несоблюдение сложившихся стандартов реализации нормы означает ее нарушение, неисполнение либо ненадлежащее исполнение.

Многие ученые отрицали возможность существования универсальных норм. Однако современные условия жизни доказали, что даже в условиях холодной войны универсальные нормы могут быть достаточно эффективными, без универсального международного права глобальная система международных отношений функционировать не может.

Сегодня, международная практика исходит из реальности существования универсальных норм.

Главными отличительными признаками универсальных норм являются глобальность действия, всеобщая обязательная сила, создание и отмена их международным сообществом в целом.

Региональные нормы исторически предшествовали универсальным. Региональные нормы создавались на базе первых, используя их опыт. Вместе с тем универсальное международное право содействует прогрессу региональных систем, передавая им опыт как более развитых региональных систем, так и универсальной системы.

Регионализм в системе мирового сообщества приобретает новое измерение с развитием интеграционных процессов. В определенном регионе существенно углубляется взаимодействие государств, что порождает потребность в более высоком уровне нормативного регулирования вплоть до создания наднационального регулирования. Общее международное право обеспечить такое регулирование не может. Поэтому в регионе интеграции возникают комплексы правовых норм, обладающих немалой спецификой, создаются новые механизмы правотворчества и правоосуществления. Наиболее показателен Европейский Союз.

Сегодня не только региональные, но и национальные правовые системы должны приводиться в соответствие с универсальными, международными стандартами, содействовать их реализации.

Локальные нормы распространяют свое действие на отношения с ограниченным кругом участников, в большинстве случаев на двусторонние отношения. Их основным источником являются международные договоры. Но существуют и обычные нормы такого рода. Международный Суд ООН не раз ссылался на региональные, локальные обычаи.

В целом локальные нормы служат интересам повышения уровня международно-правового регулирования и роли права в международной жизни.

Поэтому общее международное право открывает значительное пространство для регулирования на локальной основе.

Соотношение между нормами общего международного права и нормами локальными состоит в том, что последние не должны противоречить существу норм общего международного права, т.е. должны соответствовать им в своей основе. Так, согласно ст. 103 Устава ООН (основного акта общего международного права), в случае, когда обязательства членов Организации по настоящему Уставу окажутся в противоречии с их обязательствами по какому-либо другому международному соглашению, преимущественную силу имеют обязательства по настоящему Уставу.

Одной из характерных черт современного международного права является наличие в нем комплекса императивных норм, обладающих особой юридической силой. [1]

Без императивного регулирования не могли обойтись и международные отношения в прошлом. Оно императивно определяло порядок создания норм - только соглашением. Императивным был принцип «договоры должны соблюдаться», без которого нет международного права. Императивными были запреты пиратства и работорговли, а также некоторые правила ведения войны. Новизна состоит в том, что ныне императивные нормы образуют целый комплекс, определяющий характер международного права, его цели и принципы, основное содержание. Кроме того, императивные нормы получили официальное признание.

В международной практике применимы и диспозитивные нормы. Диспозитивные нормы - нормы, допускающие отступление от них по соглашению во взаимоотношениях сторон.

При этом не должны затрагиваться права и законные интересы третьих государств. Большинство универсальных и локальных норм составляют нормы диспозитивные. В этом находит свое выражение высокий уровень индивидуализации международно-правового регулирования.

Диспозитивные нормы обладают полной юридической силой. Если субъекты не договорились об ином, то они обязаны выполнять диспозитивную норму, а в случае ее нарушения несут международно-правовую ответственность предусмотренную в международном праве.

К процессуальным нормам относятся те, которые регулируют процессы создания и осуществления международного права. Учитывая специфику регулируемых ими отношений, их функции и имеющийся нормативный материал, можно говорить о формировании международного процессуального права.

Процессуальное право - молодая отрасль международного права. Ранее существовали отдельные нормы такого рода. Потребность в повышении эффективности международного права побуждала государства уделять больше внимания процессу его функционирования.

Первостепенное значение для формирования процессуального права имело принятие в 1969 г. Венской конвенции о праве международных договоров, значительная часть постановлений которой носит процессуальный характер, регламентируя создание, действие и прекращение действия договорных норм.

По способу регулирования различают запрещающие, обязывающие и управомочивающие нормы. Важно то, что доминирует в содержании нормы, например, запрещающая норма, запрещает угрозу силой или ее применение.

Существуют нормы отсылочные, обязывающие руководствоваться правилами, содержащимися в других нормах, актах. Такого рода нормы можно встретить во многих договорах. Отсылают и к неправовым нормам.

Выделяют организационные нормы, которые имеют несколько разновидностей. Их задача состоит в регулировании деятельности международных органов и организаций.

Технические нормы регулируют не функционирование технических систем, а сотрудничество государств, обязывая их обеспечить соблюдение устанавливаемых правил теми, кто эксплуатирует эти системы. По своему содержанию нормы являются техническими, но по механизму действия - международно-правовыми.

Ученными обсуждается вопрос о наличии в международном праве программных норм. Они не только закрепляют то, что есть, но и определяют, что должно быть, во многих случаях посвящены именно будущему поведению. Большая часть договоров программирует развитие сотрудничества.

Программный элемент в основных принципах имеет два аспекта. Первый состоит в том, что они сначала признаются в качестве международно-правовых норм, а затем постепенно утверждаются в практике государств.

Особенно показателен принцип уважения прав человека, который для значительного числа государств носит программный характер в результате неготовности их социально-политических систем к реализации международного стандарта в полном объеме.

Второй программный элемент принципов состоит в том, что они в юридически обязательной форме определяют основные направления развития международного права. Это же относится и к программному характеру целей международного права.

Многие положения программ носят характер рекомендаций. Исключительно важной формой рекомендательных норм являются резолюции международных органов и организаций.

Концепция рекомендательных норм международного права вызвана к жизни, прежде всего стремлением объяснить природу резолюций международных организаций. При этом не обращают внимание на различия двух явлений - рекомендательных норм и рекомендаций как международных актов.

В первом случае речь идет о нормах, которые призваны регулировать отношения рекомендательным

способом, устанавливая желательную, целесообразную модель поведения, но, не обязывая следовать ей.

Во втором случае имеются в виду акты, обладающие силой рекомендаций, например резолюции Генеральной Ассамблеи ООН, которые могут содержать категорические предписания, но не обладают юридической силой.

В соответствии с Указом Президента Республики Казахстан «Об утверждении Правил подготовки информации о выполнении международных договоров Республики Казахстан и представления ее на рассмотрение Президента Республики Казахстан, а также согласования проектов решений международных организаций, участницей которых является Республика Казахстан, и их реализации, подготовки международных мероприятий Республики Казахстан с участием Президента Республики Казахстан и выполнения достигнутых договоренностей», решением международной организации, участницей которой, является Республика Казахстан, является решение (резолюция, рекомендация), независимо от его наименования, принятое органом международной (межгосударственной или межправительственной) организации, участницей которой является Республика Казахстан, в соответствии с ее учредительными документами или международными договорами, заключенными в рамках международной организации должны исполняться надлежащим образом в установленные Указом сроки.

Кроме того, в соответствии с вышеназванным Указом достигнутыми договоренностями являются договоренности, зафиксированные, согласно Правилам, а также предложения и обязательства (не носящие нормативный правовой характер), отраженные в совместных заявлениях, декларациях, коммюнике и других документах, принятых в ходе мероприятий на высшем уровне, совместных документах межведомственного характера, подписанных или принятых по поручению Президента Республики Казахстан, протоколах, меморандумах, нотах и письмах по результатам мероприятий на высшем уровне, личных посланиях и письмах Президента Республики Казахстан руководителям зарубежных стран, международных организаций, финансовых институтов, зарубежных компаний и фирм. [2]

В целях реализации достигнутых договоренностей Президент Республики Казахстан, при необходимости, дает поручения Правительству Республики Казахстан, государственным органам и организациям. Также устанавливаются сроки исполнения достигнутых договоренностей.

Нормы международного права следует отличать от норм международной вежливости (международной морали), которые субъекты международного права соблюдают во взаимных отношениях.

Однако если международно-правовые нормы - это юридически обязательные правила поведения, то нормы международной вежливости, лишены качества юридически обязательных.

Нарушение норм международного права дает основание для международно-правовой ответственности, а нарушение норм международной вежливости такой ответственности не влечет. К нормам международной вежливости относится, например, большинство правил дипломатического этикета.

В целом норма согласно общей теории права, нормы права (национального и международного) включают три элемента: гипотезу, обозначающую условие действия установленного правила поведения; диспозицию, излагающую это правило, и санкцию, указывающую на те неблагоприятные юридические последствия, которые наступают для субъекта права, нарушившего данное правило.

Вышеизложенное такого рода структуре норм права не должно пониматься буквально. В международном праве отдельно взятая его норма содержит, как правило, лишь диспозицию, излагающую данное правило поведения, а юридический факт, вводящий в действие эту норму (гипотеза), излагается в другой норме данной системы (подсистемы) норм.

К примеру, в Венской конвенции о дипломатических сношениях 1961 г., которая регулирует соответствующие взаимоотношения между государствами. Юридический факт (гипотеза), вводящий в действие нормы этой конвенции, излагается в ее ст. 2, которая гласит:

«Установление дипломатических отношений между государствами и учреждение постоянных дипломатических представительств осуществляется по взаимному согласию». Именно учреждение постоянных дипломатических представительств обозначает условие действия установленных Конвенцией правил поведения соответствующих государств.

Что же касается санкций международного права, то они предусматриваются специальной системой (подсистемой) норм о международной ответственности субъектов международных отношений.

Анализируя все виды норм существующих как международном праве, так и в национальном праве составляют основу любого договора либо законодательного акта, тем самым выражая того или иного субъекта.

Венская Конвенция о праве международных договоров от 1969 года дает следующее определение договору "договор" означает международное соглашение, заключенное между государствами в письменной форме и регулируемое международным правом, независимо от того, содержится ли такое соглашение в одном документе, в двух или нескольких связанных между собой документах, также независимо от его конкретного наименования.

Определение договора указанное в национальном законодательстве и в Венской Конвенции полностью соответствуют. Соглашение регулируется международным правом. Объектом международного права являются межгосударственные отношения, то есть отношения, связанные с заключением, действием и прекращением действия договора. Данные положение нашли отражения в вышеупомянутом Законе Республики

Казахстан «О международных договорах Республики Казахстан», в котором определен порядок заключения, выполнения и прекращения международных договоров Республики Казахстан. [3]

В целом подводя итоги международный договор - является равноправным соглашением между двумя или несколькими государствами (субъектами), когда устанавливаются взаимные права и обязанности. Через международный договор государство осуществляет свою главную функцию в международном сообществе, - функцию суверенного участника в процессе решения актуальных проблем, выражая при этом свое согласие через договор, не нарушая основных принципов международного права.

Список использованной литературы

1. Устав ООН от 26.06.1945 г.

2. Указом Президента Республики Казахстан «Об утверждении Правил подготовки информации о выполнении международных договоров Республики Казахстан»

3. Венская Конвенция о праве международных договоров, 1969 г

Приднестровская Молдавская Республика
ТИРАСПОЛЬ

О развитии системы подготовки и переподготовки специалистов для предприятий и учреждений г. Тирасполя

Н.И. Фрунзе,
начальник Отдела кадров Государственной
администрации г. Тирасполя и г. Днестровска

Согласно Трудовому кодексу Приднестровской Молдавской Республики работники имеют право на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации, включая обучение новым профессиям и специальностям.

Современное производство предъявляет высокие требования к руководителям, специалистам, рабочим кадрам и системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации в условиях рыночных отношений. В ходе научно-технического прогресса одни профессии исчезают, другие появляются. Уплотняется трудовой ритм, меняются технические средства. Все это порождает необходимость в новых формах подготовки, переподготовки и повышение квалификации кадров.

Государственная администрация г. Тирасполя и г. Днестровска постоянно проводит семинары среди руководителей и специалистов подведомственных предприятий, организаций и учреждений. Но семинары не могут заменить постоянной целенаправленной работы по обучению, переподготовке, информированию сотрудников.

В наши дни ситуация такова, что образование, и не столько общее, сколько профессиональное, становится определяющим элементом, формирующим качественные характеристики рабочей силы.

Острая проблема квалифицированных кадров существует, прежде всего, в сфере жилищно-коммунального хозяйства. Повышение квалификации после завершения профессионального обучения и определенного времени работы по профессии направлено на достижение подготовки профессиональной карьеры с переходом на более высокую ступень квалификации в качестве специалистов и руководящего персонала среднего звена (например, мастеров, техников, специалистов различного профиля и т.д.)

В настоящее время Государственная администрация г. Тирасполя и г. Днестровска осуществляет работу по организации курсов по повышению квалификации руководителей и специалистов жилищно-коммунальной сферы совместно с ГОУ «Приднестровский Государственный институт развития образования». Данные курсы для руководителей - это, прежде всего обучение специалистов с определенным кругом управленческих знаний, умений и навыков, опытом работы, в том числе на руководящей должности. Обучение должно помочь им перейти на качественно иной уровень понимания собственной деятельности, привнести в работу новые идеи, отвечающее целям предприятия, организации, учреждения, в котором они работают, стимулировать способность мыслить стратегически, видеть путь развития учреждения в перспективе.

Это начальный этап деятельности в данном направлении, но в перспективе планируется рассмотреть вопрос о проведении семинаров, конференций, проектировочных и выездных семинаров и др. по теме жилищно-коммунального хозяйства с привлечением специалистов из стран ближнего зарубежья.

Государственная администрация г. Тирасполя и г. Днестровска предлагает рассмотреть опыт работы в системе повышения профессиональных компетенций педагогических и управленческих кадров муниципальной системы образования

г. Тирасполя в контексте развития человеческого потенциала Приднестровья.

«Система повышения профессиональных компетенций педагогических и управленческих кадров муниципальной системы образования г. Тирасполя в контексте развития человеческого потенциала Приднестровья»

С.К.Турчак,
Проректор ГОУ ВПО
«Приднестровский государственный институт
развития образования», канд. пед. наук

Государственная политика Приднестровской Молдавской Республики в области повышения профессиональных компетенций специалистов системы просвещения согласно Закону об образовании (Глава 2. Статья 9) направлена на «совершенствование профессиональной компетентности в пределах соответствующего уровня профессионального образования, а также получение новой специальности или

квалификации на базе имеющегося уровня профессионального образования».

Основными направлениями государственной политики по повышению профессиональных компетенций работников системы просвещения являются:

- ✓ внедрение гибких и разнообразных форм повышения квалификации, в том числе через конструирование индивидуальных образовательных маршрутов слушателей, дистанционное обучение;
- ✓ выявление перспективных потребностей системы просвещения в повышении квалификации и профессиональной переподготовки в Приднестровской Молдавской Республике;
- ✓ создание системы мониторинга качества образования.

Столичное образование ПМР выступает форвардом по основным показателям развития системы образования. Так в части повышения управленческих и педагогических компетенций специалистов отрасли просвещения УНО (Управление Народным Образованием) г. Тирасполя ведет плодотворную совместную работу с Приднестровским государственным институтом развития образования по следующим направлениям деятельности:

1. Курсы повышения квалификации (4-х недельные (160 часов), 2-х недельные (80 часов), 1-но недельные (40 часов) в соответствии с квалификационной категорией по 66 направлениям к которым утверждены программы и апробированы 72 спецкурса (дошкольное, общее, дополнительное, начальное и среднее профессиональное, коррекционное образование для организаций образования на трех официальных языках). Виды курсовой подготовки представлены в таких формах как: повышение квалификации по личному творческому плану; в дистанционной форме обучения; по накопительной системе и тематические курсы.
2. Учебные и учебно-методические семинары (одно и двухдневные по актуальным проблемам предметных областей) проводятся ежегодно в рамках республиканской и муниципальной методической работы.

   В 2011/12 учебном году проведено 45 семинаров рамках курсов повышения квалификации (в том числе в режиме on-line), что значительно увеличивает возможности международного участия в развитии муниципальной образовательной системы.
3. Курсы профессиональной переподготовки (1 год (600 часов) работников системы просвещения с целью получения дополнительной квалификации. Решением Коллегии Министерства просвещения ПМР от 26.04.2011 г и 28.06.2011 г. утверждено 21 направление профессиональной переподготовки для специалистов отрасли.

Ведется системная научная работа по повышению профессиональных компетенций. Так одним из важнейших направлений совместной деятельности института развития образования и муниципальной образовательной системы является подготовка научных кадров (аспирантура), которая осуществляется по пяти направлениям:

- 13.00.01 - Общая педагогика, история педагогики и образования;
- 13.00.02 - Теория и методика обучения и воспитания (социальное воспитание);
- 13.00.08 - Теория и методика профессионального образования.
- 13.00.02 - Теория и методика обучения и воспитания (дошкольное образование);
- 13.00.05 - Теория, методика и организация социокультурной деятельности.

Постоянно идет поиск и апробация не только содержания, но и новых организационных форм сотрудничества с субъектами образовательного пространства. Наряду с традиционными формами сотрудничества - конференциями, семинарами, «круглыми столами», консультациями, курсами повышения квалификации и курсами профессиональной переподготовки, конкурсами, фестивалями апробируются и внедряются инновационные формы, такие, как: вебинары (интернет-семинары), интернет-видеоконференции, видеоконсультации, онлайн-семинары, проектировочные и выездные семинары и др.

Кроме того, специалисты муниципальной системы образования принимают участие в разработке программ с большой долей республиканского компонента. Кроме этого, по каждой образовательной области ведется работа по созданию материалов в помощь педагогу, как на бумажных, так и на электронных носителях.

Активное участие принимают педагоги города в работе Республиканских научно-методических Советов (РНМС). РНМС - это общественный совещательный орган, по инициативе которого вносятся дополнения или изменения в программный и методический материал по конкретной предметной области.

Уже на протяжении многих лет организована работа городских методических объединений по предметным областям. В зависимости от тематики соответствующего методического объединения на уровне республики, формируется тематика заседаний на городских, районных и локальных методических объединениях, где наибольшую актуальность приобретают вопроса по обобщению и систематизации педагогического опыта.

Вместе с тем, сдерживающими факторами развития муниципальной системы образования выступают следующие:

- ✓ качество системы образования носит догоняющий характер по отношению к потребностям развивающейся экономики;
- ✓ дефицит педагогической и управленческой силы, способной к введению и управлению инновационными процессами, связан со старением кадров и низкой инвестиционной привлекательностью образовательных учреждений, что ведет к ее ресурсному "истощению", снижению

конкурентоспособности образования на рынке образовательных услуг;

- ✓ образование перестало играть роль "социального лифта", снизилась образовательная и социальная мобильность молодежи и как следствие, низкая мотивация к труду при высоких потребительских стандартах, приводящая к неудовлетворенному качеству жизни и социально опасным тенденциям.

Решение этих задач требует обеспечения инновационного сценария развития на долгосрочную перспективу. Только в условиях становления инновационной системы образования возможна ориентация на новые образовательные результаты.

Ниже приведем основные направления развития и проблемные зоны каждого уровня образовательной системы по решению стратегических задач развития образования:

Дошкольное образование

Направления развития:

1. Разработка республиканского содержания дошкольного образования и учебно-методического сопровождения по его реализации. Существующая на данный момент широкая вариативность программ РФ для дошкольных организаций порождает необходимость бессистемного включения республиканского компонента в содержание дошкольного образования, что вызывает трудности в эффективном учебно-методическом сопровождении с учетом языков обучения, и как следствие приводит к проблемам качества образования и особенно патриотического воспитания дошкольников. Кроме того, действующие программы не направлены на развитие социальной активности дошкольников, по сути, дошкольные организации по большей части замкнуты в своем пространстве.

2. Введение новых видов дошкольных организаций: детский сад частного типа, мини-детский сад, детские центры раннего развития детей с широким спектром услуг для детей и родителей, билингвальное развитие (воспитательный процесс на двух и более языках). Не смотря на колоссальную востребованность мест в детских садах, образовательные учреждения не достаточно активно вводят гибкую систему услуг для родителей (группа выходного дня, группа раннего возраста, дополнительные услуги и т.д.), что не способствует инвестиционной привлекательности дошкольного образования. Развитие речи в дошкольном возрасте – основа развития речи, в этой связи, именно в условиях поликультурного Приднестровья – билингвальное развитие решает широкий спектр задач: развивает интеллект, учит общению на неродном языке, воспитывает толерантное отношение к людям, и как следствие – повышается качество образования и социализации ребенка. Именно дошкольный возраст – единственный сенситивный период для усвоения языка (вспомним дворянских детей, которые в возрасте 7-ми лет свободно говорили на нескольких языках). К сожалению, из-за недостаточной управленческой и психолого-педагогической компетенции руководители дошкольных организаций не видят перспективу в организации билингвальной языковой среды.

Общее образование

Направления развития:

1. Разработка, введение и качественное учебно-методическое сопровождение (программы, учебники, дидактические материалы) нового содержания общего образования (ГОС ПМР);

2. Развитие государственной системы оценки качества образования;

3. Реализация идеологии образования через программы духовно-нравственного воспитания детей и молодежи и систему социальных межведомственных практик (Концепция духовно-нравственного воспитания детей и молодежи Приднестровья, приказ МП ПМР от 26.06.2009 №800);

4. Активное внедрение системы развивающего обучения, особенно на начальной ступени обучения;

5. Введение новых форм обучения, в том числе:

- обучение по индивидуальным образовательным маршрутам;
- дистанционное обучение;
- инклюзивное обучение (для детей с ограниченными возможностями здоровья, но с сохранным интеллектом).

Дополнительное образование детей.

Направления развития:

1. Разработка комплексных, модульных, интегрированных программ дополнительного образования детей;

2. Создание условий для предпрофессионального образования детей.

3. Поиск путей сближения основного и дополнительного образования.

4. Создание условий деятельности учреждений дополнительного образования с учетом традиций и культурных особенностей конкретной местности и республики в целом.

Новые задачи стратегии развития образования определяют новые требования к результатам образования, но сформировать способность к инновационному мышлению, мотивацию к саморазвитию обучающегося способен педагог, уже обладающий этими качествами. Воспитать патриота может только патриот, помочь человеку стать успешным может только уже состоявшаяся успешная личность. Таким образом, категория «человеческий капитал», как целевая характеристика современного образования, принципиально меняет требования к подготовке и работе педагога. Современные педагоги – это носители того человеческого капитала, который должен получить выпускник. Также они должны быть способны не только передавать этот капитал другим людям, но профессионально формировать у них способность к непрерывному развитию личностного капитала.

Подготовка и повышение квалификации современного педагога требует существенной модернизации всей системы педагогического образования. Ни для кого не секрет, что именно педагоги

являются основными трансляторами содержания образования, но, к сожалению, основная масса работающих в системе образования – это педагогические работники, подготовленные в период Советского Союза. Именно по этой причине, транслируемое содержание осталось «советским», что не отвечает современным запросам развития общества и государства. Система повышения профессиональных компетенций работников образования должна находиться в инновационном режиме, чтобы задавать вектор нововведений через систему повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Российская Федерация

АСТРАХАНЬ

Практико-ориентированная подготовка студентов направления «Прикладная информатика (в государственном и муниципальном управлении)»

Квятковская Ирина Юрьевна,
Жолобова Ольга Ильинична

Астраханский государственный технический университет

В настоящее время подготовка конкурентоспособного выпускника направления «Прикладная информатика» (профиль «Прикладная информатика в государственном и муниципальном управлении») неотделима от знания и практического владения технологиями «1С: Предприятие».

В последние годы акценты на студенческих дипломных работах постепенно смещаются с «классической» автоматизации задач государственных и муниципальных управления, выраженных в создании отдельных информационных систем для заданного объекта автоматизации, в сторону расширения возможностей решения аналитических задач путем интеграции технологии 1С с другими информационными технологиями (например, геоинформационными технологиями) в рамках взаимодействия различных гетерогенных сред как составных частей единого информационного пространства объекта автоматизации.

Добиться удовлетворительных результатов в приобретении студентами достаточного практического уровня подготовки владения информационными технологиями позволяет тесное сотрудничество с фирмами-партнерами «1С». Такое партнерство проявляется в создании учебно-производственных объединений, участие студентов в мероприятиях, проводимых в регионе.

Одним из приоритетных направлений деятельности университета в последние годы является формирование и развитие инновационной инфраструктуры. ВУЗы выступают в качестве «инновационных инкубаторов», способных аккумулировать идею, сформировать концепцию, предложить технологию разработки и реализовать инновационных проект. Эффект от взаимного сотрудничества кафедры и фирм выражается повышением степени востребованности выпускников, конкурентоспособности и коммерческой привлекательности данной специальности.

В целях интеграции учебного процесса с производством на базе Института информационных технологий и коммуникаций Астраханского государственного технического университета и ООО ПКФ «Бест», которое является одним из региональных партнеров ЗАО «1С», было создано учебно-производственное объединение (УПО). Цель его создания – производственное обучение студентов, обеспечение прохождения практик, участие в студентов в актуальных разработках фирмы, что способствует развитию самостоятельности студентов и индивидуализации их обучения. Создание УПО позволило ведущим специалистам-производственникам принимать активное участие в учебном процессе, дало возможность использования материальной базы производственно–коммерческой фирмы «Бест», совместного выполнения кафедрой и фирмой проектов и научных разработок. Ежегодно до 15 человек проходят производственную практику, 10-12 отбираются для последующей преддипломной практики и дипломного проектирования.

При решении задач автоматизированного учета многие студенты использовали современные электронные средства сбора и обработки данных (сканеры штрих – кодов, биометрические идентификаторы, карманные портативные компьютеры), демонстрировали умение подключения периферийных устройств к разработанным информационным системам. Все представленные дипломы имели акты внедрения, свидетельствующие о жизнеспособности программных разработок.

Ежегодно дипломниками представляются выпускные квалификационные работы, связанные с проектированием информационных ресурсов для муниципальных образований, выполненных по заказу Администрации Астраханской области.

Как продолжение идеи усиления практико-ориентированного обучения студентов актуальной становится еще один аспект внедрения технологий «1С:Предприятие» в образовательную деятельность – создание базовых кафедр совместно с фирмами – франчайзи 1С и ВУЗом. Базовая кафедра стала следующим «логическим» шагом после создания учебно-производственного объединения. Главной задачей создания и деятельности базовой кафедры является организация учебного процесса студентов и непосредственная связь учебного процесса с проектной и производственной деятельностью ЗАО «1С».

Базовая кафедра «1С» создана при Астраханском государственном техническом университете на основе трехстороннего соглашения между ЗАО «1С» (г. Москва), фирмой-партнером ООО ПКФ «Бест Софт» (г. Астрахань) и ФГОУ ВПО «Астраханский государственных технический университет» (АГТУ). На основе соглашения стороны принимают на себя обязательства по сотрудничеству в сферах образовательной, научно-технической и производственной деятельности по подготовке специалистов с высшим профессиональным и послевузовским образованием, а также переподготовки и повышения квалификации. Так как работа базовой кафедры предусматривает проведение части аудиторных занятий студентов непосредственно на производственных площадях партнера вуза и специалистами–практиками, проводить профориентацию студентов, а территориально

такое взаимодействие невозможно осуществить напрямую с ЗАО «1С», то данные обязанности переходят на регионального представителя , т.е. на ООО ПКФ «Бест Софт». ЗАО «1С» выступает в таком договоре как методическая поддержка и центр консультирования и сертификации преподавателей ВУЗА-партнера.

Результатом таких шагов, ориентированных на усиление практической составляющей обучения студентов со стороны университета являются возрастающий интерес со стороны последних к изучению технологий «1С:Предприятие». Традиционным выражением такого интереса в нашем университете были активное участие в олимпиадах и конкурсах, проводимых фирмой «1С» или региональными партнерами, где студенты показываются положительные результаты. Однако, как показывает опыт последних лет, наблюдается и возросшее количество студентов, участников молодежных инновационных конкурсов и грантов, таких как программа «У.М.Н.И.К», которые представляют свои инновационные идеи и их реализацию с использованием программного комплекса «1С: Предприятие». Разработки студентов университета получили поддержку финансирования по программе «У.М.Н.И.К.» в области информационных технологий по проектам, выполненным на базе технологии 1С.

ГРОЗНЫЙ

Проблемы кадрового обеспечения муниципального управления (на примере г. Грозный)

Идилов И.И.,
советник мэра г. Грозный по экономическим вопросам, д.э.н., профессор

Идилов А.И,
РУДН

Основным фактором обеспечения экономического роста любой системы является повышение уровня образования и профессиональной подготовки населения.

Сегодня доказано, что существует прямая зависимость между инвестициями в образование и ростом валового внутреннего продукта.

Если до недавнего времени человечество рассматривало вложения в образование как неизбежные издержки, то на сегодня парадигма мышления на этот счет кардинальным образом изменилась. Все большее число компаний рассматривают затраты на подготовку и переподготовку кадров как активы, способные обеспечить ей в перспективе выживаемость и конкурентоспособность на рынке.

Рыночная экономика обуславливает необходимость динамичных изменений в сложившихся производственных отношениях. Это заставляет людей постоянно совершенствовать профессиональную подготовку. В ряде развитых стран мира количество взрослых обучающихся, занимающихся профессиональной переподготовкой, значительно превышает численность студентов вузов и колледжей. Динамичное развитие экономики наблюдается в тех странах, в которых экономически активное население вовлечено в процесс непрерывного обучения, а государством проводятся меры его стимулирования.

Если Россия хочет обеспечить свою целостность и устойчивость, то необходимо создание организационно - экономического механизма системы непрерывного обучения взрослого населения страны, т.е. системы непрерывного повышения профессиональных знаний руководителями и специалистами всех ветвей и уровней власти.

Вопросы повышения квалификации, подготовки специалистов к новым видам профессиональной деятельности должны стать неотъемлемой частью деловой карьеры работников и проводиться на протяжении всей трудовой жизни работника в различных ее формах.

Город Грозный по числу учебных заведений и профессионализму преподавательского состава, несмотря на имевшие место на его территории военные действия занимает далеко не последнее место в России. В городе воссоздан образовательный и научный потенциал, который успешно используется в интересах города. Так, численность студентов и слушателей, проходящих подготовку и переподготовку в учебных заведениях Грозного в 2012 г. превысило 35 тыс. человек.

По поручению Главы Чеченской Республики Р.А. Кадырова проводится программа правительственных стипендий для студентов чеченских вузов для их обучения в Германии и Великобритании. Ежегодно, около 100 студентов из Чеченской Республики направляются для обучения по различным специальностям (информатика; математика; естественные науки: физика, химия, биология, экология, география; аграрные и инженерные науки; медицина; экономика и управление; туризм; немецкий и английский языки) в ведущие вузы Западной Европы.

Вместе с тем, исследования, которые проводились учеными Чеченской Республики показывают, что достигнутые результаты значительно отстают от необходимых потребностей. В связи с необходимостью восстановления производственной инфраструктуры города (вслед за восстановлением социальной) продолжает сохраняться проблема дефицита подготовленных к условиям рыночной экономики управленческих и финансовых кадров, как на предприятиях реального сектора экономики, так и бюджетных предприятиях города.

Мировой экономический кризис показал, что на уровне муниципальных образований отсутствует достаточное число квалифицированных руководителей и

специалистов, способных противостоять рыночной стихии.

Поэтому в России, наряду с реформированием экономического механизма возникла необходимость интенсификации работы по подъему уровня квалификации и деловой компетентности работников.

С переходом к рыночной экономике возникли новые профессии, в таких областях, как менеджмент, информационные технологии, маркетинг, логистика, инновационная деятельность. Сложившаяся система повышения квалификации перестала отвечать требованиям времени и стала нуждаться в реформировании для решения новых задач.

В современных условиях решить проблему создания системы подготовки и переподготовки управленческих и финансовых кадров для работы в условиях рыночной экономики можно на основе концентрации усилий как городских и муниципальных органов управления, так и образовательных и научных учреждений, расположенных на территории города.

Одной из основных функций работников муниципального управления является обеспечение управления муниципальным хозяйством.

В качестве главного фактора эффективности муниципального управления выступает показатель уровня квалификации кадров, способный обеспечить понимание работниками, возложенных на них функций и задач.

Основным звеном кадровой службы муниципального образования являются муниципальные служащие, от деятельности которых зависит работа всей системы.

Переход страны к рыночной экономике обусловил необходимость осуществления процесса подготовки, переподготовки и повышения квалификации также и муниципальных служащих.

В связи с этим, перед муниципальными органами власти особую актуальность обрели вопросы выявления проблем в области кадрового обеспечения органов местного самоуправления, обоснования предъявляемых к ним требований, установления роли и значения каждого из звеньев муниципальных служащих, определения места и роли системы повышения квалификации муниципальных служащих, создания механизма прохождения повышения квалификации, проведения анализа состояния кадрового обеспечения, разработки комплекса мероприятий по повышению эффективности системы подготовки и переподготовки специалистов для городского управления в целях развития интеграции крупных городов в мировую систему.

В мэрии г. Грозного работает достаточное количество специалистов высокой квалификации, обладающих большим опытом работы в сфере государственного и муниципального управления.

Основу кадров мэрии составляют муниципальные служащие в профессиональные обязанности, которых входит выполнение функций по управлению социально-экономическими процессами на территории г. Грозного. На основе установленной классификации кадры управления делятся на три группы в зависимости от их участия в подготовке, принятии и реализации управленческих решений, а именно:

1. руководители;
2. специалисты;
3. вспомогательно - технический и обслуживающий персонал.

Конкретный кадровый состав мэрии устанавливается согласно штатного расписания, с учетом занимаемой должности муниципального менеджера и возложенных на него функций.

Одной из основных проблем в деятельности мэрии является то обстоятельство, что на территории Чеченской Республики до сих пор не завершен процесс институциональных преобразований.

Поэтому, в условиях восстановления разрушенного военными действиями экономического потенциала города порой имеет место использование методов административно-командной системы. Иногда мэрия вынуждена использовать в своей работе подходы, которые характерны только для управления структурами государственного управления.

Как известно такое управление не является специфической муниципальной управленческой деятельностью. Как было отмечено, основными причинами такого положения дел являются трудности, связанные с восстановлением производственной и социальной инфраструктуры (степень разрушений после проведения военных действий составляла свыше 80%), а также с тем, что история муниципального управления в целом в России имеет весьма короткий временной отрезок. Поэтому в большинстве регионов Российской Федерации сложилась несовершенная система подготовки и переподготовки кадров для муниципального управления.

В мэрии г. Грозный к муниципальным служащим предъявляются определенные требования к уровню их знаний, умениям и навыкам, которые зависят от занимаемой должности и выполняемых функций.

В зависимости от выполняемых функций к низовому звену муниципальных служащих в мэрии г. Грозный предъявляются следующие требования: знание вопросов конкретной сферы деятельности, методов и способов принятия управленческих решений, принципов мотивации труда, психологии.

Среднее звено управления должно обладать знаниями в области использования научных методов управления, общего менеджмента, иметь специальное экономическое и управленческое образование, владеть навыками проведения аналитического анализа.

Высшее звено муниципальных служащих должно обладать умениями в области стратегического управления, обладать способностью оценки ситуаций, уметь предвидеть тенденции развития и проявлять гибкость и адаптивность к изменениям внешней среды, обладать качествами лидера и новаторским мышлением, владеть инструментами стратегического и инновационного менеджмента, обладать глубокими знаниями в области общих, экономических, специальных

и конкретных наук, иметь социально-психологические и другие навыки. Таким образом, при замещении вакантных должностей муниципальных менеджеров высшего звена учитывается преобладание управленческих и экономических знаний. Кроме того, высокие требования предъявляются к личностным качествам муниципального служащего. Оценивается способность понимать людей и работать с ними, интеллектуальная и эмоциональная зрелость, этические качества. Указанные способности и качества имеют для муниципальных служащих большое значение, так как мэрия предоставляет жизненно важные услуги непосредственно гражданам, предприятиям и организациям.

Менеджерам высшего звена приходится интенсивно контактировать с внешней средой (населением, предпринимателями, представителями учреждений и организаций и т. д.)

При подборе муниципальных служащих устанавливается пригодность работников для выполнения обязанностей по определенной должности муниципальной службы. Учитываются требования Федерального Закона от 02.03.07 №25 – ФЗ «О муниципальной службе в РФ». Часто практикуется конкурс на замещение соответствующих должностей.

Отбору муниципальных служащих предшествует собеседование, цель которого дополнить данные анкетных источников.

Оценку претендентов на муниципальную службу иногда проводят на основе тестирования. Для разработки тестов привлекаются ученые Чеченского государственного университета, Грозненского государственного нефтяного технического университета им. академика М. Д. Миллионщикова, Комплексного научно-исследовательского института Российской Академии Наук. Ученые указанных образовательных и научных учреждений привлекаются также к работе мэрией г. Грозного при проведении периодических аттестаций муниципальных служащих. Это способствует формированию эффективно работающего коллектива мэрии.

Подготовку муниципальных служащих осуществляют Чеченский государственный университет и Грозненский государственный нефтяной технический университет им. академика М. Д. Миллионщикова, в соответствии с государственными образовательными стандартами.

В процессе подготовки и переподготовки муниципальных служащих осуществляется взаимодействие трех субъектов – это муниципальный служащий, проходящий обучение; учебное заведение, которое реализует определенный вид учебной программы; муниципальный орган, нуждающийся в квалифицированном, компетентном специалисте. Уровень функционирования указанной системы во многом определяется степенью эффективного взаимодействия всех заинтересованных сторон.

Поэтому мэрией г. Грозного постоянно проводится работа по совершенствованию кадрового обеспечения муниципальной службы. В этих целях осуществляется процесс заключения договоров с высшими учебными заведениями на подготовку и переподготовку муниципальных кадров.

В Чеченском государственном университете функционирует факультет государственного управления, а также факультет экономики и финансов, на которых обучается свыше 5000 студентов. В Грозненском государственном нефтяном техническом университете им. академика М. Д. Миллионщикова функционирует факультет экономики и управления, где представлена специальность «Государственное и муниципальное управление».

На указанных факультетах осуществляется профессиональная переподготовка муниципальных служащих под которой понимается обучение с целью получения дополнительных теоретических знаний, практических умений и навыков, требуемых для выполнения новых видов профессиональной деятельности. Кроме того, работники мэрии имеют возможность повысить уровень своей квалификации, под которой понимается обновление теоретических и практических знаний в связи с необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач.

Повышение квалификации проходит как по программам краткосрочного тематического обучения по профилю профессиональной деятельности (72-100 ч.) с защитой реферата, так и углубленного изучения проблем по профилю профессиональной деятельности (свыше 160 ч.) с защитой выпускной работы.

Сроки обучения с отрывом от работы устанавливаются от двух до шести недель, а без отрыва от работы — от шести недель до шести месяцев. Муниципальные служащие направляются на обучение по мере необходимости, но не реже одного раза каждые пять лет.

В Грозненском государственном нефтяном техническом университете им. академика М. Д. Миллионщикова функционирует также аспирантура и диссертационный Совет ДМ212.235.01 по защите кандидатских и докторских диссертаций по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (3.Региональная экономика)». Только за прошлый год успешно защищены 18 кандидатских и 3 докторские диссертации. Диссертационные работы явились крупным вкладом в решении вопросов повышения эффективности народнохозяйственного комплекса как региона, так и страны в целом. Научные исследования, проводимые в образовательных и научных учреждениях г. Грозного позволили разработать Стратегию социально-экономического развития г. Грозный до 2025 года. Заказчиком указанной стратегии выступила мэрия г. Грозный.

Мэрия г. Грозного уделяет большое внимание вопросам стажировки, являющейся отдельным видом профессионального дополнительного образования. В период стажировки муниципальные служащие изучают передовой опыт муниципального управления, внедряют инновационные решения в организационную деятельность муниципального образования.

В системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих действуют три субъекта: будущий специалист или муниципальный служащий, проходящий обучение; учебное заведение, реализующее программу обучения; муниципальный орган, заинтересованный в получении квалифицированного, компетентного специалиста. Эффективное взаимодействие всех заинтересованных сторон повышает действенность системы.

Таким образом, совершенствование кадрового обеспечения муниципальной службы во многом зависит от масштабов, содержания и эффективности образовательной деятельности системы подготовки и переподготовки кадров.

Одним из важных направлений в работе мэрии является формирование резерва кадров и их выдвижение на руководящие должности. Кадровый резерв позволяет осуществлять своевременную замену муниципальных менеджеров, которые выбывают по различным причинам (старение, болезнь, смена места жительства, выдвижение на государственные должности и т.д.).

При создании кадрового резерва для выдвижения на руководящие муниципальные должности мэрия г. Грозного проводит многоплановую работу, в основе которой:

- отбор самых достойных работников и их включение в состав резерва;
- ежегодная аттестация служащих и их оценка;
- детальное изучение профессиональных и личностных качеств работников, включенных в резерв, а также организация процесса повышения их квалификации;
- проведение процедуры выдвижения кандидатов из числа резерва на руководящие должности.

Кадровый резерв является главным источником замещения вакантных должностей мэрии г. Грозного. Количественный состав мэрии определяется исходя из общего количества номенклатурных должностей муниципальной службы. При этом, на каждую руководящую должность в резерве всегда остаются один, либо два кандидата. Принцип состязательности нескольких претендентов на одну вакантную должность позволяет отобрать наиболее подготовленного кандидата.

По нашему мнению в составе мэрии было бы целесообразным создание Центра мониторинга профессионального образования. Такой Центр и предприятия работодатели могли бы заключать договоры о сотрудничестве (по трудоустройству, по проведению производственной практики, по профессиональной дополнительной подготовки и др.).

Центр мониторинга профессионального образования мог бы вести статистический анализ трудоустройства выпускников и оценки его эффективности; давать рекомендации о качестве подготовки молодых специалистов. Информация мониторинга профессионального образования позволила бы сделать выводы об эффективности трудоустройства, сложившемся спросе на тот или иной вид профессиональной деятельности, о прогнозных значениях требуемых специалистов на перспективу. В конечном итоге это способствовало бы созданию на территории г. Грозного комплексной системы подготовки и переподготовки специалистов для нужд городского управления.

КУРСК

Опыт организации системы подготовки и переподготовки управленческих кадров

Г.И. Солопова,

заместитель главы Администрации города Курска

В Администрации города Курска накоплен определенный опыт организации системы подготовки и переподготовки управленческих кадров. В марте 2012 года утверждена долгосрочная целевая программа «Развитие муниципальной службы в Администрации города Курска на 2012-2014 годы».

Целью Программы является совершенствование механизмов развития муниципальной службы в Администрации города Курска, направленных на повышение качества, эффективности муниципального управления и обеспечение условий для результативной профессиональной служебной деятельности муниципальных служащих. Одними из приоритетных направлений Программы являются: совершенствование нормативной правовой базы муниципальной службы, проведение аттестации и квалификационного экзамена муниципальных служащих, направление муниципальных служащих на повышение квалификации и стажировку, проведение информационно-практических семинаров, проведение мониторинга повышения квалификации муниципальных служащих, самообразование и использование метода самостоятельной подготовки муниципальных служащих. Общий объем финансирования Программы (предполагаемый) составляет 13509,4 тыс. рублей за счет средств бюджета города Курска.

В результате применения программного метода развития муниципальной службы удельный вес муниципальных служащих, прошедших курсы повышения квалификации составит 30% от общего числа муниципальных служащих. Одновременно, использование программно-целевого метода будет способствовать выравниванию диспропорции в количественном составе

прошедших повышение квалификации по отраслевым и территориальным органам Администрации города Курска, повысит ответственность руководителей за формирование заявки на повышение квалификации и участие в семинарах.

Муниципальные служащие Администрации города Курска с 2003 года принимают участие в мероприятиях направленных на повышение квалификации муниципальных служащих, проводимых на территории Курской области. В 2009 – 2011 годах муниципальные служащие Администрации города Курска принимали участие в информационно-практических семинарах по вопросам деятельности органов местного самоуправления (450 человек), включены в резерв управленческих кадров 75 человек, 72 муниципальных служащих прошли курсы повышения квалификации, что составило около 10% кадрового состава муниципальных служащих, из них 8 человек, включенных в резерв управленческих кадров города Курска.

Вопросы переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих требуют постоянной работы по совершенствованию профессионального образования кадров муниципальной службы. Для этого необходимо создать условия для повышения результативности развития профессиональной деятельности муниципальных служащих, улучшить работу с резервом управленческих кадров.

МОСКВА

Повышение международного авторитета – ключевой элемент стратегии развития столичного вуза

(Московский городской университет управления Правительства Москвы)

Марголин Андрей Маркович,

и.о. ректора Московского городского университета управления Правительства Москвы, д.э.н., профессор, заслуженный экономист РФ

Многие политики, экономисты, общественные деятели называют XXI век веком «экономики знаний». И это не случайно. В настоящее время мы являемся живыми свидетелями формирования новой волны инноваций, которые, вероятно, будут связаны с развитием информационных, био- и нанотехнологий, созданием новых конструкционных материалов, промышленным освоением космоса, ресурсосбережением и повышением энергоэффективности различных видов деятельности, решением проблем здравоохранения, улучшением окружающей природной среды. Очевидно, что ни одна страна мира не сможет занять лидирующие позиции в отмеченных и, возможно, других, еще не до конца понятных сферах глобальной конкуренции без наличия системы качественного образования, соответствующего современным трендам и вызовам.

И хотя в различных международных рейтингах Россия продолжает занимать достойное место по уровню образования своего населения, необходимость существенного повышения эффективности всех видов образования (школьного, среднего специального, высшего, дополнительного профессионального) признается как экспертным сообществом, так и потребителями образовательных услуг. При этом применительно к высшему образованию одним из ключевых критериев успеха считается обеспечение роста международного признания ведущих российских вузов. Показательно, что в Указе Президента Российской Федерации В.В.Путина № 599 от 7 мая 2012 г. «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» поставлена амбициозная задача по вхождению «к 2020 году не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу университетов».

Какие же ключевые индикаторы находят свое отражение в наиболее престижных международных рейтингах? В частности, в рейтинге университетов мира по странам, составляемом и публикуемом «Таймс» в Приложении по высшему образованию (THES)[3] в числе таких индикаторов учитываются:

- Наличие международной репутации в областях научных исследований и подготовки специалистов;
- Возможность привлечения зарубежных преподавателей и студентов;
- Выход на мировой рынок образовательных услуг, вовлечение в процесс интернационализации во многих сферах деятельности (проведение совместных научных исследований, обмен студентами и преподавателями, визиты на международном уровне);
- Регулярное проведение бенчмаркинга с лучшими университетами мира и их подразделениями и др.

Безусловно, каждый российский вуз решает задачу интеграции в глобальное образовательное пространство с учетом стратегии собственного развития, наличия имеющегося кадрового, инфраструктурного и финансового потенциалов. Но, в любом случае, можно выделить три содержательных направления такой интеграции, связанных с усилением международной составляющей:

- программ высшего профессионального образования;
- программ дополнительного профессионального

[3] Джамиль Салми, Создание университетов мирового класса. М.: Издательство «Весь мир», 2009

образования;

- научно-исследовательских и консалтинговых проектов.

Подобные задачи поставлены Правительством Москвы перед учебными заведениями, отвечающими за подготовку кадров для столичных органов исполнительной власти и их подведомственных учреждений. В частности, амбициозная задача завоевания не только внутрироссийского, но и международного авторитета в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для государственной гражданской службы и ее ближайшего кадрового резерва сегодня является одним из ключевых принципов функционирования московских учебных заведений. По сути, международная составляющая деятельности вузов рассматривается в качестве одного из ключевых факторов повышения его конкурентоспособности.

Наглядным примером изменений, происходящих в стратегии развития московских образовательных учреждений подготовки кадров для государственной службы, является Московский городской университет управления Правительства Москвы (далее МГУУ), единственное учебное заведение города, учредителем которого является Правительство Москвы. Учитывая, что еще совсем недавно МГУУ, как и другие подобные вузы, был достаточно закрытым образовательным учреждением, готовящим кадры для столичного мегаполиса исключительно за счет бюджетных средств, задача сокращения сроков его трансформации в международно признанный университет выглядит нетривиальной. Но, с другой стороны, те подходы, которые сейчас используются для ее решения, могут представлять интерес для широкого круга вузов.

Поскольку одним из ключевых приоритетов московского правительства является дополнительное профессиональное образование (ДПО) государственных служащих, в первую очередь рассмотрим механизмы выхода на международный рынок образовательных услуг именно в этой сфере профессиональной деятельности. К этим механизмам, причем не абстрактным, а вполне конкретным и применяемым в МГУУ на практике, относятся:

- проведение «мастер-классов» с привлечением зарубежных учёных и высококвалифицированных экспертов-практиков в рамках образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации государственных гражданских служащих города Москвы по актуальным проблемам теории и практики управления государственными и муниципальными заказами, оказания государственных услуг, взаимодействия органов исполнительной власти с подведомственными бюджетными учреждениями, организации социальной защиты населения, развития профессиональных управленческих компетенций (таких как лидерство, переговорный процесс, командообразование, управление временем и т.д.). Характерно, что в российском законодательстве к программам ДПО относятся не только программы повышения квалификации, но и такие программы как Master of Public Administration (MPA) и Master of Business Administration (MBA). Их конкурентоспособность находится в тесной взаимосвязи с наличием высокопрофессиональной международной команды преподавателей, формирование которой в МГУУ к настоящему времени уже практически завершено;

- изучение и внедрение в учебный процесс опыта специализированных зарубежных вузов, осуществляющих дополнительное профессиональное образование государственных гражданских и муниципальных служащих развитых государств. Так, МГУУ сотрудничает с Канадской школой государственной службы в Оттаве, Сингапурским колледжем государственной службы, Евроколледжем в Брюгге, Финским институтом государственного управления в Хельсинки и многими другими образовательными учреждениями, имеющими международный авторитет как ведущие центры подготовки кадров для государственной и муниципальной службы;

- участие ведущей профессуры в программах повышения квалификации, организуемых вузами-партнерами (прежде всего, из стран СНГ);

- организация стажировок для государственных гражданских служащих города Москвы за рубежом. Эффективность таких стажировок будет высока только в случае продуманной организации практической составляющей образовательной программы. Актуальная проблематика, надежные партнеры, реальные образцы зарубежного опыта и создание комфортной образовательной среды для адаптации и внедрения новых знаний и практик в деятельность российских госструктур – вот основные составляющие качества зарубежных стажировок. В противном случае, подобные поездки превращаются в «образовательный туризм» и не дают необходимой отдачи для города. Примером организации международных стажировок такого уровня может служить программа, реализованная МГУУ в апреле 2012 г. в г. Берлине в рамках партнерских отношений с Немецкой Академией Менеджмента Нижней Саксонии. С учетом целесообразности расширения сферы применения модели государственно-частного партнерства при реализации утвержденных государственных программ развития столичного мегаполиса была выбрана актуальная тема «Государственно-частное партнёрство: мировой и региональный опыт» и сформирована группа из руководящих работников департаментов Правительства Москвы, отвечающих за разработку и реализацию экономической политики. Участники программы дали высокую оценку полученным результатам, в первую очередь именно потому, что смогли ознакомиться с конкретными примерами реализации приоритетных инвестиционных проектов с использованием государственно-частного партнерства. В рамках семинарских занятий с немецкими коллегами не только обсуждался накопленный позитивный опыт взаимодействия государства и бизнеса, но и рассматривались те ключевые риски, которые необходимо учитывать и органам государственного управления, и инвесторам, и частным компаниям.

Следует отметить, что в 2012 году запланирован целый ряд краткосрочных программ повышения квалификации московских государственных служащих в партнерских учебных заведениях ряда стран Европы, Америки и Юго-Восточной Азии. Участники этих программ смогут получить самую последнюю информацию о передовом зарубежном опыте управления развитием образования и здравоохранения, решения проблем жилищно-коммунального хозяйства и развития транспортных систем в столичных мегаполисах, механизмах разработки и реализации антикоррупционной политики, размещения государственных заказов. Тематика рассматриваемых программ и персональный состав государственных служащих, направляемых на повышение квалификации за пределы Российской Федерации, определяются Правительством Москвы, а роль учебных заведений заключается в разработке и согласовании содержания этих программ, а также, что составляет немаловажный аспект сохранения высокого уровня качества стажировочных программ, в организации контроля знаний, полученных их участниками.

Естественно, что повседневная работа с большим количеством зарубежных партнеров над совместными образовательными программами способствует формированию позитивного имиджа как московского правительства, так и его образовательных учреждений, что открывает дополнительные возможности международного сотрудничества по другим направлениям. Последний тезис имеет принципиальное значение, поскольку часто даже от успешно завершенных международных проектов остается «одно воспоминание», и генераторами следующих проектов они по разным причинам не становятся. В действительности, в международном сотрудничестве исключительное значение имеет взаимное доверие, которое накапливается в ходе многолетней совместной работы и позволяет в будущем экономить время на согласование условий осуществления следующих проектов. Поэтому МГУУ очень дорожит своими зарубежными партнерами, особенно теми, с кем уже наработана «история успеха». В их числе такие постоянные партнеры как (в алфавитном порядке) Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан; Академия управления при Президенте Республики Беларусь; Белорусский государственный университет; Карлтонский университет (Канада); Немецкая Академия Менеджмента Нижней Саксонии (Германия); Экономический университет в Праге (Чехия); Фонд имени Конрада Аденауэра (Германия); Университет Квинсленда (Австралия); The Bridgeway group (США)[4] и другие.

Помимо программ ДПО государственных служащих, самостоятельным направлением международного сотрудничества является и реализация программ высшего образования – бакалавриата и магистратуры. Любая программа повышения квалификации нацелена в первую очередь на развитие профессиональных компетенций слушателей, но при этом подразумевает наличие соответствующей базы теоретических знаний и практических навыков, которая закладывается в рамках высшего профессионального образования.

Интернационализация высшего профессионального образования предполагает создание совместных образовательных программ, практической ориентацией которых является формирование у студентов профессиональных компетенций, предопределяющих их конкурентоспособность и на внутрироссийском, и на общеевропейском рынке труда.

Примером такой программы может послужить разработанный совместно с Экономическим университетом в Праге (ЭУП) образовательный проект МГУУ «Academy Learning», уникальность которого состоит в том, что совместная программа бакалавриата прошла аккредитацию на русском языке в ЭУП, синтезировала в себе стандартные формы обучения, действующие в рамках Европейского союза, и российские требования к выпускникам, получающих диплом государственного образца. Важным преимуществом программы является ее логистика, предполагающая организацию обучения на русском языке преимущественно на территории Российской Федерации и обеспечивающая оптимальное соотношение цена/качество. Выпускник этой российско-чешской программы сможет получить российский диплом бакалавра государственного образца по направлениям «Менеджмент» или «Экономика», выданный МГУУ, диплом бакалавра Экономического университета в Праге по направлению «Экономика и менеджмент» с приложением (Diploma Supplement), действительным на всей территории Европейского союза. Учебный процесс будут обеспечивать ведущие преподаватели вузов-партнеров и специалисты-практики России и Чехии. Получаемые выпускниками программы профессиональные компетенции позволят им получить дополнительные бонусы при трудоустройстве в чешских компаниях, работающих на российском рынке, а также в российских фирмах, осуществляющих свою деятельность в Чешской Республике.

Отдельным направлением международной деятельности высших учебных заведений города Москвы является организация студенческих стажировок и практик с целью изучения зарубежных управленческих ноу-хау в сфере государственного и корпоративного управления, что, несомненно, способствует расширению их кругозора и возможностей профессионального роста после завершения обучения. МГУУ имеет многолетний опыт плодотворного сотрудничества с Фондом имени Конрада Аденауэра (Германия), в рамках которого лучшие студенты университета, прошедшие конкурсный отбор, ежегодно выезжают на стажировку в Германию, где знакомятся с работой органов местного самоуправления и получают практический опыт и знания об основных направлениях их деятельности. Аналогичные проекты реализуются и в партнерстве с Университетом Квинсленд (Австралия).

[4] The Bridgeway group (США) – по сути, единственный из партнеров МГУУ, не являющийся классическим учебным заведением. В рамках договора, заключенного с этой компанией, специализирующейся на проведении мастер-классов и консалтинге в области организации переговорного процесса, уже проведена серия тренингов для государственных служащих в Правительстве Москвы, а также для студентов МГУУ. В перспективе – подготовка совместных публикаций и разработка актуальных кейсов по двухсторонним и многосторонним переговорам.

Вполне стандартной практикой является и приглашение зарубежной профессуры и экспертов-практиков для проведения лекционных и практических занятий для студентов. Следует отметить, что сама возможность подобных приглашений является следствием успешного взаимодействия при реализации программ ДПО для государственных служащих. То есть, и это очень важно, программы повышения квалификации с привлечением зарубежных специалистов становятся своеобразным мультипликатором развития международного сотрудничества и на программах высшего профессионального образования.

Неотъемлемой составной частью формирования международного бренда вуза является и участие профессуры университета в различных семинарах, конференциях и симпозиумах, проводимых в партнерстве с зарубежными образовательными и исследовательскими центрами, выполнение совместных научных и прикладных исследований по актуальным проблемам управления развитием городских агломераций. В МГУУ только в 2012 году при поддержке Фонда имени Конрада Аденауэра (Германия) проведены две международные научно-практические конференции «Опыт стимулирования региональной экономической деятельности в ЕС и России» и «Туризм как фактор развития города Москвы и Московской агломерации». В ноябре текущего года запланирована крупная конференция с приглашением ведущих зарубежных специалистов по проблемам оценки эффективности государственных целевых программ и приоритетных проектов. Следует отметить, что каждая такая конференция завершается подготовкой конкретных рекомендаций и предложений, направляемых на рассмотрение в профильные департаменты Правительства Москвы. Здесь у университета есть значительные резервы, связанные с участием в конкурсах, объявляемых различными международными организациями, улучшением языковой подготовки профессорско-преподавательского состава и т.д.

Повышение эффективности международного сотрудничества при реализации образовательных программ и исследовательских проектов тесно связано с применением современных информационных технологий. Использование видеоконференций и вебинаров позволяет не только экономить финансовые ресурсы, но и существенно расширять круг международного общения.

В целом, расширение международного сотрудничества в разнообразных формах и создание узнаваемого имиджа Москвы в целом и ее ведущих образовательных учреждений в международном образовательном пространстве является одним из ключевых элементов стратегии развития Московского городского университета управления Правительства Москвы. Признание образовательных программ и результатов проводимых научных исследований не только внутри страны, но и за ее пределами рассматривается в качестве важнейшего индикатора конкурентоспособности современного государства. Путь к признанию будет тернистым, но наш Университет вносит свой вклад в решение этой задачи.

Место и роль Московского городского университета управления Правительства Москвы в кадровом обеспечении

(Московский городской университет управления Правительства Москвы)

Глущенко В. М.,

президент Московского городского университета управления Правительства Москвы, доктор экономических наук, доктор военных наук, профессор

Вопрос подготовки кадров для государственной и муниципальной службы и других структур столицы всегда находится в центре внимания Правительства Москвы и Московской городской Думы, что свидетельствует о приоритетах исполнительной и законодательной власти города. И это не случайно. Ведь общеизвестно, что действительную силу общества определяют не столько природные богатства и рабочие руки, сколько – знание, другими словами, интеллект нации. А, как известно, центром подготовки интеллектуального потенциала является высшее учебное заведение (ВУЗ). Именно в ВУЗе, как в социальном образовательном учреждении, создаётся и воспроизводится интеллектуальная элита.

Исходя из этой глобальной посылки, усилиями Правительства Москвы и Московской городской Думы сегодня в столице России создана и функционирует система целевой подготовки специалистов-управленцев с высшим профессиональным образованием (ВПО), а также профессиональной переподготовки (ПП) и повышения квалификации (ПК) кадров органов государственной власти города Москвы, местного самоуправления и других структур.

Основным звеном этой системы, по оценке Правительства Москвы, является Московский городской университет управления Правительства Москвы.

Наш Университет относится к числу молодых и динамично развивающихся ВУЗов столицы. Его история берёт начало в 1994 году с Московской высшей школы управления Мэрии Москвы (МВШУ). Целью создания МВШУ являлась профессиональная переподготовка и повышение квалификации управленческих кадров столицы. Такое решение было вызвано тем, что существующие в то время теория и практика управления уже не соответствовали требованиям времени. Сложилась такая ситуация, когда, несмотря на наличие огромного числа чиновников, их профессиональные качества оставляли желать лучшего. Особенно столице требовались высококвалифицированные специалисты – управленцы, способные работать в новых социально-

экономических условиях. Нуждалась Москва и в молодых управленцах с высшим профессиональным образованием, которое должны были прийти на смену уходящим управленцам старшего поколения.

С этой целью в 1997 году распоряжением Правительства Москвы на базе МВШУ создаётся институт, а с 2004 года – Университет, главной задачей которого стала подготовка, профессиональная переподготовка и повышении квалификации управленческих кадров для столицы.

Подготовка специалистов с высшим профессиональным образованием в Университете началась в 1999 году. Эта подготовка открыла новое направление в работе по формированию кадрового потенциала государственной гражданской и муниципальной службы Москвы. Именно подготовка специалистов с высшим профессиональным образованием явилась тем звеном, которое практически замкнуло цепь системы непрерывного профессионального образования, осуществляемой Университетом. Эта система включает все виды профессионального образования: довузовское, высшее, дополнительное профессиональное и послевузовское.

Чтобы такая система эффективно работала, в Университете созданы все необходимые учебные, научные и обеспечивающие образовательную деятельность структуры.

Сегодня Университет готовит высококвалифицированные кадры с высшим профессиональным образованием по различным специальностям и направлениям, а именно: по 8 специальностям, по 9 направлениям бакалавриата и по 8 направлениям магистратуры.

Структура подготовки кадров с высшим профессиональным образованием по укрупнённым группам.

Наибольшее количество кадров для Москвы Университет готовит в сфере экономики и управления – около 60%.

Учебный процесс в Университете ведут высококвалифицированные преподаватели, известные учёные, **82%** которых имеют учёные степени и звания (при норме 60%). При этом штатность профессорско-преподавательского состава составляет **83%**, при норме 50%.

Университет поддерживает контакты с работодателями. Так, например, при выборе тем курсовых и дипломных работ студенты ориентируются на решение городских проблем в основном по заказам департаментов и комитетов города; Московской городской Думы; префектур административных округов, управ районов города, а также других структурных подразделений государственной власти столицы.

Для проведения практик на базе префектуры Центрального административного округа и Главного управления государственного финансового контроля города Москвы созданы учебные классы. При этом почти все студенты проходят ознакомительную, производственную и преддипломную практики в структурах исполнительной власти и других структурах, а руководителями практик являются их сотрудники.

С этой целью Университет заключил договоры о совместной деятельности в сфере подготовки управленческих кадров с организациями органов исполнительной, законодательной власти и различными организациями города Москвы, среди которых: 30 департаментов, 7 комитетов, 16 Центральных управлений, 10 префектур, 11 инспекций, 26 государственных унитарных предприятий; 9 – структур Аппарата Мэра. Всего 109 организаций.

В Университете сформировалась достаточно эффективная система организации трудоустройства выпускников, включающая в себя работу по изучению потребностей Москвы в кадрах. Количество выпускников Университета очной формы обучения, работающих в органах государственной власти города Москвы за последние 6 лет представлено в ***приложении № 6,*** из которого можно сделать вывод, что практически все выпускники нашего Университета работают на должностях государственной гражданской службы (ГГС).

По отзывам руководителей органов исполнительной власти, в которых работают выпускники Университета, около **80%** из них имеют желание строить карьеру по своей специальности в органах управления столицы. Об этом свидетельствует и успешный карьерный рост наших выпускников. Так, в настоящее время **каждый третий выпускник** (36%) повышен в должности.

Университет предоставляет возможность государственным гражданским служащим получить высшее профессиональное образование в сфере управления без отрыва от основной работы на очно-заочной (вечерней) форме обучения.

Научная работа в Университете ориентирована на выполнение исследований в интересах города Москвы по следующим основным проблемам: финансовая сфера, экономика, жилищно-коммунальное хозяйство, строительство, транспорт, организация управления развитием мегаполиса, обеспечение безопасности мегаполиса, совершенствование государственной службы и социальная сфера.

Основными структурами в интересах которых Университет проводит научные исследования являются:

1. Аппарат Мэра и Правительства Москвы.
2. Управление государственной службы и кадров Правительства Москвы.
3. Департамент науки и промышленной политики города Москвы.
4. Департамент города Москвы по конкурентной политике.
5. Российский фонд фундаментальных исследований.
6. Московская городская Дума.
7. Департамент семейной и молодёжной политики города Москвы.
8. Департамент региональной безопасности города Москвы.

9. Департамент жилищно-коммунального хозяйства и благоустройства города Москвы.

Кроме этого, в Университете проводятся научные исследования по проблемам общегосударственного значения, в интересах субъектов России, результаты которых имеют значение, в том числе и для социально-экономического развития города Москвы.

В Университете уделяется большое внимание разработке монографий и учебников. Так, например, среднегодовое количество монографий на 100 штатных педагогических работников за последние 5 лет составило **14,5** при норме **2**.

За этот же период Университет разработал **107** научно-исследовательских работ (НИР), а также **25** нормативно-правовых документов. При этом мы выиграли **24** гранта на общую сумму более 5 млн.руб., а объём НИР на единицу научно-педагогических работников составил **54** тыс.руб. при норме **18** тыс.руб.

По результатам научных исследований за указанный период Университетом опубликовано более **1100** научных статей и **69** сборных материалов конференций и трудов учёных.

В качестве **вывода** по организации научной работы приведу лишь две цифры. По итогам выполнения плана прикладных научных исследований за последние пять лет наш Университет занял **второе** место среди московских вузов по числу выигранных конкурсов на право заключения государственных контрактов. А по общему объёму финансирования НИР мы занимаем **пятое** место среду вузов Москвы. Согласитесь, это неплохие показатели, учитывая малочисленный коллектив учёных МГУУ по сравнению с другими вузами Москвы.

Важно отметить, что в НИРах активное участие принимают слушатели и студенты Университета.

В целях подготовки научных кадров для города Москвы в Университете созданы аспирантура и докторантура. Подготовка кандидатов наук осуществляется по шести отраслям науки: исторические, экономические, философские, юридические, социологические и политические, а подготовка докторов наук – по двум научным специальностям: «Финансы, денежное обращение и кредит», а также «Экономика и управление народным хозяйством». В Университете действует диссертационный совет по экономическим наукам. По соотношению обучающихся в аспирантуре Университета по видам и формам обучения больше всего обучающихся аспирантов заочной формы обучения – 51%.

Важнейшей миссией Университета является образовательная деятельность в сфере **дополнительного профессионального образования** и **послевузовского образования.**

Университет проводит обучение государственных гражданских и муниципальных служащих города Москвы, а также руководителей и специалистов городских организаций, учреждений и предприятий по широкому спектру образовательных программ дополнительного профессионального образования (ДПО). В последние годы Университет реализует более **95%** государственного заказа Правительства Москвы на ДПО. Это около **6500** государственных гражданских служащих в год, а с учётом и муниципальных служащих и других категорий – более **7000** человек.

Для их обучения в Университете создан Институт профессиональной переподготовки и повышения квалификации, который включает в себя **8** учебных центров***),*** ориентированных на деятельность комплексов городского управления Москвы. Каждый учебный центр реализует соответствующие образовательные программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации, которых насчитывается сегодня более **120.**

Продолжительность обучения по образовательным программам ПП составляет от 500 до 1100 часов, а по образовательным программам ПК – от 18 до 150 часов.

Обучение по указанным программам носит ярко выраженный практикоориентированный характер. В проведении учебных занятий со слушателями участвуют руководители города, депутаты Московской городской Думы, министры Правительства Москвы, руководители департаментов, комитетов, управлений, префектур административных округов и управ районов, городских организаций.

При разработке программ ПП и ПК Университет опирается на данные постоянного мониторинга потребностей практики государственной службы с учётом стратегии социально-экономического развития столицы. Проще говоря, образовательные программы дополнительного профессионального образования содержат ответы на вопросы повседневной жизни столицы.

Динамика количества государственных гражданских служащих (ГГС) города Москвы обучающихся по образовательным программам ДПО за период м 2005/2006 по 2011/2012 учебные годы представлена в ***приложении № 13***. Как видно из этого приложения, каждый год количество ГГС, обучающихся в Университете, возрастает. А всего за период с 1994 по 2012 по программам ДПО прошли обучение почти 42,5 тысячи ГГС столицы.

Кроме государственных гражданских служащих города Москвы в Университете в рамках Единой системы обучения «Муниципальная школа» осуществлялось обучение муниципальных служащих города Москвы, а также руководителей и специалистов организаций, учреждений и предприятий города Москвы.

Динамика обучения слушателей различных категорий по образовательным программам ДПО за период с 2005/2006 по 2011/2012 учебные годы.

За последние 5 лет количество обучаемых слушателей различных категорий выросло почти в 2,5 раза. А всего с 1994 года по настоящее время по программам ДПО в Университете прошли обучение более 46 000 государственных гражданских служащих, муниципальных служащих, выборных категорий должностных лиц самоуправления, специалистов организаций, учреждений и предприятий города Москвы.

В связи с присоединением к городу Москве новых территорий обучение муниципальных служащих, выборных и иных должностных лиц муниципального самоуправления в ближайшей перспективе остаётся одним из приоритетных в системе дополнительного профессионального образования. По предварительным прогнозам количество обучаемых в Университете, например, уже в 2013 году составит 10 000 человек.

Мы ежегодно повышаем качество и увеличиваем количество образовательных программ ДПО. Университет по запросам заказчиков и в тесном взаимодействии с ними разрабатывает учебно-тематические планы по наиболее актуальным и востребованным практикой направлениям. Так, только в 2010/2011 учебном году в Университете реализовано 6 программ ПП, из них две – впервые, и **55** программ ПК, из которых 8 – новые, среди которых такие, например, как «Развитие транспорта и дорожно-транспортной инфраструктуры» и «Проблемы энергосбережения, повышения энергетической эффективности городского хозяйства Москвы и пути их решения» и др.

Университет приобрёл определённый опыт образовательной деятельности в такой важной сфере как развитие государственно-частного партнёрства. Так, совместно с Международной Ассамблеей столиц и крупных городов (МАГ) и «Агентством городского развития» мы в 2010 году провели пилотный семинар для мэров и заместителей мэров городов, представителей администраций регионов и городов России по теме: «Государственно-частное партнёрство: инновационные подходы в социально-экономическом развитии регионов, крупных городов России и СНГ».

Важно отметить, что заказчик участвует не только в разработке программ, но и в их реализации. Так, доля педагогов-практиков, участвующих в учебном процессе (УП), в среднем в год составляет **88%,** а профессорско-преподавательского состава Университета и других вузов – только **12%.** Мы считаем это важным показателем, т.к. он отражает суть качества подготовки кадров.

Как известно, качество образовательной деятельности любого вуза Росси, а также их соответствие определённому виду (институт, академия, университет) определяются установленными государством критериями. Из этого приложения видно, что наш Университет превосходит пороговые значения критериев по некоторым из них в несколько раз. Например, по количеству издаваемых монографий – в 7,2 раза; по среднегодовому контингенту программ ПП – в 6 раз; по объёму выполненных НИР на единицу научно-педагогического персонала (НПП) – в 3 раза; по научному потенциалу докторов наук среди ПП – в 3 раза и т.д.

Важно подчеркнуть, что в Университете большое внимание уделяется изучению студентами и слушателями зарубежного опыта в сфере городского управления. С этой целью в вузе на регулярной основе проводятся международные научно-практические конференции, мастер-классы, круглые столы, семинары и другие мероприятия с приглашением зарубежных специалистов. На сегодняшний день Университет установил деловые контакты с высшими учебными заведениями и научно-образовательными структурами Австралии, Венгрии, Белоруссии, Киргизии, Великобритании, Германии, Ирландии, Канады, Латвии, Украины, Чехии, Китая. Прорабатываются вопросы организации обучения в нашем Университете специалистов в области городского хозяйства Казахстана, Ливии, Вьетнама, Южной Кореи и других стран.

Было был наивно полагать, что у коллектива нашего Университета нет ни проблем, ни нерешённых задач. Они, конечно же, имеются. Ни них, на эти проблемы, обратила наше внимание заместитель Мэра Москвы, руководитель Аппарата Мэра и Правительства Москвы Ракова Анастасия Владимировна. Признавая высокий уровень организации образовательного процесса и его качества, она, тем не менее, поставила коллективу Университета совместно с Управлением государственной службы и кадров Правительства Москвы решить две основные стратегические задачи.

Первая задача. Подготовку управленческих кадров с ВПО осуществлять, как правило, только по тем направлениям, в которых нуждается Москва и по которым не готовит ни один вуз Москвы.

Вторая задача. Актуализация и качество программ ДПО, реализуемых Университетом, должны быть таковыми, чтобы они были востребованы не только Москвой, но и всеми регионами РФ. Руководитель Аппарата Мэра и Правительства Москвы считает, что наш Университет должен стать базовой площадкой для ПП и ПК государственных и муниципальных служащих не только Москвы но и всей России.

Выполняя указание Анастасии Владимировны Раковой, Университет разработал проект Плана мероприятий по реализации новых направлений образовательной деятельности на основе указанных выше двух стратегических задач, а также с учётом социально-экономического развития Москвы на период 2025 года, по четырём разделам:

1. ПП и ПК;
2. Подготовка кадров с ВПО;
3. Организационное обеспечение госслужбы;
4. Научная поддержка мероприятий по обеспечению системы стратегического развития Москвы.

Чтобы качественно решить задачи указанного плана мероприятий по четырём разделам, позвольте тезисно остановиться на некоторых основных проблемах, которые предстоит разрешить коллективу Университета в ближайшее время.

Первая проблема. Она связана с переходом России в 2011 году на Болонский процесс.

В Болонской декларации сформулированы десять задач[5], которые представлены в ***приложении 18***.

[5]Болонский процесс : в вопросах и ответах / В. Б. Касевич, Р. В. Светлов, А. В. Петров, А. В. Цыб; С.-Петербург. гос . ун - т . – СПб .: Изд - во СпбГУ , 2004. – 108 с . – (Alma mater studiorum).

Анализ этих задач позволяет сделать логичный вывод: прежде чем говорить об изменении парадигмы образовательной функции российских вузов вообще и нашего Университета, в частности, необходимо разобраться в тех вопросах, по которым имеются разногласия между российской и Болонской системами высшего образования. Для этого нам предстоит найти ответы на шесть основных вопросов применительно к Болонской системе[6], которые представлены в ***приложении 19***.

Вторая проблема связана с информационно-коммуникационными технологиями (ИКТ) и компетентностным подходом в образовании.

Сегодня меняются, как показывает жизнь, претензии и требования работодателей к работникам – это не столько наличие у них определённого уровня образования, сколько степень их квалификации, т.е. владение теми или иными компетенциями.

В образовательной среде, насыщенной образовательными ресурсами нового поколения, принципиально меняется и *роль преподавателя.* Он больше не может оставаться «ходячей книгой». Новая образовательная парадигма в условиях современных информационных технологий требует и новых *педагогических компетенций,* адекватных духу времени.

Таким образом, переход российской высшей школы на Болонскую систему и внедрение в образовательный процесс ИКТ требует от вузов компетентносного подхода как к подготовке преподавателя (учителя), так и к подготовке кадров (ученика) для *«умной»* экономики.

Смена традиционной (знаниевой) образовательной парадигмы на деятельностную (компетентностную) особенно актуальна для управленческого образования, т.е. в той сфере деятельности, которая касается миссии Московского городского университета управления Правительства Москвы, призванного готовить управленческие кадры.

Сегодня назрела необходимость формирования адекватной *идеологии управленческой деятельности,* ориентированной на профессиональную компетентность. Это касается и ППС, и студента, и слушателя.

Компетентностная идеология управленческой деятельности указывает на востребованность принципа *«обучать не отдельным дисциплинам, а использовать знания в решении конкретных управленческих задач».* При таком подходе мы выходим уже на методологию управления, подразумевающую систему способов организации познавательной и практической деятельности в сфере управления на компетентностной основе.

Несколько слов ещё об одной, **третьей проблеме.** Она связана со стратегией социально-экономического развития Москвы, требующей опережающего образования при подготовке кадров для должностей государственной гражданской и муниципальной службы.

Четвёртая проблема заключается в том, что для некоторых профессий, в которых нуждается Москва и Россия в целом, отсутствуют государственные образовательные стандарты.

Пятая проблема заключается в пересмотре приоритетов в образовательной сфере МГУУ со смещением акцента в сторону ДПО. Университету, как я уже говорил, поставлена задача, создать на базе вуза такой инновационный Центр ДПО, который был бы востребован не только Москвой, но и всеми регионами России, в т.ч. и странами СНГ.

Исходя их вышесказанного, с учётом разрешения указанных выше пяти проблем в вопросах подготовки управленческих кадров коллектив Университета разработал новую парадигму образовательной деятельности по четырём основным направлениям, которые указывались выше, а именно:

- профессиональная переподготовка и повышение квалификации кадров;
- подготовка кадров с ВПО;
- организационное обеспечение ГГС;
- научная поддержка мероприятий по обеспечению социально-экономического развития города Москвы.

Итак, остановимся кратко на каждом из указанных направлений.

I. Основные мероприятия по направлению **«Профессиональная переподготовка и повышение квалификации кадров»** представлены в ***приложении 24.***

Профессиональное развитие государственных гражданских служащих должно включать выработку стратегии управления карьерой и профессиональным ростом, организацию процесса адаптации, обучения, тренинга и формирования организационной культуры, соответствующей основным принципам государственной гражданской службы, быть нацеленным на высокую результативную деятельность по исполнению полномочий государственных органов города Москвы.

Современные требования общества и государства к необходимому уровню компетентности государственного гражданского служащего требует непрерывности процесса обучения, ориентированного на формирование новых актуальных знаний, освоение передовых технологий, а также выработки новых навыков и умений.

Здесь, как считает Правительство Москвы, особая роль отводится Московскому городскому университету Правительства Москвы (МГУУ).

Правительство Москвы ставит перед МГУУ первоочередную задачу – готовить таких управленцев, которые способны выстроить лучшую в Российской Федерации систему государственной гражданской службы и эффективное управление мегаполисом. Исходя из этого, коллективу Университета в области ДПО предстоит решить следующие задачи:

1. Разработать многопрофильный комплекс образовательных программ, позволяющих использовать игровые и дистанционные образовательные технологии,

[6] Сайт http://www.bologna.spbu.ru/question1.php

мультимедийные и современные программно-технические средства для руководителей высшей группы должностей.

2. Открыть программы ПП на основе компетентностного подхода по трём актуальнейшим проблемам:

- обеспечение безопасности;
- организационная работа с молодёжью;
- имущественно-земельные отношения.

3. Создать учебно-аналитический центр кадровой диагностики персонала, а также учебный центр современных образовательных технологий.

4. Подготовить к государственной аккредитации программы ПП «Кадровая работа на государственной гражданской службе города Москвы».

5. Подготовить предложения по созданию целевых игровых и тренинговых классов, видео-конференц зала, компьютерных аудиторий и их оснащение с учётом особенностей дистанционных образовательных технологий.

6. Проведение эксперимента по обучению шестикурсников ГТУ им. Н.Э. Баумана по программе ПП «Государственное и муниципальное управление в городе Москве». В дальнейшем предполагается аналогичная работа с другими техническими вузами Москвы.

Важнейшим мероприятием, по нашему мнению, является вопрос комплектования максимально однородных учебных групп из числа ГГС и других категорий, а также разработка соответствующих программ ДПО. Мы полагаем, что таких групп должно быть 10.

II. Что касается мероприятий направления **«Подготовка кадров с высшим профессиональным образованием»,** то основными задачами при подготовке молодых управленцев в сфере ВПО коллективу Университета предстоит:

1. Изменить принцип распределения выпускников Университета.

Суть: Трудоустраивать будем только лучших выпускников, а не всех подряд.

2. Подготовить квалифицированные требования к выпускникам бакалавриата и магистратуры по следующим, не имеющим аналогов в РФ, направлениям подготовки таких как:

- Управление государственными муниципальными заказами;
- Государственная служба;
- Кадровая работа;
- Городское хозяйство;
- Жилищно-коммунальное хозяйство;
- Региональная безопасность;
- Региональные отношения;
- Имущественно-земельные отношения.

3. Приступить к подготовке бакалавров и магистров по направлению «Государственное и муниципальное управление» на основе госстандартов третьего поколения.

Реализацию некоторых программ этих направлений мы уже начали в 2012 году.

III. Мероприятия направления **«Организационное обеспечение государственной гражданской службы города Москвы»** представлены в ***приложении 27***.

Как видно из этого приложения, нам предстоит:

1. Создать ситуационный центр системного анализа, математического моделирования жизнеобеспечения и управления городом Москвой, основными задачами которого являются:

- определение уровня профессионализма и эффективности работы государственных служащих;
- повышение эффективности конкурсов на замещение должностей государственной гражданской службы и на формирование кадрового резерва;
- системная работа с резервом управленческих кадров и кадровым резервом на государственной гражданской службе;
- моделирование и решение проблемных ситуаций в сфере управления.

2. Создать постоянно действующую Школу «Государственно-частное партнёрство» для **руководителей государственного уровня** (мэров, заместителей мэров городов, представителей администраций городов и регионов РФ).

3. Создать Единый Консультационный Центр с целью оказания бесплатных услуг, а именно:

- юридические консультации малообеспеченным москвичам;
- консультации субъектам малого предпринимательства.

Организационное обеспечение ГГС столицы, предполагает создать на базе нашего Университета минимум семь образовательных площадок. Какие же это площадки-центры?:

1. Корпоративный учебный центр.
2. Центр инновационного развития.
3. Центр государственно-частного партнёрства.
4. Консультативно-методический центр по управлению мегаполисом.
5. Учебно-аналитический центр кадровой диагностики и современных образовательных технологий.
6. Центр правовой (законодательной) экспертизы.
7. Научно-методический центр поддержки решений.

IV. Мероприятия по направлению **«Научная поддержка мероприятий по обеспечению социально-экономического развития города Москвы»** представлены в ***приложении 28.***

В этой сфере мы определили 8 основных задач:

1. Подготовка предложений по корректировке нормативной правовой базы органов управления

города Москвы на основе групповой автоматизированной антикоррупционной экспертизы.

2. Разработка социальных стандартов, а также административных и должностных регламентов в соответствии с запросами исполнительной власти.
3. Разработка целевой программы кадрового обеспечения государственной гражданской службы города Москвы с учётом основных направлений стратегического развития столицы.
4. Создание научно-методологических школ с участием специалистов-практиков для разработки научных рекомендаций по магистральным вопросам развития отраслей городского управления.
5. Создание технологических платформ социальных и управленческих инноваций, направленных на повышение эффективности совместной деятельности различных уровней органов исполнительной и законодательной власти в сфере реализации социальной политики в городе Москве.
6. Разработка проблемно-ориентированной методики оценки эффективности осуществления государственными гражданскими служащими государственных функций и услуг.
7. Проведение процедур оценки эффективности работы ГГС.
8. Разработка методики обоснования штатной численности структурных подразделений Аппарата Мэра и Правительства Москвы, а также других структур государственной власти.

Я доложил Вам лишь основные задачи, которые предстоит решать коллективу Университета в ближайший год – два. Их, конечно же, гораздо больше. Все они изложены в проекте Плана объёмом в 15 страниц. В ближайшее время после его согласования в Управлении государственной службы и кадров Правительства Москвы мы этот проект Плана представим на утверждение руководителю Аппарата Мэра и Правительства Москвы.

В качестве вывода следует сказать, что для реализации новой парадигмы образовательной деятельности по подготовке управленческих кадров для столицы Московский городской университет управления Правительства Москвы имеет все возможности – сформирован высококвалифицированный профессорско-преподавательский и управленческий состав мы создали соответствующую организационно-штатную структуру ВУЗа, нас во всех начинаниях поддерживает Правительство Москвы. У нас нет сомнений в том, что задачи, поставленные Правительством Москвы, будут выполнены.

Комплексная программа подготовки и переподготовки кадров для органов местного самоуправления

(Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ)

Общие положения

Необходимое условие успешного развития государства – высокая эффективность всей системы его управления: на уровне Федерации, субъектов Федерации, органов местного самоуправления. Поскольку сложные проблемы в самых различных сферах местного самоуправления связаны между собой, то решение их возможно только специалистами нового типа, которые обладают системностью мышления, способностью к многоаспектному, многоуровневому и целенаправленному анализу общественных процессов.

До настоящего времени целостной системы целенаправленной подготовки, переподготовки, повышения квалификации кадров для выполнения функций местного самоуправления в России практически не существует.

В большинстве случаев в структурах местного самоуправления работают специалисты, не владеющие системой научных знаний в области муниципального управления и правоведения, политологии, социологии, маркетинга и менеджмента, психологии и информатики, необходимыми навыками для решения сложных социально-политических и социально-экономических задач.

Между тем, в условиях формирования местного самоуправления в России, особенно важно, чтобы в муниципальной службе работали компетентные, высококвалифицированные кадры, способные к творческому решению стоящих перед ними задач.

Все это обусловливает необходимость скорейшего создания системы непрерывного профессионального образования кадров для органов местного самоуправления. Однако эффективной такая система может быть только в том случае, если в основе ее формирования и функционирования лежит научно обоснованная и логически стройная комплексная программа.

Следует учитывать и то, что существующая система служебного продвижения и социальной защиты муниципальных служащих не способствует формированию у них потребности в повышении уровня специального образования и профессиональной подготовки.

Федеральный закон “Об основах муниципальный службы в Российской Федерации” закрепил важность и необходимость формирования системы непрерывного профессионального образования кадров для органов местного самоуправления.

Да и мировой опыт свидетельствует, что становление любого нового института управления, тем более с таким большим кадровым корпусом как местное самоуправление (муниципальных служащих в Российской Федерации около 500 тысяч), без соответствующей поддержки со стороны специальной достаточно унифицированной и в то же время гибкой единой образовательной системы – дело нескольких десятилетий.

Все это определяет актуальность задачи быстрого формирования единой системы непрерывного профессионального образования кадров для органов местного самоуправления.

Комплексная программа подготовки и переподготовки кадров для органов местного самоуправления (далее именуется – Программа) разработана с целью реализации положений Конституции Российской Федерации, федеральных законов “Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации” от 9 октября 1993 г. № 1616 и “Об основах муниципальный службы в Российской Федерации” от 24 января 1998 г. № 224 и в соответствии с поручением Президента Российской Федерации от 17 января 1997 г. № Пр-2104 и Основными направлениями государственной поддержки местного самоуправления.

Цель и основные задачи программы

Система непрерывного профессионального образования кадров для органов местного самоуправления – сеть учебных учреждений и подразделений, реализующих совокупность связанных между собой образовательных программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для органов местного самоуправления всех уровней и звеньев, обеспечивающих функционирование, развитие и единство этих учебных учреждений и подразделений научно-исследовательских и методических организаций, а также управляющих и координирующих органов.

Качественная целостность и определенность системы предполагает ориентацию на достижение единой цели, решение единых задач, функционирование на основе общих единых принципов и единых государственных образовательных стандартов для разных видов обучения.

Цель Программы – создание и развитие эффективной действенной системы непрерывной профессиональной подготовки и переподготовки кадров для органов местного самоуправления.

Основные задачи Программы заключаются в следующем:

1. Разработка нормативно-правовой, методической, информационной основы организации профориентации, отбора, профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для органов местного самоуправления.

2. Профессиональная ориентация широких слоев населения и особенно школьников и выпускников средней школы, лицейская подготовка школьников старших классов с целью отбора лиц с соответствующими способностями для муниципальной службы и последующего получения ими среднего и высшего профессионального образования.

3. Обучение по программам среднего профессионального образования для подготовки работников низшего и среднего звена для органов местного самоуправления.

4. Обучение по программам высшего профессионального образования с целью формирования резерва кадров для муниципальной службы.

5. Переподготовка и повышение квалификации кадров, занимающих должности на муниципальной службе, по программам профессиональной переподготовки, по ускоренному получению высшего профессионального образования на базе среднего профессионального, ускоренному получению второго высшего профессионального образования.

6. Послевузовская подготовка кадров высшей научной квалификации для органов местного самоуправления и использование их на научно-педагогической работе, в рамках системы непрерывного профессионального образования муниципальных служащих.

7. Проведение научных исследований по проблемам муниципальной службы, местного самоуправления и функционирования системы непрерывного образования кадров для органов местного самоуправления.

8. Информационно-аналитическое обеспечение деятельности органов местного самоуправления, научная экспертиза проектов, программ, разрабатываемых органами местного самоуправления, их научное консультирование.

9. Участие в разработке и реализации программ международного сотрудничества в области муниципальной службы и подготовки кадров для нее.

10. Консультирование органов государственной власти по проблемам местного самоуправления.

11. Участие в разработке образовательных стандартов и программ подготовки муниципальных служащих.

12. Участие в аттестации кадров органов муниципального управления.

13. Организация и проведение мониторинга состояния местного самоуправления, профессиональной подготовленности кадров органов муниципального управления и современного состояния системы обучения этих кадров.

Основные принципы системы непрерывного профессионального образования

Основными принципами построения и функционирования и построения системы непрерывного профессионального образования кадров для органов местного самоуправления являются следующие:

1. *Ориентированность системы на реализацию единой государственной политики через сферу подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих.*

Система должна функционировать таким образом, чтобы кадры, подготовленные для деятельности в любой области и на любом уровне управления, хорошо понимали сущность проводимой государственной политики (в единстве всех ее составляющих – экономической, социальной, культурной, образовательной и других) и умели на своем участке деятельности наиболее эффективно ее реализовать.

2. *Непрерывность процесса обучения каждого муниципального служащего.*

Этот принцип предполагает, что каждый муниципальный служащий должен быть охвачен системой образования кадров для муниципальной службы.

3. *Отбор и привлечение контингента, обеспечивающего высокую эффективность функционирования системы.*

Эффективность функционирования любой системы определяется соотношением между результатами ее функционирования и затратами. Эффективность системы непрерывного образования кадров для органов местного самоуправления может быть обеспечена таким подбором контингента, когда у наиболее подходящих по своим способностям к муниципальной службе лиц формируется потребность в получении соответствующего специального образования (профориентация), когда лица, прошедшие соответствующую профессиональную подготовку, занимают наиболее адекватное их потребностям и знаниям (в том числе, приобретенным в процессе обучения) место в органах местного самоуправления (трудоустройство), когда муниципальные служащие имеют возможность получить именно те знания и навыки, которые позволяют им более эффективно выполнять функции на своем рабочем месте и подниматься по служебной лестнице.

4. *Опережающий характер обучения.*

Этот принцип предполагает такое функционирование системы, при котором объем навыков и знаний, которыми обладает муниципальный служащий, позволяет ему решать более сложные задачи, чем те, которые он обычно решает на своем рабочем месте. Вместе с тем такая ситуация требует, чтобы система работы с кадрами в муниципальных органах управления позволяла реализовывать способности служащего при достижении результата.

5. *Единство гуманитарной, управленческой, экономической и правовой подготовки в сочетании с углубленной специализацией в области менеджмента, экономики или права.*

В соответствии с этим принципом знания и навыки муниципального служащего должны включать четыре главных блока:

1. гуманитарно-обществоведческий как базовый, дающий общее понимание социальных процессов, методологию и методику их изучения и решения социальных проблем;

2. управленческий (менеджерский) как центральный, выражающий технологическую сущность управления;

3. экономический, дающий возможность анализа экономической базы социальных явлений и экономических возможностей управленческих решений;

4. правовой, дающий возможность оценивать правовую состоятельность управленческих решений.

Подготовка муниципальных служащих должна осуществляться с акцентом на одном их трех последних блоков с получением соответственно квалификации работника “менеджер” (этот тип работника должен быть наиболее распространенным в муниципальной службе), “экономист” или “юрист”.

6. *Единство обучения и воспитания.*

Реализация данного принципа позволяет готовить муниципального служащего, ориентированного на реализацию общественных интересов, выполнение юридических и господствующих в обществе моральных норм. Этот принцип наиболее важно реализовать на более низких уровнях системы непрерывного образования кадров для органов местного самоуправления.

7. *Обязательность для муниципального служащего получения дополнительных знаний, навыков и умений в системе непрерывного образования при любых горизонтальных и вертикальных перемещениях.*

Любое перемещение муниципального служащего неизбежно означает изменение характера и содержания его труда, что требует подкрепления дополнительными знаниями и умениями.

8. *Органическая связь системы непрерывного образования кадров для органов местного самоуправления с системой непрерывного образования государственных служащих.*

Близость содержания деятельности муниципальных и государственных служащих, распространенность перемещений кадров между государственной и муниципальной службой, тесная связь органов государственной власти и местного самоуправления в системе управления обществом (что обусловливает необходимость знания муниципальными служащими принципов, содержания и методов деятельности органов государственной власти) вызывают необходимость максимально возможного единства систем непрерывного образования государственных и муниципальных служащих.

9. *Достаточная универсальность знаний, умений и навыков, приобретаемых в системе непрерывного образования муниципальных служащих, позволяет эффективно работать в смежных областях профессиональной деятельности.*

Нарушение этого принципа в условиях высокой степени риска потерять работу в органах местного самоуправления (особенно вследствие периодических выборов в органы местного самоуправления) неизбежно должно вызывать снижение стремления к получению специального образования муниципального служащего и качества кадров муниципальной службы. Смежными областями профессиональной деятельности для муниципального служащего следует считать государственную службу (для всех видов образования

муниципального служащего), менеджмент (для имеющих специальность 061000), юриспруденцию (для муниципальных служащих, имеющих эту специальность) и экономическую сферу (для муниципальных служащих, имеющих квалификацию “экономист”).

10. *Функционирование на основе сочетания государственного заказа (за счет федерального бюджета и бюджета субъекта Федерации), муниципального заказа (за счет средств муниципального бюджета), привлечения средств из других источников (платное обучение и т. д.) и при определенной ответственности обучаемого перед субъектом, предоставившим средства для обучения.*

В соответствии с этим принципом источники финансирования обучения должны определяться, прежде всего, тем – интересы какого типа (общегосударственные, региональные, муниципального образования) реализуются в процессе обучения определенного лица. Само финансирование процесса обучения должно приводить к возникновению определенной правовой ответственности обучаемого перед источником финансирования. Наиболее целесообразна следующая схема финансирования:

– на основе госзаказа: федерального и субъектов Федерации:

профориентация и довузовская специальная подготовка;
получение среднего профессионального образования;
получение первого высшего профессионального образования;

– на основе госзаказа (при финансировании из средств межбюджетного регулирования, фонда финансовой поддержки муниципальных образований и местных бюджетов):

профессиональная переподготовка;
получение второго высшего профессионального образования;
переподготовка и повышение квалификации;

– на платной основе и за счет других средств: все перечисленные выше уровни подготовки.

11. *Оптимальность сочетания всех видов и форм общего, дополнительного профессионального, послевузовского образования, гибкость системы.*

Система должна охватывать все уровни муниципальной службы, а значит – включать все уровни образования, причем, сочетание этих уровней должно быть оптимальным для существующей кадровой ситуации и меняться с изменением этой ситуации.

12. *Тесная увязка всех уровней, направлений и форм обучения с практикой и опытом муниципального управления в условиях России с научными исследованиями в области муниципального управления и муниципальной службы, учет зарубежного опыта муниципального управления и подготовки муниципальных служащих.*

В условиях формирования муниципальной службы система образования муниципальных служащих должна без большого временного лага впитывать все достижения в области муниципального управления, для чего необходимы органическая увязка обучения с проведением (в рамках самой образовательной системы) научных исследований и учет (не копирование) зарубежного опыта.

13. *Обеспеченность высококвалифицированными научно-педагогическими кадрами, развитой методической и информационной базой, органическое включение в систему подсистемы подготовки научно-педагогических кадров для самой системы.*

Высококвалифицированные научно-педагогические кадры для становящейся системы непрерывного образования муниципальных служащих в условиях формирования самого местного самоуправления могут быть подготовлены только в рамках самой этой системы.

14. *Наличие хорошей материальной и технической базы и использование ее, применение новейших методов и форм обучения.*

Реализация этого принципа абсолютно необходима для обеспечения быстрого роста уровня специальной подготовки кадров для органов местного самоуправления.

15. *Единое административное управление и административная координация работы всех элементов системы с подчинением финансовых потоков единому управленческому центру.*

Только данный принцип может обеспечить быстрое становление и эффективное функционирование системы в условиях динамичной ситуации становления местного самоуправления.

Основные этапы осуществления программы

В программе предусматриваются два основных этапа ее исполнения:

– первый этап – в течение 1998–1999 гг. – предусматривает создание базовых условий для формирования системы непрерывного профессионального образования кадров для органов местного самоуправления: разработка и закрепление правовых гарантий нормативно-правовой, методической, научной я информационной основы организации профориентации, отбора, профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих и т. д;

– второй этап – в течение 2000–2001 гг. – предусматривает осуществление мероприятий по реальному становлению системы непрерывного профессионального образования кадров для органов местного самоуправления.

Механизм реализации и организация управления программой

Формы и методы управления реализацией Программы определяются государственными заказчиками. Текущее управление осуществляется дирекцией Программы, формируемой государственным заказчиком – координатором, который с учетом выделяемых на реализацию Программы финансовых средств ежегодно уточняет целевые показатели и затраты по программным мероприятиям, механизм реализации и состав исполнителей.

Основные исполнители программы

Основными исполнителями Программы являются:

- Министерства и ведомства Российской Федерации;
- органы государственной власти различного уровня и органы местного самоуправления;
- учебные учреждения, занимающиеся подготовкой, переподготовкой и повышением квалификации кадров для органов местного самоуправления;
- ассоциации и объединения муниципальных образований, занимающиеся кадровыми вопросами органов местного самоуправления.

Контроль за исполнением Программы возлагается на основных государственных заказчиков.

Финансирование программы

Финансирование Программы осуществляется из средств федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов.

Базовые учебные планы и программы

1. Местное самоуправление
2. Правовые основы местного самоуправления и муниципального управления
3. Кадровая политика в органах местного самоуправления
4. Развитие и управление персоналом в органах местного самоуправления
5. Муниципальный менеджмент
6. Антикризисное управление в муниципальных образованиях
7. Инвестиционная политика местного самоуправления
8. Развитие предпринимательства в системе местного самоуправления
9. Бюджетно-финансовая деятельность муниципальных образований
10. Хозяйственная деятельность в условиях самоуправления
11. Организация управления объектами муниципальной собственности
12. Развитие социальной инфраструктуры местного самоуправления
13. Развитие потребительского рынка в субъектах местного самоуправления
14. Жилищно-коммунальная реформа и местное самоуправление
15. Управление недвижимостью в жилищной сфере
16. Информационное, организационное и документационное обеспечение муниципального управления

Кадровая политика в органах местного самоуправления

Цель: изучение теоретических и практических вопросов кадровой политики органов местного самоуправления.
Категория слушателей: руководители и специалисты органов местного самоуправления.
Срок обучения: 144/108 уч. час.
Режим занятий: 6 час. в день.

Раздел дисциплина	Всего, час	в том числе		Форма контроля
		лекции	практические занятия	
Реформа муниципального управления и кадры управления	36/28	12/10	24/18	
Особенности формирования кадров и профессиональной деятельности в органах муниципального самоуправления	72/54	24/16	48/38	зачет/зачет
Подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров местного самоуправления	36/26	12/10	24/16	
Итого	144/108	48/36	96/72	вып. раб./ курс. раб.

Общие положения

Устранение кризисной ситуации в стране во многом зависит от эффективного функционирования учреждений местного самоуправления, от компетентности и уровня квалификации. Кроме того, практика показывает, что в системе управления кадрами в органах местного самоуправления должны быть четко сформулированы

функции и задачи каждого из звеньев, порядок их взаимодействия.

Местное самоуправление предполагает такое кадровое обеспечение, такую кадровую политику, которая способствовала бы, с одной стороны, обеспечению свободы волеизъявления, широкого самоуправления и национальной самобытности граждан, привлечению их к участию в управлении во всех сферах деятельности, а с другой стороны, обеспечивала бы безопасность граждан и твердый общественный порядок на основе соблюдения законодательства, сочетала бы развитие муниципального производства и охрану экосистемы.

Создание такой муниципальной службы в рамках самоуправления – вопрос достаточно сложный, поскольку многие процессы в обществе после 1991 г. стали неуправляемыми, стихийными. Во всех ветвях местной власти обострились негативные проявления в деятельности чиновников аппарата управления: их некомпетентность и безответственность, мздоимство и волокита. Все это, а также несовершенство нормативно-правовой базы наносит трудно поправимый вред. Ущерб обществу также наносит чрезмерное увлечение опытом зарубежных стран в вопросах управления и самоуправления, некритический подход к этому опыту, попытки механического копирования форм, методов и организационных структур управления. Без учета российской специфики развития общества такое копирование чревато серьезными последствиями. В целях ликвидации влияния негативных тенденций на стадии формирования новой системы самоуправления исходной методологической предпосылкой в определении места, функций и задач органов местного самоуправления является анализ действующей системы его органов, созданных в соответствии с Конституцией Российской Федерации. Значительное внимание в этой связи должно быть уделено кадровой политике, расширению функций кадровых служб. Кроме функций прогнозирования, планирования, учета и анализа, контроля и регулирования целесообразно проведение качественного отбора, тарификация и периодическая аттестация служащих аппарата местного самоуправления. Требуется глубокое изучение кадрового мониторинга, вопросов морального и материального стимулирования, производственного и культурного воспитания, социальной защищенности работников.

Методика реализации программы

Настоящая программа предназначена для повышения квалификации руководителей и специалистов органов местного самоуправления Российской Федерации и адресована преподавателям и работникам вышеуказанных органов. Ее основная цель – ознакомление с современными представлениями о постановке муниципальной службы и реализации кадровой политики в условиях формирования местного самоуправления на базе правового государства.

В соответствии с этим муниципальная служба в данной программе рассматривается в трех ракурсах:

- как правовой, организационный и социальный институт;
- как взаимоотношения между руководством органа местного самоуправления и служащими аппарата;
- как профессиональная деятельность по реализации полномочий органов местного самоуправления.

С учетом потребностей различных групп слушателей, возможности повышения их квалификации с полным отрывом от основной деятельности в настоящей программе представлены в двух возможных вариантах. Один из них рассчитан на руководителей органов самоуправления, второй – на специалистов.

По первому варианту предусматривается обучение в объеме 144 учебных часов, по второму варианту – в объеме 108 учебных часов. Тематика курсов органически увязана с анализом конкретных ситуаций и задач местного самоуправления. В течение обучения слушатели ознакомятся с основными положениями реформы кадрового обеспечения в системе муниципального управления, особенностями формирования кадров и профессиональной деятельности в системе и основными вопросами, связанными с подготовкой, переподготовкой и повышением квалификации кадров для местного самоуправления.

В учебном процессе наряду с проблемными лекциями, составляющими приблизительно 1/3 общего количества учебных часов, применяются и активные формы обучения: тематические дискуссии, встречи за “круглым столом”, видеотренинги, психологическое тестирование, ситуационные игры, научно-практические конференции и выездные занятия. Преподавателям важно сориентировать слушателей на ознакомление с содержанием монографий и брошюр, раскрывающих отечественный и зарубежный опыт кадрового обеспечения органов местного самоуправления.

Содержание учебно-тематического плана

Раздел I. Реформа муниципального управления и кадры управления

Тема I-1. Социально-политический аспект реформирования

Социально-политические перемены в России. Формирование новой системы управления обществом на местном уровне. Эволюция местного самоуправления. Роль рыночных отношений в становлении и развитии местного самоуправления. Оптимальный уровень децентрализации управления. Профессиональные качества персонала органов местного самоуправления в условиях реформирования.

Тема I-2. Правовые основы формирования местного самоуправления

Правовой статус трех ветвей власти: законодательной, исполнительной, судебной. Статус субъектов Федерации. Статус местного самоуправления. Принцип федерализма. Механизм взаимодействия органов государственной власти и органов местного самоуправления. Преодоление противоречий и регулирование взаимоотношений.

Тема I-3. Проблемы реформирования муниципального аппарата управления

Система органов местного самоуправления. Социально-экономические преобразования и аппарат муниципального управления переходного периода. Преодоление бюрократических барьеров. Реформирование управленческих структур. Кадровая база руководителей и специалистов органов местного самоуправления. Развитие общественных отношений и демократизация. Рационализация форм и методов муниципального управления.

Раздел II. Особенности формирования кадров и профессиональной деятельности в органах муниципального самоуправления

Тема II-1. Виды деятельности работников органов местного самоуправления

Функции и задачи муниципальных служащих в системе местного самоуправления. Управленческие функции: организация, планирование, учет и анализ, контроль и регулирование. Нормотворческая деятельность. Обработка информации. Оказание консультационных услуг. Деятельность руководящих работников. Специфические функции органов местного самоуправления. Прохождение муниципальной службы.

Тема II-2. Характеристика рабочего места муниципального служащего

Рабочее место как первичное звено деятельности. Модель должности. Количественные и качественные потребности в персонале. Профессионально-квалификационные характеристики должностей. Анализ и конструирование рабочего места. Принципы формирования задач и обязанностей. Описание рабочего места. Требования к рабочему месту.

Тема II-3. Кадровая служба местного самоуправления

Положение о кадровой службе местного самоуправления. Научно-методическое обеспечение управления персоналом. Функции и организационные структуры кадровых служб. Методическое обеспечение работы по управлению персоналом. Содержательная сторона деятельности кадровых служб. Профессиональное развитие. Зарубежный опыт деятельности кадровых служб.

Тема II-4. Оценка деятельности муниципальных работников

Цели и задачи оценки деятельности работников. Основные элементы оценки муниципальных работников. Аттестация служащих. Основные положения и периодичность аттестации. Процедура подготовительных мероприятий к аттестации. Служебная характеристика работника, деловые и личностные качества. Зарубежный опыт оценки деятельности муниципальных руководителей и исполнителей.

Тема II-5. Особенности формирования и использования кадрового потенциала

Проблемы формирования кадров органов местного самоуправления. Система отбора, обучения и расстановки кадров. Квалификационные требования к знаниям и умениям. Должностной рост и ротация кадров. Прогноз потенциальных вакансий. Анализ возрастной структуры. Конкурсный отбор. Планирование карьеры в муниципальной службе. Формирование резерва кадров в системе муниципального самоуправления.

Тема II-6. Анализ структуры и численности работников органов местного самоуправления

Методы анализа. Анализ укомплектованности кадров по должностным группам, полу и возрасту. Распределение служащих по стажу работы и уровню образования. Анализ длительности повышения квалификации.

Раздел III. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров местного самоуправления

Тема III-1. Стратегические вопросы обучения кадров

Система обучения кадров в России в доперестроечный период. Закон Российской Федерации “Об образовании”. Реформирование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

Тема III-2. Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров

Учебные заведения и их роль в обучении кадров местного самоуправления. Государственные и негосударственные учебные заведения. Лицензирование, аттестация, аккредитация. Учебные программы. Методы активизации процесса обучения. Сроки переподготовки и повышения квалификации. Экстернат.

Тема III-3. Направления совершенствования обучения кадров местного самоуправления

Совершенствование нормативно-правовой базы обучения. Оптимизация территориального распределения учебных заведений. Организационно-функциональное совершенствование учебных учреждений. Стандартизация переподготовки и повышения квалификации кадров. Специальные программы дополнительного образования кадров местного самоуправления. Совершенствование методического обеспечения.

Литература

1. Конституция Российской Федерации. – М., 1993.

2. Федеральный закон “Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации” от 12.08.95 г.

3. Федеральный закон “О внесении изменений в Федеральный закон “Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации” от 11.04.96 г.

4. Федеральный закон “О внесении изменений и дополнений в Закон Российской Федерации “Об образовании” от 12.07.95 г.

5. Указ Президента РФ “О государственном заказе на переподготовку и повышение квалификации государственных служащих” от 07.02.95 г. № 103.

6. Указ Президента РФ “О реформе представительных органов власти и органов местного самоуправления в Российской Федерации” от 09.10.93 г.

7. Положение о порядке и условиях профессиональной переподготовки специалистов. Постановление ГоскомВО от 27.12.95 г., № 12.

8. Типовое положение об образовательном учреждении дополнительного профессионального образования (повышение квалификации) специалистов. Постановление Правительства РФ от 26.06.95 г., № 610.

9. Типовое положение об образовательном учреждении профессионального образования (высшем учебном заведении) РФ. Постановление Правительства РФ от 26.06.93 г., № 597.

10. Типовое положение об экстернате в государственных высших учебных заведениях. Приказ ГоскомВО РФ от 28.10.93 г., № 297.

11. Разорвин И. В., Руткаускас Т. К. Региональная и муниципальная экономика. Программа курса. – Екатеринбург, 1996.

12. Кушлин В. И., Фоломьев А. Н. Проблемы перехода к инвестиционному типу развития. – М.: РАГС, 1994.

13. Понеделков А. В. Элита (политико-административная элита: проблемы методологии, социологии, культуры). – Ростов-на-Дону, 1995.

14. Джавланов О. Т., Михеев В. А. Номенклатура: эволюция отбора. – М., 1993.

15. Алехин А. П., Козлов Ю. М. Административное право РФ. Ч. I и II. – М., 1995.

16. Подготовка кадров для рыночной экономики. Образовательные программы Морозовского проекта/ Академия менеджмента и рынка. – М., 1996.

17. Матирко В. И. Проблемы кадровой политики в государственном аппарате. АНХ при Правительстве РФ. – М.: Дело, 1996.

18. Концепция последипломного образования. – М.: ВИПКэнерго, 1991.

19. Балобанов А. Е. Развитие местного самоуправления и повышение квалификации муниципальных служащих. Докл. на конференции. – Новосибирск, 1997.

20. Общественное и государственное управление в ФРГ / Под ред. Курьянова И. И. – М.: ИПКгосслужбы, 1993.

21. Штимпфл Г., Шоллер Х. Местное самоуправление. Баварская школа управления. – Мюнхен, 1995

Развитие и управление персоналом в органах местного самоуправления

Цель: изучение принципов управления персоналом в органах местного самоуправления.
Категория слушателей: руководители и специалисты органов местного самоуправления.
Срок обучения: 108/108 уч. час.
Режим занятий: 6 час. в день.

Раздел дисциплина	Всего, час	в том числе		Форма контроля
		лекции	практические занятия	
Становление муниципального управления	4/4	4/4		
Организационный контекст управления персоналом	20/20	10/10	10/10	
Управление персоналом на стадии формирования организации	36/36	28/28	8/8	
Управление персоналом на стадии интенсивного развития организации	14/14	8/8	6/6	
Управление персоналом на стадии стабильности	20/20	12/12	8/8	
Управление персоналом в ситуации кризиса	14/14	10/10	4/4	
Итого	108/108	72/72	4/4	зачет/зачет

Общие положения

В процессе реформирования всей системы управления в России важное место занимает формирование и развитие эффективного местного самоуправления и муниципального управления. Однако имеются значительные проблемы в становлении института местного самоуправления.

Несмотря на имеющуюся у населения России коллективную психологию, оно еще не включается в процесс реального исполнения функций местного самоуправления. Кроме того, относительно местной власти у населения существуют несколько завышенные ожидания, хотя полномочий у последней недостаточно, что вызывает снижение ее авторитета. В связи с этим обстоятельством формирование персонала и управление им в органах местного самоуправления имеет очень важное значение для оптимального функционирования всех структур.

Основные задачи, которые предлагается решить в рамках учебного курса по программе "Управление персоналом в органах местного самоуправления", заключаются в следующем:

- показать место и роль муниципального управления в общей науке управления;
- дать основные понятия организационного развития и элементов, определяющих успех организации;
- определить особенности управления персоналом на различных стадиях формирования организации.

Методика реализации программы

Настоящая программа предназначена для повышения квалификации руководителей и специалистов местного самоуправления Российской Федерации и адресована руководителям кадровых служб и работникам отделов кадров.

Управление персоналом в программе рассматривается в следующих ракурсах:

- организационном,
- правовом,
- социально-психологическом.

В качестве итогового контроля предусмотрен зачет по всему курсу.

Содержание учебно-тематического плана

Раздел I. Становление муниципального управления

Социально-политические перемены в России. Формирование новой системы управления обществом на местном уровне. Эволюция местного самоуправления. Роль рыночных отношений в становлении и развитии местного самоуправления. Оптимальный уровень децентрализации управления. Профессиональные качества персонала органов местного самоуправления в условиях реформирования.

Раздел II. Организационный контекст управления персоналом

Тема II-1. Основные подходы к управлению персоналом

Объекты управленческой деятельности в понимании современного менеджмента. Основы организационно-культурного подхода. Характеристика основных типов организационных культур. Пять типов управленческих форм поведения людей в организации: коллективистская, рыночная, бюрократическая, демократическая, основанная на знаниях.

Тема II -2. Жизненный цикл организации

Стадии жизненного цикла организации: формирование, рост, стабилизация, спад. Соотнесение стадий жизненного цикла и типов стратегии организации.

Использование стратегии привлечения внимания населения.

Стратегия закрепления своего положения и поддержания системы в равновесии – на стадии стабилизации.

Поиск путей оптимизации деятельности, сопротивление кризису, поиск путей выхода из критического состояния и нахождение альтернатив – на стадии спада.

Тема II -3. Социально-психологические аспекты управления персоналом

Трудовая мотивация, методы ее стимулирования. Социально-психологическая адаптация персонала, создание условий для оптимальной адаптации. Особенности работы с персоналом и стадии жизненного цикла и стратегии развития организации.

Раздел III. Управление персоналом на стадии формирования организации

Тема III-1. Анализ кадровой ситуации

Задачи анализа. Оценка потребности в укреплении кадрами различных должностей. Оценка укомплектованности кадрами соответствующей профессиональной подготовки. Оптимальные формы подготовки и повышения квалификации кадров. Причины увольнения.

Тема III-2. Правовые основы кадровой работы

Правовые вопросы, связанные с заключением, изменением и расторжением трудового договора (контракта); комментарий КЗОТа РФ.

Тема III-3. Формирование кадровой стратегии и плана кадровых мероприятий

Понятие "кадровой стратегии". Цели кадровой стратегии. Этапы построения кадровой стратегии: нормирование, разработка процедур, мероприятий, кадровых технологий, мониторинг персонала.

Основные направления работы с персоналом: планирование трудовых ресурсов, набор и отбор персонала, разработка системы стимулирования, адаптация и обучение персонала, оценка трудовой деятельности, планирование карьеры (повышение, понижение, перевод, увольнение), подготовка руководящих кадров, мониторинг социально-психологической ситуации и организация коммуникации.

Типы кадровых стратегий. Уровни планирования кадровой стратегии – долгосрочный (стратегический), среднесрочный (тактический), краткосрочный (оперативный).

Тема III-4. Формирование кадровой службы

Задачи кадровой службы. Эффективное использование мастерства и возможностей работников. Обеспечение высококвалифицированными и заинтересованными служащими. Поддержка высокой мотивации персонала. Связь управления персоналом со всеми служащими. Помощь в сохранении хорошего морального климата.

Тема III-5. Основы кадрового делопроизводства

Анализ новых нормативов по ведению кадрового делопроизводства. Изучение специфики составления и оформления приказов по личному составу, должностных инструкций, номенклатуры дел отдела кадров и других документов. Придание документам юридической силы. Ведение трудовых книжек и личных дел. Требования к систематизации документов и их хранению. Сроки хранения документов.

Раздел IV. Управление персоналом на стадии интенсивного развития организации

Тема IV-1. Привлечение и набор кандидатов

Преимущества и недостатки различных источников комплектования кадров.

Тема IV-2. Оценка кандидатов при приеме на работу

Этапы предварительного отбора. Сравнительная характеристика методов оценки персонала. Организация конкурсного приема на работу.

Раздел V. Управление персоналом на стадии стабильного функционирования организации

Тема V-1. Оценка результативности труда работников

Цели оценки результативности. Оценка потенциала для продвижения и снижения риска выдвижения некомпетентных сотрудников. Организация обратной связи с сотрудниками о качестве их работы. Разработка кадровых программ обучения и развития персонала. Этапы оценки труда. Требования к процедурам оценки труда.

Тема V-2. Создание системы аттестации персонала

Этапы аттестации. Схема анализа результатов аттестации.

Тема V-3. Работа с резервом

Расчет резерва. Источники резерва. Формирование списка резерва. Планирование работы с резервом. Принципы формирования резерва. Обучение резерва.

Раздел VI. Управление персоналом в ситуации кризиса

Тема VI-1. Конфликты в организации

Природа конфликтов. Типы конфликтов. Стратегии поведения в конфликте. Причины конфликтогенности ситуации. Особенности организационной культуры в период кризиса.

Тема VI-2. Правовая база регулирования трудовых конфликтов. Подготовка документов для принятия решения

Трудовая и производственная дисциплина. Дисциплинарная ответственность работников. Виды дисциплинарных взысканий, процедура применения наказания.

Материальная ответственность. Виды материальной ответственности.

Тема VI-3. Формирование рациональной кадровой политики в условиях кризиса

Роль кадровой политики в органах местного самоуправления с целью обеспечения оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров.

Типы кадровой политики, реализуемые в условиях кризиса. Внешние и внутренние факторы, влияющие на кадровую политику организации.

Организация процесса оздоровления путем мобилизации и оптимизации кадрового потенциала.

Отношение персонала к изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.

Литература

1. Базаров Т. Ю. Технология центров оценки для государственных служащих. Проблемы конкурсного отбора. – М.: ИПК госслужбы, 1995.

2. Базаров Т. Ю., Малиновский П. В. Управление персоналом в условиях кризиса// Теория и практика антикризисного управления. – М.: ЮНИТИ, 1996.

3. Грачев М. В. Суперкадры. – М.: Дело, 1993.

4. Гринберг А. Фактор “квалификация” в формах оплаты труда в фирмах США// Библиотека журнала “Кадры”, 1993, № 13.

5. Иванцевич Дж. М., Лобанов А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 1993.

6. Кадровый резерв и оценка результативности труда управленческих кадров. – М.: Дело ЛТД, 1995, с. 176.

7. Михайлов Ф. Б. Управление персоналом: классические концепции и новые подходы. – Казань, 1994.

8. Проблемы организации, нормирования и производительности труда. – М : Институт труда Министерства труда РФ, 1995.

9. Тарасов В. К. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров. – Л., 1989.

10. Травин В. В., Дятлов В. А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело,1995.

11. Шкатулла В. И. Кадровая политика в современных условиях. Часть третья// Библиотека журнала “Кадры”, 1995, № 47.

12. Аксенова Е. А, Базаров Т. Ю., Веков Х. А., Лукьянова Н. Ф., Талан М. В. Управление персоналом в системе государственной службы. – М., 1997.

Информационное, организационное и документационное обеспечение муниципального управления

Цель: изучение информационного, организационного и документационного обеспечения муниципального управления.
Категория слушателей: руководители и специалисты органов местного самоуправления.
Срок обучения: 84/108 уч. час.
Режим занятии: 6 час. в день.

Раздел дисциплина	Всего, час	в том числе		Форма контроля
		лекции	практические занятия	
Основы деятельности местного самоуправления	20/20	20/20		
Информационные технологии, используемые в работе органов муниципального управления	36/44	8/8	28/36	
Технология документационного обеспечения управления органов местного самоуправления и муниципального управления	12/18	8/13	4/5	зачет
Управление документацией	16/26	12/20	4/6	
Итого	84/108	48/61	36/47	курс. раб.

Общие положения

Результаты реформы местного самоуправления в России во многом зависят от умения работников, занятых в органах местного самоуправления, оперативно действовать адекватно возникающим политическим и социально-экономическим ситуациям. В этой связи основной целью современного информационного и документационного обеспечения местного самоуправления является создание необходимых условий и возможностей для повышения производительности и улучшения качества труда работников при подготовке, оформлении, согласовании, принятии и исполнении решений.

Во всех видах управления социально-экономическими системами, предметом труда и его продуктом является информация. В то же время продукт труда органов местного самоуправления – это принимаемые решения. От своевременности, полноты и достоверности и юридической поддержки информации, необходимой для подготовки решений, во многом зависит эффективность выполнения органом муниципального управления своих функций и полномочий. Основная часть информации, накапливаемой, хранящейся и возникающей в органе местного самоуправления и муниципального управления,– это информация документированная. Ее носителем выступает документ, который имеет формы: концепций, программ, планов мероприятий, приказов, решений, постановлений, отчетов, аналитических справок, докладов, протоколов заседаний, докладных и служебных записок, актов, циркулярных писем и т. д. Слабое методическое и, зачастую, неудовлетворительное техническое оснащение, в основном нерациональные структуры подразделений, обслуживающих документационные процессы,– все это создает неблагоприятные условия для информационно-документационного обеспечения местного самоуправления.

Методика реализации программы

Целью повышения квалификации работников органов местного самоуправления и муниципального управления является освоение слушателями основ информационного и документационного обеспечения работы органов местного самоуправления. Состав и содержание данной программы включает следующие вопросы: организационные основы самоуправления, информационные технологии и системы, используемые в управленческой работе, общие положения о документировании в органах исполнительной власти, совершенствование делопроизводства по обращениям граждан. В настоящее время не разработаны стандарты, регламентирующие работу с документами в системе местного самоуправления. Поэтому предлагаемая программа основывается на действующих нормативно-правовых актах и государственных стандартах, действующих в настоящее время. Речь идет о следующих документах: Конституции Российской Федерации от 12.12.93 г.; Гражданском кодексе РФ; Федеральном законе “Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ”; ГОСТ 6-38-90, ГОСТ 15-92; ГОСТ 17914-72, Государственной системе документационного обеспечения управления, Типовой инструкции к ведению делопроизводства в министерствах и ведомствах Российской Федерации, нормативных материалах, разработанных специалистами в области документоведения и документационного обеспечения управления Минтруда и социального развития РФ,

Российского государственного гуманитарного университета.

Изучение первого блока вопросов данной программы связано прежде всего с анализом действующего федерального законодательства о местном самоуправлении, в частности проблем, связанных с территориальной, правовой, организационной и финансово-экономической основой реализации этого закона. Основное количество часов для изучения этих вопросов проводится в виде лекций.

Вторым блоком программы является изучение информационных технологий, которые должны использоваться в практике муниципального управления. Основная форма занятий по этому блоку – практические и лабораторные занятия.

В третьем блоке программы слушатели знакомятся с основами документоведения, правилами документооборота. Занятия проводятся в виде лекций и практических занятий.

Слушатели получают пакет документов, необходимых в процессе занятий.

Реализация программы осуществляется по двум вариантам учебно-тематического плана:

- для руководителей органов местного самоуправления;
- для специалистов органов местного самоуправления (84 и 108 часов соответственно).

В учебно-тематическом плане для руководителей большое количество часов отведено на изучение правовых основ деятельности местного самоуправления и информационного обеспечения этой деятельности.

В плане для специалистов большее количество часов отводится практической проработке вопросов, связанных с документационным обеспечением деятельности органов муниципального управления.

В качестве контрольных мероприятий предлагается зачет по разделам II и III и итоговая курсовая работа по тематике, предлагаемой самими слушателями.

Содержание учебно-тематического плана

Раздел I. Основы деятельности местного самоуправления

Тема I-1. Территориальная основа местного самоуправления

Понятие местного сообщества. Границы местного самоуправления. Особенности территориальных основ местного самоуправления в городах, районах, районах городов и в сельских поселениях. Создание муниципального образования в пределах другого муниципального образования.

Тема I-2. Правовая основа местного самоуправления

Устав – высший нормативно-правовой акт муниципального образования. Требования, предъявляемые к его разработке. Местные нормативные акты. Муниципальный кодекс. Понятие и виды актов представительных и исполнительных органов местного самоуправления.

Тема I-3. Структура и организационная основа местного самоуправления

Понятие организационной основы местного самоуправления. Структура и организация работы представительных и исполнительных органов местного самоуправления. Местная администрация. Глава местного самоуправления. Основы правового статуса депутата.

Тема I-4. Финансово-экономическая основа местного самоуправления

Понятие финансово-экономической основы местного самоуправления. Муниципальная собственность, ее объекты и правовое регулирование. Финансовые средства местного самоуправления. Местные бюджеты. Доходы и расходы местного бюджета. Местные налоги и сборы. Отчисления от федеральных налогов и сборов. Участие органов местного самоуправления в финансово-кредитных отношениях. Отношения местных бюджетов с вышестоящими бюджетами.

Тема I-5. Правовые основы муниципальной службы

Муниципальная служба. Организация муниципальной службы. Муниципальные служащие: правовой статус, порядок прохождения службы, права и обязанности лиц, занимающих муниципальные должности, защита прав. Правовые акты органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления (понятие, виды, порядок принятия и отмены).

Раздел II. Информационные технологии, используемые в работе органов муниципального управления

Тема II-1. Локальные информационные технологии

Основные направления и этапы развития информационных технологий. Принципы информатизации профессиональной деятельности госслужащих.

Архитектура и принципы функционирования ПЭВМ. Технические средства ПЭВМ, программное обеспечение ПЭВМ.

Техника работы в среде MS DOS. Файловая система. Операции над дисками, файлами и каталогами. Работа в операционной оболочке NORTON COMMANDER.

Операционные среды типа WINDOWS, версии и их особенности. Операционная среда WINDOWS 3.1. Новые функциональные возможности – многозначность, передача данных между разными программами. Принципы организации и работы в оконной среде. Настройка среды к потребностям пользователя. Выполнение файловых операций.

Операционная система WINDOWS 95. Особенности интерфейса. Объекты системы. Настройка среды. Понятие “папка”, “ярлык”. Программа ПРОВОДНИК как оболочка системы, ее использование.

Локальные вычислительные сети, их назначение и разновидности. Общие понятия. Топология локальных сетей. Аппаратное обеспечение устройств в сети.

Взаимодействие устройств в сети. Сетевые операционные системы.

Одноранговая сеть WINDOWS 3.11/95. Подключение к локальной сети. Организация и использование ресурсов общего доступа. Диалог с другой рабочей станцией сети. Электронная почта – прием и отправление сообщений.

Иерархические локальные сети. Сеть NOVEL NETWARE. Файловый сервер. Структура томов в сети. Категории пользователей в сети, ограничения прав доступа. Использование общих ресурсов сети. Способы организации баз данных в сети.

Специализированные системы для организации работ с документами в сети – DOCS OPEN и др. Их назначение и возможности – создание базы документов со стандартными способами хранения и ранжированного доступа, средствами защиты, возможностью поиска документов по заданному признаку (автору, дате, теме и т. д.), передачи документов на рабочую станцию с целью рецензирования, согласования или совместного создания документа.

Тема II-2. Глобальные и корпоративные информационные системы

Назначение и принципы организации глобальных сетей. Мировая компьютерная сеть INTERNET. История и современность. Основные понятия. Сетевое пространство России и его место в INTERNET. Сеть RELCOM – глобальная сеть России, обеспечивающая взаимную передачу данных с INTERNET.

Протоколы передачи данных в сети и виды доступа в INTERNET – TCP/IP, SLIP/PPP.

Информационные услуги INTERNET: передача документов и сообщений (почта), передача файлов (FTR-сервера), телеконференции, поисковые и информационные сервера (GOPHER, WAIS, WWW).

Способы подключения к INTERNET. Программные системы для выхода в INTERNET.

Использование ресурсов INTERNET. Вопросы безопасности обмена данными в INTERNET.

Организация корпоративных сетей типа INTERNET. Рынок информационных услуг. Виды информационных услуг. Информационные услуги телекоммуникационных сетей.

Тема II-3. Программные средства создания документов

Комплекс программ Micro Soft Office, его структура. Текстовый редактор MS WORD. Его возможности в создании, оформлении, структурировании документов. Средства организации рационального хранения документов. Создание комплексных документов, содержащих информацию разных видов (текст, таблицы, рисунки и т. д.). Создание шаблонов документов и форм для ввода. Защита документа.

Табличный процессор EXCEL. Его возможности для создания сложных расчетных таблиц. Оформление таблиц. Построение графиков и диаграмм. Создание систем таблиц. Работа с таблицей как базой данных – сортировка данных, фильтрация данных, выборка данных.

Программная система для подготовки презентаций POWER POINT. Создание планов презентации, слайдов, примечаний, раздаточных материалов. Ввод содержимого слайдов – текстов, рисунков, таблиц, графиков. Создание сценария.

Передача данных между разными программами. Механизмы передачи данных: передача через буфер обмена, передача данных способом связывания через файл (DDE), передача данных способом связывания и встраивания объектов (OLE). Особенности каждого механизма и применение.

Тема II-4. Программные системы организационного типа

Аксессуары среды WINDOWS для организации личной работы. Блокнот (NOTE PAD) – простой текстовый редактор для записей. Календарь (CALENDAR) – собственно календарь до 2100 года и средство планирования рабочего времени. Картотека (CARDFILE) – средство создания баз данных картотечного типа с возможностью контекстного поиска. Графический редактор (PAINT BRUSH) – средство для создания иллюстраций, правки графических файлов.

Возможности программы SCHEDULE (Ежедневник) для личного и группового планирования рабочего времени, постановки и обработки задач, анализа занятости и поиска свободного окна.

Работа с программой LOTUS ORGANIZER – текущее и долгосрочное планирование личных мероприятий и событий, планирование повторяющихся мероприятий, перенос и отмена мероприятий, создание личных баз данных телефонов и адресов.

Раздел III. Технология документационного обеспечения управления органами местного самоуправления и муниципального управления

Тема III-1. Документ и его функции

Понятие “информация”, “документ”, “документированная информация”, “информатизация”.

Информационная ценность документа. Понятие “экспертиза ценности документов”. Взаимосвязь экспертизы со сроками хранения документов.

Основные требования к информации: достоверность, объективность, юридическая сила, своевременность. Достаточность и избыточность информации. Юридическая достоверность документа на различных носителях. Конфиденциальность информации.

Функции документа: общая и частные. Полифункциональность документа. Форма и содержание документа. Взаимосвязь содержания и формы.

Тема III-2. Документирование и документообразование

Понятие “документирование”. Развитие и характеристика основных способов документирования, используемых в управленческой деятельности.

Документирование в условиях использования компьютерных технологий.

Классификация управленческих документов по видам.

Факторы, определяющие состав управленческих документов учреждения (порядок рассмотрения и решения вопросов, направления деятельности, взаимосвязи с другими управленческими структурами и др.).

Понятия “вид” и “разновидность” документа. Зависимость формы и содержания документа от его вида. Законодательная и нормативная регламентация состава видов управленческих документов.

Нормативная регламентация документов, применяемых в деятельности организации (фирмы).

Тема III-3. Унификация и стандартизация управленческих документов

Государственная разработка единых требований к документированной информации.

Унификация и стандартизация как деятельность по совершенствованию формы и содержания документов. Национальная и международная стандартизация документов. Основные итоги стандартизации документов в России. Современное состояние унификации и стандартизации документов. Характеристика основных государственных стандартов, устанавливающих требования к оформлению управленческих документов, их сопоставимость со стандартами ИСО.

Унификация и стандартизация носителей информации, форматов бумаги, правил оформления документов.

Тема III-4. Оформление управленческих документов

Понятие “реквизит”. Постоянные и переменные, обязательные и дополнительные реквизиты.

Понятие “формуляр документа”. Индивидуальный и типовой формуляр документа. Формуляр-образец.

Состав обязательных реквизитов управленческих документов, их назначение.

Тема III-5. Текст документа

Текст документа как основная форма коммуникации в управленческих процессах. Сплошной связанный текст. Деление текста на разделы.

Составление и редактирование текста управленческих документов на компьютере.

Характеристика структуры текста организационных документов (устав, положение, инструкции, правила, регламент). Требования к форме изложения текстов распорядительных документов (приказ, указание, распоряжение, решение). Структура текста информационно-справочных документов (акты, справки, письма, докладные и объяснительные записки, заявления). Особенности оформления текста протокола.

Тема III-6. Системы документации

Понятие “система документации”, “типовая система документации”, “унифицированная система документации”. Характеристика и состав документов действующих унифицированных систем документации: внешнеторговой, финансовой, первичной учетной, бухгалтерской и др.

Раздел IV. Управление документацией

Тема IV-1. Значение документационного обеспечения в управленческой деятельности

Понятие “документационное обеспечение управленческой деятельности” (ДОУ). Управление документацией как одна из функций управления.

Организационное, кадровое и техническое обеспечение управления документацией. Делопроизводство и ДОУ. Целесообразность и правомочность использования традиционных делопроизводственных технологий в условиях автоматизации обработки документов.

Взаимосвязь управления документацией и архива.

Тема IV-2. Организация службы документационного обеспечения управления (ДОУ)

Роль службы ДОУ в создании единой информационной инфраструктуры учреждения. Согласованность управления архивной и оперативной документацией. Выбор технических средств создания и обработки документов и оптимальной технологии.

Организационные формы работы с документами в учреждении. Факторы, определяющие их выбор. Проблемы соотношения централизации и децентрализации при организации службы ДОУ и выборе технологии обработки документов.

Организация работы с документами с учетом необходимости защиты информации: несанкционированное копирование, негласное ознакомление, уничтожение документов, порядок доступа. Взаимодействие службы ДОУ со службой безопасности.

Тема IV-3. Управление документооборотом

Понятие “документооборот”. Общие принципы организации документооборота в учреждениях различных уровней управления и масштабов деятельности.

Структура и общая характеристика основных документопотоков. Определяющие факторы роста объемов документооборота. Правила и порядок учета документооборота в учреждении.

Технология приема (получения) документов, ее обусловленность видом доставки (факс, электронная почта, почта, курьер, телеграф) и носителем (традиционный или машинный документ). Экспедиционная обработка документов.

Рассмотрение документов руководством учреждения. Передача документов исполнителям. Работа исполнителя с документом. Этапы исполнения различных категорий документов. Подготовка документов к отправке. Особенности движения внутреннего документопотока в органах местного самоуправления.

Влияние автоматизированной обработки информации на количественные и качественные характеристики документооборота. Организация документооборота в условиях применения средств ЭВТ, разнообразия форм межучрежденческой документной коммуникации (почта, телеграф, телефон, факс). Регламентация движения документов на машинных носителях и переданных различными средствами связи. “Безбумажное учреждение”: миф и реальность.

Тема IV-4. Технология регистрации документов

Понятие “регистрация документов”. Традиционные задачи регистрации документов. Особенности организации регистрации различных видов и категорий документов.

Основные виды регистрационных форм, состав информации и порядок заполнения. Автоматизация регистрации.

Регистрационный индекс как один из поисковых признаков документа. Индексация различных категорий документов.

Тема IV-5. Технология контроля за исполнением документов

Значение функции контроля за исполнением документов в деятельности аппарата управления. Роль руководителя в организации контроля за исполнением. Ответственность специалиста за исполнение документа.

Задачи службы ДОУ в области контроля за сроками исполнения документов. Основные принципы организации контроля.

Анализ данных об исполнении документов, использование его результатов в деятельности аппарата управления.

Тема IV-6. Организация работы с обращениями граждан

Законодательная и нормативная база, регламентирующая работу с обращениями граждан.

Основные задачи службы ДОУ по организации работы с этой категорией документов. Особенности технологии приема, регистрации, контроля исполнения, подготовки ответов по обращениям граждан. Типовые сроки исполнения. Особенности документирования приема граждан в учреждениях. Формирование в дела и оперативное хранение предложений, заявлений и жалоб граждан.

Анализ данных по обращениям граждан, их использование в работе аппарата управления.

Использование технологии работы с обращениями граждан в организациях негосударственных форм собственности.

Тема IV-7. Организация оперативного хранения и использования документов

Правила и сроки хранения документов в структурных подразделениях учреждения. Ответственность за сохранность документов. Доступ к документам и информации. Сроки хранения документов различных категорий. Правила хранения машиночитаемых документов.

Группировка исполненных документов в дела. Основные требования к формированию дел. Правила формирования в дела документов различных категорий. Контроль за формированием дел. Принципы систематизации документов внутри дел. Порядок выдачи документов во временное пользование.

Организация справочной работы по исполненным документам. Номенклатура дел учреждения (структурного подразделения) как инструмент обеспечения сохранности документов. Роль номенклатуры дел в обеспечении систематизации документов и формировании дел. Виды номенклатуры дел, их назначение. Функции службы ДОУ и ведомственного архива по разработке номенклатуры дел. Основные критерии качества номенклатуры дел.

Тема IV-8. Архивное хранение документов

Правила передачи дел из структурных подразделений в ведомственный архив. Взаимодействие службы ДОУ и ведомственного архива.

Подготовка дел к сдаче в архив: оформление дел различных сроков хранения. Виды описей, правила их составления.

Понятия “документальный” и “архивный” фонд. Ведомственные архивы: архив учреждения, объединенный ведомственный архив, межведомственный архив, архивы по личному составу. Опыт работы зарубежных центров хранения документации.

Право собственности на документы организации (фирмы). Современные проблемы в этой области.

Литература

Литература к разделу I

1. Конституция Российской Федерации. – М., 1993.

2. Федеральный закон “Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации”. Принят Государственной Думой 12.08.95 г.

3. Федеральный закон “О внесении изменений в Федеральный закон “Об общих принципах организации, местного самоуправления в Российской Федерации”. Принят Государственной Думой 10.04.96 г.

4. Постановление Верховного Совета Российской Федерации “О разграничении государственной собственности в Российской Федерации на федеральную собственность, государственную собственность республик в составе Российской Федерации, краев, областей, автономной области, автономных округов, городов Москвы и Санкт-Петербурга и муниципальную собственность” от 27.12.91 г. № 3020-1 // Ведомости Съезда народных депутатов РФ и Верховного Совета РФ, 1992, № 2.

5. Указ Президента РФ “О гарантиях местного самоуправления в Российской Федерации” от 22.12.93 г. // Собрание актов Президента и Правительства РФ, 1993, № 52.

6. Закон РФ “О некоторых изменениях в налогообложении и во взаимоотношениях бюджетов различных уровней” от 22.12.93 г. // Собрание законодательства РФ, 1994, № 1.

7. Указ Президента РФ “О некоторых мерах по оказанию государственной поддержки местному самоуправлению” от 09.10.93 г. // Собрание актов Президента и Правительства РФ, 1993, № 41.

8. О реформе представительных органов власти и органов местного самоуправления в Российской Федерации. Указ Президента РФ от 09.10.93 г. // Собрание актов Президента и Правительства РФ, 1993, № 41.

9. Указ Президента РФ “Об организации подготовки государственных минимальных социальных стандартов для определения финансовых нормативов формирования бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов” от 23.05.96 г. № 769 // Собрание законодательства РФ, 1996, №22.

10. Бондарь Н. С., Чернышев М. А. Муниципальное право и практика его реализации в городском самоуправлении. – Ростов-на-Дону, 1996.

11. Фадеев В. И. Гарантии прав местного самоуправления в РФ. Научно-аналитический обзор. – М.: ИНИОН РАН, 1994.

12. Фадеев В. И. Муниципальное право России. – М.: Юрист, 1994.

13. Писарев А. Н. Муниципальное право России: Уч. пособие. – М.: Институт международного права и экономики, 1997.

Литература к разделу II

1. Клепцов М. Я. Информационные системы органов государственного управления. – М.: РАГС, 1996.

2. Ботт Э. Microsoft Office для Windows 95. – М.: Бином, 1996.

3. Кошкарев А. В., Тикунов В. С. Геоинформатика.– М.: Картгеоцентр – Геоиздат, 1993.

4. Основы ГИС. Теория и практика. Wingis. Руководство пользователя. – М., 1995

5. Карпенко С., Шишигин И. INTERNET в вопросах и ответах. – СПб.: Изд-во BHV, 1996.

6. Александров А. В., Дрожжинов В. И., Сериков С. Н. Электронная почта для каждого. – М.: Приор, 1996.

7. Организация локальных сетей на базе персональных компьютеров. Уч. пособие. – М.: И.В.К.-Софт, 1991.

8. Борзенко А., Федоров А. Мультимедиа для всех. – М.: КомпьютерПресс, 1996.

9. Документоведение и документационное обеспечение управления. Уч. пособие. Министерство труда и социального развития РФ. – М.: Институт труда, 1997.

10. Андреева В. И. Делопроизводство. – М.: АО “Бизнес-школа Интел-Синтез”, 1994.

11. Васильев Д. В. Делопроизводство на компьютере. – М.: Приор, 1996.

12. Серова Г. А. Самоучитель работы на персональном компьютере для секретаря-референта// Секретарское дело, М., 1997.

13. Стенюков М. В., Кузнецова О. А. Составление документов на компьютере. – М.: Приор, 1996.

Литература к разделам III и IV

1. Закон РФ “Об информации, информатизации и защите информации” // Собрание законодательства РФ, 1995, № 8, ст. 609, с. 1213–1225.

2. ГОСТ 16487-83. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения. – М.: Изд-во стандартов, 1984.

3. ГОСТ 6.10.1-88. Унифицированные системы документации. Основные положения. – М.: Изд-во стандартов, 1988.

4. ГОСТ 6.10.4-84. Унифицированные системы документации. Придание юридической силы документам на машинном носителе и машинограмме, создаваемым средствами вычислительной техники. Основные положения. – М.: Изд-во стандартов, 1985.

5. ГОСТ 6.10.5-87. Унифицированные системы документации. Требования к построению формуляра-образца. – М.: Изд-во стандартов, 1987.

6. ГОСТ Р 6.30-97. Унифицированные системы документации. Система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов. – М.: Изд-во стандартов, 1990.

7. Государственная система документационного обеспечения управления. Общие требования к документам и службам документационного обеспечения. – М., 1991.

8. Тарифно-квалификационные характеристики общеотраслевых должностей служащих и общеотраслевых профессий рабочих. – М.: ЦБНТ Минтруда РФ, 1996.

9. Межотраслевые укрупненные нормативы времени на работы по документационному обеспечению управления. – М.: ЦБНТ Минтруда РФ, 1995.

10. Нормы времени на работы по автоматизированной архивной технологии и документационному обеспечению органов управления. – М.: ЦБНТ Минтруда РФ, 1993.

11. Основы законодательства Российской Федерации об Архивном фонде Российской Федерации и архивах от 7 июля 1993 г., № 5341-1 // Отечественные архивы, 1993, №5, с.3–10.

12. Вялова Л. М., Санкина Л. В., Шатана Н. В. Документы. Современные требования к оформлению. Учебно-справочное пособие. – М.: РГГУ, 1994.

13. Документы и делопроизводство: Справочное пособие // Т. В. Кузнецова, М. Т. Лихачев, А. Л. Райхцаум, А. В. Соколов. Под ред. М. Т. Лихачева. – М.: Экономика, 1991.

14. Илюшенко М. П. Перечень документов со сроками хранения и его значение для организации документов управления: Уч. пособие. – М.: МГИАИ, 1988.

15. Кузнецова Т. В., Андреева В. И., Серова Г. А. Секретарь-референт: Практическое пособие. – М.: АО Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 1996.

16. Кузнецова Т. В. Секретарское дело. – М., 1997.

Печатается по: Муниципальное управление. Базовые учебные планы и программы. Москва – Нижний Новгород, Издательство Волго-Вятской академии государственной службы, 1998. –188с.

Образование через всю жизнь

(Институт переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов системы социальной защиты населения города Москвы)

Холостова Е.И., д.и.н., профессор, директор Института переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов системы социальной защиты населения города Москвы

Успех модернизации системы социальной защиты населения, развитие сферы социальных услуг, соответствующей постоянно возрастающим потребностям населения, повышение их эффективности в значительной степени зависят от профессионализма кадров.

Образование в области социальной работы, других дисциплин, необходимых для осуществления социального обслуживания различных групп населения, представляет собой информационный канал, по которому транслируются ценности гражданского общества: представление об индивиде, которое сохраняет его автономию и в то же время представляет его как часть профессиональной группы, разделяющей общие идеи, идеалы и ценности; обоснование социального порядка, предписывающего социальные нормы и ценности и воплощающего универсальные принципы, общие для всех людей и во все времена.

Это высокое предназначение социального образования не может исчерпываться только годами получения профессиональной подготовки бакалавра, специалиста, магистра. Дело даже не в том, что программы высшего профессионального образования по необходимости генерализованны, они не могут, даже при наличии множества специализаций, отразить и воплотить потребности профессионального воздействия на людей с самыми различными личностными и социальными затруднениями. Не вызывает сомнения, что выпускники отечественных вузов получают недостаточно практикоориентированную подготовку по своей специальности, поэтому на рабочем месте необходим процесс «подгонки», уточнения их профессиональной компетентности.

Даже самое лучшее образование устаревает, а в современных условиях, когда кардинальные изменения происходят стремительно и повсеместно - принципиально невозможно получить образование, дающее основу для профессиональной деятельности годы спустя после окончания вуза.

Сегодня в мире все более влиятельной становится модель «образование – через всю жизнь». В свете ее реализации, для того, чтобы специалисты социальных служб могли предоставлять москвичам самые современные, высококачественные услуги, в 2008 году на основании решения Правительства Москвы был создан Институт переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов системы социальной защиты населения города Москвы.

Еще только задумывая наш Институт, мы твердо решили для себя: слушатель выходит от нас не только с новым документом, но и с новейшими знаниями - включающими как достижения отечественной науки, так и опыт наиболее продвинутых социальных систем мира. Это должны быть знания, умения и навыки, позволяющие снабжать обучающихся актуальным инструментарием для решения все усложняющихся задач социального развития.

Цель Института - вырастить тех, кто лучше владеет современными умениями, лучше ориентируется в бизнес - проектировании и законах рыночной экономики.

В Институте реализуются различные по уровню профессиональные программы: лицензия имеется на 37 программ повышения квалификации и 7 программ профессиональной переподготовки. В настоящее время процедуру лицензирования проходят еще 22 программы дополнительного образования: «MINI-MBA», «Социально-педагогическая помощь детям, пострадавшим от насилия», «Администрирование в социальной работе», «Психологическая работа в учреждениях ДДИ» и другие.

За прошедшие годы в Институте по программам переподготовки и повышения квалификации образовательные услуги получили около 6 тысяч человек, кроме того, в различных научно-практических мероприятиях: конференциях, школах передового опыта, круглых столах, семинарах, тренингах, мастер-классах участвовало примерно такое же количество специалистов отрасли.

В учебном процессе особое внимание уделяется основным направлениям совершенствования системы социальной защиты населения в период модернизации и оптимизации инфраструктуры учреждений; вопросам, связанным с изменением правового статуса организаций в соответствии с Федеральным Законом №83; практикой формирования государственного задания, приобретению слушателями практических навыков работы.

Ориентация на современные образовательные технологии реализуется путем внедрения активных методов обучения, таких, как деловые игры, методы погружения в реальные ситуации, критического анализа, контент-анализа, технология КТД, творческие мастерские, круглые столы, мультимедиа – презентации, семинары и т.д. Активно используются дискуссионные методы: групповая дискуссия, «интеллектуальная разминка», «мозговая атака», тренинговые упражнения.

Среди программ переподготовки особое место занимает подготовка кадрового резерва руководителей управлений социальной защиты населения районов, учреждений социального обслуживания населения всех типов, главных бухгалтеров,- золотая сотня резервистов для системы социальной защиты населения.

Слушатели факультета кадрового резерва – наша самая главная ценность. Мы делаем ставку на яркие личности, индивидуальные в своих целях, талантах и проявлениях, воспитывая новое поколение лидеров-предпринимателей, которые смогут изменить систему социальной защиты населения и найти возможности там, где другие увидят лишь препятствия и трудности.

Зачастую в традиционных программах теория преобладает над практикой. На факультете кадрового резерва основная часть времени отведена уникальному методу: обучению – через - действие с опорой на лучшие практики и передовые методики.

Так, в рамках программы проходят циклы встреч «Лаборатория успеха» с успешными людьми из социальной отрасли, во время которых предоставляется уникальная возможность вживую пообщаться с теми, кто не на словах, а на деле выстраивал свой жизненный путь в эпоху перемен. В неформальной беседе эксперты делятся своими знаниями и открывают секреты успешности.

Отличительной особенностью подготовки кадрового резерва является ориентирование слушателей на широкую перспективу, формирование глобального взгляда на процессы, происходящие изменения.

Учебный процесс отличает высокий темп, большое количество информации дается в сжатые сроки, знания по основным областям управления ориентированы не на запоминание, а на умения их применять в работе.

Важный принцип работы факультета – интерактивность его слушателей, которые находятся в центре процесса обучения, постоянно проверяют собственные возможности, могут оспаривать любые тезисы, обосновывая для себя важность их применения.

Для активизации самостоятельной работы слушателей, обеспечения системной и планомерной работы при усвоении дисциплин учебного плана на факультете внедрена модульно-рейтинговая система оценки знаний; важное место отведено стажировке, которая состоит из нескольких этапов и проходит в учреждениях социальной защиты населения города Москвы, а также в регионах Российской Федерации и за рубежом.

Результатом освоения учебной программы является подготовка и защита выпускных прикладных социальных проектов, большинство из которых рекомендуются для внедрения в практику.

Все это позволяет готовить качественно новую генерацию кадров, способных активно внедрять инновационные технологии в предоставлении социальных услуг, успешно оптимизировать систему их оказания.

Наша задача – совместно с каждым участником выявить и подготовить план индивидуального развития для дальнейшего неограниченного роста. В ее решении есть первые результаты - порядка 20% выпускников уже получили продвижение по карьерной лестнице.

В целях стимулирования инновационной деятельности в системе социальной защиты населения, разработки, апробации и внедрения современных форм деятельности социальных служб, технологий социальной работы с различными категориями населения 8 учреждениям социального обслуживания населения присвоен статус «Опытно-экспериментальная площадка системы социальной защиты населения». Научно-методическое сопровождение их работы по 11 направлениям осуществляют кафедры Института.

Так, на экспериментальной площадке ДДИ № 7 «Современные технологии психологического сопровождения семьи, воспитывающей ребенка-инвалида» разработан комплекс авторских диагностических методик, на основе которых проведены исследования, направленные на изучение семьи ребенка-инвалида, уровня знаний, умений и навыков работы с семьей и детьми у руководителей, психологов, воспитателей, социальных педагогов ДДИ, разработан материально-технический комплекс сопровождения обучающей программы специалистов, работающих с семьей ребенка-инвалида.

В процессе создания модели клинико-психологической лаборатории в социальных учреждениях, оказывающих услуги лицам с дефектом психического здоровья в ПНИ № 25 выявлены проблемы, с которыми сталкиваются молодые инвалиды при переводе из ДДИ в ПНИ, разработаны индивидуальная программа реабилитации инвалида, поступающего из ДДИ в ПНИ, модель клинико-психологической лаборатории в психоневрологических учреждениях, а также предложена технология преемственности деятельности социально-реабилитационных служб ДДИ и ПНИ.

В социально-реабилитационном центре «Отрадное» отрабатывается технологический комплекс психолого-педагогической работы с семьями группы риска по предупреждению социального сиротства. В процессе эксперимента разработан алгоритм реализации индивидуальной программы помощи ребенку и его семье с учетом статуса уполномоченной организации по подготовке граждан в замещающие родители, по сопровождению семей, социальному и постинтернатному патронату, апробируется инструментарий взаимодействия всех субъектов в работе по профилактике социального сиротства.

На экспериментальной площадке ПНИ № 25 «Отработка технологий защиты прав и имущества граждан, находящихся на обслуживании в психоневрологических интернатах» произведена оценка эффективности технологии защиты прав и имущества лиц, страдающих психическими расстройствами, находящихся на обслуживании в психоневрологических интернатах. В интернате создан социально-правовой отдел, разработан алгоритм работы его специалистов.

На экспериментальной площадке этого же учреждения разработана модель отдела организации и проведения договорных отношений в условиях стационарного социального учреждения, подготовлены основные нормативные документы, регламентирующие его деятельность.

Главным результатом проведенной на этой площадке работы стало выявление основных проблем, возникающих в процессе организации конкурсов,

заключения договорных отношений с различными партнерами и выработка решений по их устранению.

На экспериментальной площадке социально-реабилитационного Центра «Красносельский» разработана комплексная модель оказания в мегаполисе экстренной социальной помощи в чрезвычайных условиях, определены ее субъекты, система их взаимосвязей.

На экспериментальной площадке ЦСО «Ярославский» «Современная модель учреждения социального обслуживания в решении проблем социальной интеграции инвалидов в общество» разрабатываются и апробируются формы и методы деятельности нестационарного учреждения социального обслуживания по интеграции инвалидов в современных условиях, проведен мониторинг индивидуальных особенностей участников реабилитационного процесса, разработана программа реабилитации и интеграции молодых инвалидов и детей-инвалидов на основе клиенториентированного подхода.

В процессе разработки инструментария оценки эффективности деятельности центров социального обслуживания по оказанию социальных услуг различным категориям населения в ЦСО «Новогиреево» апробирована собственная методика оценки качества социального обслуживания, проведено ее сравнение с методическими рекомендациями ДСЗН г. Москвы по учету количества и оценке качества предоставления социальных услуг населению.

На экспериментальной площадке Реабилитационного центра для инвалидов с использованием методов физической культуры и спорта Зеленоградского административного округа «Физическая культура и спорт как метод комплексной реабилитации и социальной интеграции инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья» осуществлены следующие мероприятия:

- ✓ Проанализировано состояние материальной базы опытно- экспериментальной площадки, уровень и содержание методик реабилитационной работы с инвалидами.
- ✓ Осуществлено невключённое наблюдение за ходом реабилитационных мероприятий, а также выведение показателей общего оценочного фона реабилитационной работы.
- ✓ Изучены данные об успешности реабилитации клиентов контрольной группы и сформированы схемы факторных зависимостей эффективности данного процесса.
- ✓ Исследована специфика социально-психологической работы с инвалидами в реабилитационном процессе с целью выявления наиболее эффективных методик психологической коррекции и психологического консультирования, а также зависимости их успешности от социально-демографических, личностно-психологических и физиологических особенностей конкретных групп инвалидов.

На экспериментальной площадке ПНИ № 30 «Оказание паллиативной помощи лицам с психическими расстройствами в условиях психоневрологического интерната» проведен сбор информации по социально-медицинскому аспекту оказания паллиативной помощи, фармакологическому воздействию, использованию медицинского оборудования, режиму ухода за клиентом, санитарно-гигиенической составляющей и т.п.

Организация опытно-экспериментальной работы позволяет осуществить научно-методическое обеспечение социального обслуживания населения и создать условия для проведения практических занятий в рамках учебного процесса.

В числе первых из сотен государственных учреждений системы социального обслуживания населения Москвы ИПК ДСЗН перешел в форму автономного учреждения, получив возможности свободного плавания в деловом море, простор для развития образовательной, научной, экспертной деятельности.

За достаточно небольшой период работы Институт занял прочное место среди учреждений послевузовского образования не только города Москвы, но и России, СНГ в целом. В обучающих программах на базе Института и непосредственно на местах приняли участие слушатели из более 30 регионов, Таджикистана и Кыргыстана. Международная ассамблея столиц и крупных городов выбрала наш Институт в качестве методического центра для анализа социальной политики в регионах и разработки совместных социально ориентированных проектов.

В числе наших перспективных задач можно назвать:

- Создание на базе Института высшей школы социального управления, в рамках которой руководители системы социальной защиты населения будут проходить профессиональную переподготовку по программе 540 часов с использованием как традиционных, так и новых образовательных технологий.
- Разработка и реализация дополнительной программы «MINI-MBA» с акцентом на обеспечение базовых знаний по всем функциональным сферам экономики, бизнеса, смены приоритетов в развитии личной карьеры.
- Активное развитие дистанционных форм обучения (проведение вебинаров, индивидуального коучинга и др.).
- Открытие аспирантуры.
- Дальнейшее развитие контактов с регионами Российской Федерации, организация обучающих программ, стажировок специалистов учреждений социального обслуживания.

Российская Муниципальная Академия – элемент системы популяризации знаний о местном самоуправлении

(Общероссийская общественная организация «Муниципальная Академия»)

В.Б. Зотов,

Префект Юго-Восточного административного округа города Москвы, президент Муниципальной Академии, доктор экономических наук, профессор

Общероссийская общественная организация «Муниципальная Академия» за годы работы, начиная с 1999 года, сформировалась как надёжный общественный институт, объединяющий ведущих ученых и практиков в области местного самоуправления.

Муниципальная Академия создавалась в достаточно сложное время – в период реализации положений Закона о местном самоуправлении 1995 года, практика применения которого выявила ряд проблем, препятствующих эффективному функционированию системы местного самоуправления. В числе указанных проблем – нечеткость в определении компетенции муниципальных образований, неопределенность территориальной организации местного самоуправления, несоответствие ресурсов исполняемым обязанностям и другие. Муниципальная Академия способствовала выявлению этих проблем, поиску их эффективных решений, принятию федерального закона №131-ФЗ «Об общих принципах местного самоуправления в Российской Федерации».

В настоящее время Муниципальная Академия является не только генератором многих идей по повышению эффективности муниципального управления, но и осуществляет их проработку, распространение и внедрение. Этому в немалой степени способствует то, что Академия имеет региональные отделения в 72 субъектах Российской Федерации, объединяет более 2,5 тыс. членов — представителей законодательной и исполнительной власти, муниципальных и государственных образований, видных деятелей российской науки. Это команда единомышленников, людей, которым не безразлична судьба местного самоуправления в России и будущее нашей страны.

Образовательная, издательская и выставочно-конгрессная деятельность

Авторским коллективом, состоящим наполовину из членов Муниципальной Академии – преподавателей, ученых и практиков из девяти регионов России, представителей разных научных школ и направлений, *издан учебник для вузов "Система муниципального управления"*. Учебник удостоен премии Правительства РФ в области образования и выдержал пять изданий.

По заказу Муниципальной академии издан *библиографический справочник по местному самоуправлению в России*.

По инициативе членов Муниципальной Академии издана *Энциклопедия местного самоуправления* – фундаментальное справочное издание, в котором содержатся около 500 словарных статей, отражающих современные знания теории и практики местного самоуправления. Особое внимание уделено особенностям системы местного самоуправления в современной России. В подготовке энциклопедии принимали участие более 40 авторов, представляющих ведущие научные и образовательные учреждения, исследовательские центры, а также специалисты-практики в области государственного и муниципального управления. В настоящее время готовится к выпуску второе, дополненное, издание энциклопедии

Также издан *Справочник муниципального служащего*, который рекомендован в качестве учебного пособия. В нем раскрываются с практической точки зрения правовые, организационные, социально-политические, управленческие, экономические аспекты местного самоуправления. В приложении к справочнику представлены уставы, программы социально-экономического развития, бюджеты многих муниципальных образований России.

Муниципальная академия организует международные и отечественные *специализированные научно-практические конференции, семинары и выставки* по актуальным проблемам муниципального управления и местного самоуправления, в том числе «Современные информационные технологии в городском хозяйстве», «Управление качеством городской среды», «Местное и общественное самоуправление в условиях реформы ЖКХ» и др.

Проводятся выездные практические семинары по самым разным темам, изучается опыт, налаживаются связи, происходит знакомство с культурой посещаемых стран и регионов России.

В планах Муниципальной Академии проведение совместно с Институтом деловой политической карьеры имени С.Ю.Витте образовательных семинаров по темам: «Лидер местного самоуправления», «Молодая команда местного самоуправления», «Система профилактики детско-семейного благополучия» и многие другие.

Популяризация знаний о местном самоуправлении

Муниципальная Академия занимает ведущую роль в популяризации знаний о местном самоуправлении и в развитии системы информационного обмена между муниципальными образованиями.

Являясь соучредителем *журналов "Управа" и «Вопросы местного самоуправления»*, Муниципальная Академия инициирует освещение на страницах журнала самых актуальных проблем науки и практики муниципального управления и местного самоуправления.

Под патронажем муниципальной академии учреждена автономная некоммерческая организация *«МСУ-информ»,* основными направлениями деятельности которой являются: обобщение и распространение международного и российского опыта местного самоуправления; содействие информационному обмену между регионами РФ и зарубежными странами; осуществление информационной деятельности в электронных средствах массовой информации и информационных сетях.

Муниципальная академия ежегодно проводит Всероссийские конкурсы «Золотой сайт МСУ» и «Лучший муниципальный служащий», а также конкурс среди школьников г. Москвы «Если бы я был главой управы».

Конкурс «Золотой сайт МСУ» проводится с целью выявления и поддержки интернет-ресурсов муниципальных образований и других организаций, специализирующихся на вопросах местного самоуправления, наиболее квалифицированно и оперативно информирующих население и предприятия о деятельности местных органов власти, освещающих проблематику местного самоуправления, муниципальной экономики и социальной политики. Проведение конкурса способствует внедрению и развитию новых информационных технологий в работе местных органов власти, развитию муниципальной науки, широкой пропаганде передового опыта, накопленного работниками муниципальных и городских администраций в сфере развития самоуправления.

Конкурс «Лучший муниципальный служащий» ориентирован на повышение престижа профессии муниципального служащего и пропаганду положительного опыта муниципального управления. В конкурсе ежегодно принимают участие муниципальные служащие, работники муниципальных служб и предприятий, руководящие работники исполнительных и представительных органов местного самоуправления, ученые и эксперты в области местного самоуправления, добившиеся высоких научных и практических результатов в работе, вносящие вклад в практику местного самоуправления и муниципального хозяйства.

Конкурс «Если бы я был главой управы» проводится среди старшеклассников города Москвы с целью пробуждения интереса к проблемам местного самоуправления у молодежи. Основные задачи конкурса: привлечение внимания к проблеме подготовки управленческих кадров для управ районов г. Москвы; выявление и поддержка будущей элиты управленческого корпуса столицы; содействие творческой самореализации учащихся. Подавляющее большинство участников конкурса выбирают в качестве будущей профессиии государственную и муниципальную службу, и поступают в вузы на специальность «Государственное и муниципальное управление». Из вузов особой популярностью у участников конкурса пользуется Государственный университет управления.

Стимулирование муниципальных работников: награды Муниципальной Академии

В соответствии с уставом Муниципальная Академия имеет право учреждать награды за научные и практические достижения в области муниципального управления и хозяйственной деятельности.

К 100-летию со дня рождения М.А.Шолохова в 2005 году Российская муниципальная академия учредила памятную медаль «К 100-летию М.А.Шолохова». Члены Академии являются активными участниками ежегодного фестиваля «Шолоховская весна».

В 2011 году Муниципальной Академией учреждены медали «За вклад в подготовку празднования 70-летия разгрома немецко-фашистских войск под Москвой» и «За вклад в подготовку празднования 200-летия Победы в Отечественной войне 1812 г.».

В 2012 году учреждена медаль «За вклад в развитие местного самоуправления».

Изменения в Муниципальной Академии

На очередной, одиннадцатой, отчетно-выборной конференции Муниципальной Академии, состоявшейся 27 апреля 2012 года в Москве, избран новый состав Президиума Муниципальной Академии (срок полномочий - 2012-2018гг.) и приняты изменения в Устав.

В соответствии с принятыми изменениями Президиуму переданы полномочия по избранию членов-корреспондентов и действительных членов Муниципальной Академии, учреждению общественных наград Академии, принятию решений о предоставлении региональным отделениям права создания самостоятельного юридического лица, учреждению образовательных и издательских центров.

Основные направления деятельности Муниципальной Академии

Основными направлениями деятельности Муниципальной Академии являются:

1. Разработка предложений по совершенствованию законодательства в области местного самоуправления в Российской Федерации;
2. Содействие развитию отечественной науки о местном самоуправлении;
3. Разработка актуальных проблем по направлениям: финансовой основы и экономики, градостроительного развития, устойчивого функционирования жизнеобеспечиваюших систем, развития социального обеспечения в муниципальных образованиях;
4. Консультационная деятельность по комплексу вопросов муниципального управления;
5. Разработка и реализация программ и рекомендаций по подготовке, переподготовке и повышению квалификации специалистов в области муниципального управления;
6. Организация изучения и пропаганда передовой практики муниципального управления;

7. Организация и проведение научно-практических конференций, семинаров, круглых столов, специализированных выставок по актуальным проблемам муниципального управления.

Реализуя уставные задачи, Муниципальная Академия осуществляет взаимодействие с Советом по самоуправлению при Президенте Российской Федерации, Советом по местному самоуправлению при Председателе Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, советами по самоуправлению при губернаторах, комитетами по местному самоуправлению Государственной Думы РФ и законодательных образований субъектов Федерации, Союзом российских городов, Общероссийским Конгрессом муниципальных образований, региональными и межрегиональными союзами, ассоциациями и др.

Муниципальная Академия открыта для сотрудничества в поиске эффективных решений по актуальным проблемам местного самоуправления и муниципального управления, развитию системы информационного обмена в области местного самоуправления и муниципального управления, популяризации и пропаганде эффективных решений и лучшей практики муниципального управления.

Опыт Образовательного Центра ЦНИИП градостроительства РААСН в области повышения квалификации специалистов, занимающихся вопросами управления пространственным развитием муниципальных образований и разработкой документации по территориальному планированию

(Центральный научно-исследовательский и проектный институт по градостроительству Российской Академии архитектуры и строительных наук)

Герцберг Лора Яковлевна,

доктор технических наук, член-корр РААСН, руководитель Центра градоэкономики и повышения квалификации ЦНИИП градостроительства РААСН

Данная статья посвящена изложению опыта образовательной деятельности в области градостроительства Образовательного Центра по повышению квалификации специалистов, работаю-щих в области градостроительства и занимающихся вопросами управления развитием муниципальных образований. Центр создан по заданию Российской Академии архитектуры и строительных наук и в течение 15 лет функционирует в составе Центрального научно-исследовательского и проектного института по градостроительству РААСН. На примере курсов в Ульновске приводится примерный состав лекций. Рассматриваются основные направления повышения эффективности образовательной деятельности в области градостро-ительства.

Для эффективного управления пространственным развитием городских округов, городов и других муниципальных образований мэрам городов, работникам муниципальных обра-зований необходимо получение базовых знаний в области градостроительства, пользования градостроительной документацией. К полномочиям органов местного самоуправления в области градостроительной деятельности относятся:

1. подготовка и утверждение документов территориального планирования
2. принятие и изменение правил застройки, иных нормативных правовых актов органов местного самоуправления в области градостроительства;
3. составление задания на разработку планировочной документации
4. градорегулирование землепользования на основе планировочной документации.

Понимание на правительственном уровне роли градостроительной документации в обеспечении эффективного управлении развитием муниципальных образований подчеркивает тот факт, что оборот земельного рынка поставлен в зависимость от наличия документации по территориальному планированию. Согласно Градостроительному кодексу РФ все документы, касающиеся территориального планирования, должны быть готовы к 31 декабря 2012 года. В противном случае органы государственной власти и органы местного самоуправления лишаются права принимать решения о резервировании земель, об изъятии (в том числе путем выкупа) земельных участков для государственных или муниципальных нужд, о переводе земель из одной категории в другую, за исключением случаев, предусмотренных федеральным законодательством.

В целях стимулирования заказов на градостроительную документацию и повышение ее качества по поручению Минрегиона с участием ЦНИИП градостроительства были разработаны краткосрочные программы для мэров городов, глав муниципальных образований, проектировщиков по вопросам территориального планирования и выделено несколько головных организаций, занимающиеся обучением, в число которых вошел и ЦНИИП градостроительства.

В составе ЦНИИП градостроительства в течение 15 лет функционирует лицензированный Образовательный центр в области градостроительства. Институт создал методическую базу для территориального планирования и занимается разработкой градостроительной документации. Образовательным центром разработано 2 типа программ: для проектировщиков с ориентацией на технологии градостроительного проектирования и для муниципальных работников и мэров городов по вопросам

управления развитием территорий. Лекции читают ведущие специалисты ЦНИИП градостроительства и Российской Академии архитектуры и строительных наук. Практикуются выездные курсы, как правило, имеющие межгородской характер. В определенные города выезжают ведущие специалисты Центра, которые в течение 3-х дней читают лекции по актуальным проблемам территориального планирования и градорегулирования. В качестве примера можно привести курс лекций, прочитанных в Ульяновске.

С 26 по 28 марта 2012 года на базе Ульяновского государственного университета прошли курсы повышения квалификации должностных лиц органов исполнительной власти субъек-тов Приволжского федерального округа и органов местного самоуправления в городе Ульяновске. Курсы были организованы во исполнение поручений совещания Правительственной комиссии по территориальному планированию в рамках соглашения о сотрудничестве Правительства Ульяновской области и Российской академии архитектуры и строительных наук. Обучение прошли представители органов исполнительной власти и органов местного самоуправления городских округов и поселений Республик Чувашия, Марий Эл, Самарской, Кировской и Ульяновской областей.

Занятия проводились преподавательским составом Российской академии архитектуры и строительных наук (г. Москва). Трехдневная программа краткосрочных курсов повышения квалификации по теме "Вопросы подготовки документов территориального планирования" включала следующие лекции:

- Актуальные проблемы пространственного развития территорий. Место и роль градостроительства в государственном управлении развитием территорий в условиях рыночной экономики. Цели и задачи территориального планирования. Подготовка и согласование проектов территориального планирования. Задание на проектирование. Утверждение документов территориального планирования. ГПЗУ как результат разработки комплексной градостроительной документации.
- Нормативно-правовая база градостроительства. Нормативы, регулирующие градостроительную деятельность. Градостроительная безопасность.
- Формирование градостроительных предпосылок повышения качества жизни населения. Планировочная организация территорий. Взаимосвязь социально-экономического и территориального планирования. Практика управления и градорегулирования. Актуальные проблемы градостроительной документации. Проблемы согласования градостроительной и земельной политики.
- Эколого-градостроительные основы территориального планирования.
- Охрана и использование историко – культурного наследия.
- Информационная база территориального планирования. Информационные системы обеспечения градостроительной деятельности.
- Проблемы транспортного и других видов инженерного обустройства территории.
- «Актуальные проблемы разработки документов территориального планирования

Слушатели курсов получают материалы лекций, методические пособия, имеют возможность в дальнейшем пользоваться консультациями специалистов Центра

Одним из основных направлений деятельности Центра является образование в области эконо-мики градостроительства не только проектировщиков, но и работников муниципальных и регги-ональных органов власти. Ознакомление с прогрессивными зарубежными и отечественными исследованиями, разработками института в области градостроительной экономики, как мы надеемся, помогает специалистам в практической работе.

Наряду с краткосрочными есть 2 недельные курсы с расширенной тематикой лекций, включая современные технологии разработки генеральных планов городов, схем территориального планирования, зарубежный опыт в области территориального планирования и др. По результатам прохождения курсов слушатели получают сертификаты и удостоверения.

Есть положительная практика совместного проведения занятий региональных отделений РААСН, городских проектных институтов с Образовательным Центром ЦНИИП градостроительства. Например, в Екатеринбурге, в Ростове. Такая практика позволяет в большей степени отразить региональную специфику разработки документов территориального планирования и существенно облегчает организационную сторону проведения курсов.

Другим положительным аспектом деятельности Центра является проведение курсов в регионах, городах, для которых ЦНИИП градостроительства разрабатывал документацию по территориальному планированию. Это позволяет более предметно говорить о региональных проблемах пространственного развития и градорегулировании.

В 2012 году были проведены выездные курсы в следующих городах: Архангельск, Владивосток, Рязань, Тверь, Пятигорск, Екатеринбург, Краснодар, Улан Удэ, Ульяновске и др. Контингент слушателей, как правило, смешанный: муниципальные архитекторы, областные архитекторы, проектировщики, работники муниципальных администраций. На протяжении многолетней деятельности на курсы приезжали специалисты из Казахстана, Китая.

Есть опыт международного сотрудничества в области обучения. В течение 3-х лет центр сотрудничал с 4 департаментами Амстердама по вопросам обучения. По результатам совместной деятельности в Самаре был проведен российско-Голландский семинар по вопросам Управления городским землепользованием и выпущен сборник статей и методических материалов.

Для мэров городов, глав администраций целесообразно организовать курс лекций по теме «территориальное планирование как инструмент муниципального управления» возможно в рамках деятельности Российской Академии народного хозяйства

и государственной службы при Президенте Российской Федерации, поскольку специально организованные для них по заданию Минрегиона 2-х дневные курсы не были востребованы. Почему так важна эта тематика? В условиях существующего в стране отраслевого планирования единственными документами, на уровне которых могут быть согласованы пространственные интересы различных отраслей, являются документы территориального планирования, к которым относятся генеральные планы городов, городских округов, поселений, схемы территориального планирования субъектов РФ, муниципальных районов.

Согласование пространственных аспектов развития хозяйственного комплекса предполагает:

- рассмотрение и разрешение конфликтных интересов в отношении использования территорий путем выбора приоритетных и согласованных с ними функций;
- определение экологической емкости хозяйственной деятельности территорий, т.е. предельно допустимых для них нагрузок;
- кооперированное развитие инфраструктуры;
- иерархическое построение системы расселения, обеспечивающую концентрацию в определенных центрах социально-культурного и производственного потенциала и вовлечение в зону их влияния населения, проживающего в небольших населенных пунктах.

Территориальное планирование – важный инструмент повышения качества жизни, обеспе-чения устойчивого развития территорий. В рамках этой проблематики необходимо обозна-чить проблему несоответствия потенциальной и реальной роли территориального плани-рования в управлении развитием территорий. Для ее решения необходимо внесение серьез-ных корректив в Градостроительный Кодекс, включение территориального планирования в общую систему разработки документов стратегического планирования.

Потребность в профессиональной подготовке государственных и муниципальных служащих, работающих в сфере градостроительства, связана с введением таких должностей, как глав-ный градостроитель субъекта Российской Федерации, главный градостроитель муници-пального образования, главный градостроитель в организации, главный градостроитель проекта; должности специалистов: градостроитель проекта, эксперт-эколог градострои-тельства, эколог градостроительства, эксперт-социолог градостроительства, социолог градостроительства, эксперт транспортного развития территорий, специалист транспортного развития территорий, эксперт-экономист градостроительства, экономист градостроительства, эксперт инженерного обеспечения территорий, специалист инженерного обеспечения терри-торий. (Приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 23 апреля 2008 года №188 утвержден Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные харак-теристики должностей руководителей и специалистов архитектуры и градостроительной деятельности»).
Для развития образовательной деятельности в области градостроительства необходимо законодательно обеспечить обязательность периодического повышения квалификации специалистов, занимающихся вопросами градорегулирования, управления развитием территорий, градостроительного проектирования, обеспечить координацию деятельности основных образовательных центров в этой области, сформировать единую методическую базу для обучения.

ПЕРМЬ

Формирование компетенций урбаниста в интересах экономического развития крупного города (программа UNO – University)

Аношкина Екатерина Львовна,

директор Центра регионального развития, инноваций и управления ПермГТУ,

профессор кафедры экономической теории ПермГТУ

Основная идея компетентностного подхода заключается в том, что главный результат образования – это не отдельные знания, умения и навыки, а способность и готовность к эффективной и продуктивной деятельности в различных профессиональных и социально-значимых ситуациях. В связи с этим логичным является анализ не простого «наращивания объема» знаний, а приобретение разностороннего опыта деятельности.

Очевидно, что формирование необходимых компетенций может происходить только на новой научно-методической и технической базе с использованием интерактивных форм обучения и инновационных технологий, включая компьютерные тренажеры и системы поддержки принятия решений. При этом решающее значение при реализации компетентностного подхода имеет приобретение разностороннего опыта деятельности на основе междисциплинарного подхода к решению конкретных задач развития на региональном и муниципальном уровне.

Здесь надо учитывать, что развивающиеся города становятся основным инструментом устойчивого развития постиндустриального общества. Город формирует основной спрос на высокотехнологичные продукты, информационные технологии и инновационные решения,

при этом именно в городе и создаются инновации. Город является основным виновником ухудшения экологической обстановки и изменения климата на Земле, однако именно город может стать наиболее действенным решением этой поистине глобальной проблемы.

Процессы регионализации, развитие глобального рынка, повышение мобильности ресурсов (трудовых и финансовых), свобода передвижения жителей в поисках лучших условий для проживания оказывают существенное влияние на развитие крупных городов и создание агломераций во всем мире. Вопросы пространственного развития России, роли агломераций в процессах трансформации системы расселения, усиливающейся конкуренции между городами за жителей и инвестиции в ближайшие годы приобретут ключевое значение при обсуждении путей модернизации страны.

Многие проблемы пространственного развития России связаны с происходящими демографическими и миграционными процессами, которые накладываются на изначально высокую социально-экономическую неоднородность российских регионов. Перечислим основные тенденции в демографических и миграционных процессах, которые выявила перепись 2010 года [1]:

- уменьшение численности населения, наблюдаемое в последние двадцать лет, продолжающаяся естественная убыль населения, негативные прогнозы по уменьшению численности населения России на период до 2030 г. и далее;
- неравномерное распределение миграционных потоков внутри страны с преобладанием двух векторов миграции: с востока на запад, с севера на юг;
- концентрация человеческого капитала в столичном регионе за счет аккумулирования внутренних и внешних миграционных потоков трудоспособного населения;
- увеличение общей численности населения во всех городах-«миллионерах» за редким исключением за счет оттока населения из малых городов.

Переселение из малых и средних городов связано не только с поиском лучших перспектив на рынке труда, но и с невыносимыми условиями жизни в малых городах и сельской местности. Так, уровень безработицы в крупнейших городах ниже, чем в окружающих территориях на 30-40% [2]. В малых городах практически отсутствует благоустройство, низкая транспортная доступность, сокращается социальная сфера. Почти во всех крупнейших городах статистические показатели здоровья населения и его долголетия выше по сравнению с другими городами и с сельской местностью.

Миграция населения изменяет баланс трудовых ресурсов и способствует перетоку инвестиций в строительство жилья и инфраструктуры, перераспределению бюджетного финансирования. Следует констатировать, что условия для пространственного развития сильно изменились, появились новые задачи для городского развития, требующие более всеобъемлющие стратегии на городском/региональном уровне для укрепления конкурентоспособности. Стихийный характер развития крупных городов может усилить территориальные диспропорции, создать определенные риски для развития государства.

Важно также, что управление городами относится к сфере исключительной компетенции публичных институтов, в первую очередь – органов государственной и муниципальной власти. Следовательно, все более актуальными перед муниципальными властями становятся задачи комплексного пространственного анализа городской среды, экономической структуры, транспортной и социальной инфраструктуры, результаты которого должны учитываться при стратегическом и пространственном планировании городского развития.

В качестве исходных пунктов при формировании методики и инструментов пространственного анализа города в интересах его экономического развития и повышения конкурентоспособности мы приняли следующие положения.

Первый исходный пункт заключается в принципе полицентричности. В статье Камагни и Капелло [3] отмечается, что возможны следующие негативные последствия сверхконцентрации населения и ресурсов в крупных городских территориях:

- рост альтернативной стоимости реализации новых проектов в мегаполисах;
- культурные и экологические затраты от опустынивания регионов;
- перенаправление большой доли национальных сбережений в сектор строительства и спекуляции с недвижимостью в развитых городах;
- миграция населения из кризисных и отдаленных территорий в города, которые также не имеют потенциала развития и другое.

Для снижения подобных негативных тенденций необходимо придерживаться важного принципа пространственной стратегии, а именно принципа полицентричности, как на национальном уровне, так и на уровне метрополии. Чтобы обеспечить одновременное соответствие принципу полицентричности и принципу эффективности инвестиций, которые более эффективны в случае действия агломерационных эффектов, целесообразно уделить особое внимание развитию и повышению конкурентоспособности нестоличных городов и агломераций.

Второй исходный пункт заключается в концепции современного комфортного города, что предполагает равнозначный доступ жителей города к инфраструктуре и преимуществам инженерного благоустройства. В свою очередь, ограниченность доступа к инфраструктуре жителей разных городских территорий, обостряет вопросы социального неравенства. Понятие “качество жизни” тесно связано с возможностью жителей использовать преимущества урбанизированной территории, а жизнеспособность города в многом зависит от возможности граждан участвовать в принятии тех или иных планировочных решений.

Третий исходный пункт состоит в том, что определяющим моментом в скорости экономического роста той или иной территории становится количество и качество территориального капитала. Концепция территориального капитала предполагает, что одинаковые инвестиции в разных регионах приведут к разным результатам, как на городском уровне, так и на уровне государства. Конкурентоспособность, достигнутая благодаря особенностям территории, эффективности

инфраструктуры и услуг, приносит пользу всей местной экономике. Территориальный капитал предопределяет возможность и величину получения дохода на единицу инвестиций, следовательно, влияет на конкурентоспособность города посредством привлечения инвестиций и квалифицированных работников.

В число основных факторов, формирующих материальные активы территориального капитала города, исследователи включают пространственные расположение и организацию города, экономические показатели предприятий, экономическую структуру, климатические условия и природные ресурсы, человеческий капитал, инфраструктуру и градостроительные условия. Нематериальные активы характеризуются как специфический социальный капитал, позволяющий реализовать конкурентную стратегию развития города, включая взаимодействие власти, бизнеса и общества, социо-культурные модели конкуренции и бизнеса, а также социальные сети взаимодействий, механизмы перетока знаний в инновационном кластере [3].

Важность совершенствования в России региональной политики, формирования прозрачных принципов государственного инвестирования, а также задачи трансформации системы расселения страны в целом и пространственного развития отдельных регионов и городов в частности повышают актуальность развития *урбанистики*. Наиболее полно, на наш взгляд, описал предмет урбанистики В.Глазычев, который указал, что с начала 20-го века урбанистика развивается по трем направлениям:

- Внешняя форма города, его композиционная структура, архитектурный и градостроительный образ;
- Городская инфраструктура, экономика города, вопросы управления развитием города;
- Социальная жизнь города, социальное планирование [4].

При этом выпускник по специальности «урбанистик» должен хорошо владеть не только методами научного анализа в перечисленных выше направлениях, но и знать особенности конкретной территории и законодательства. Таким образом, урбанистике присущ междисциплинарный подход к решению территориальных проблем, что характерно для региональной науки в целом.

В современной России существуют примеры, когда в сфере образования происходит интеграция общественных, социальных и экономических знаний в систему инженерного образования. Более других в этом направлении продвинулись вузы, занимающиеся подготовкой специалистов по направлениям «Архитектура» и «Градостроительство». Однако в этом процессе есть ряд барьеров.

Во-первых, для становления специалиста очень важным элементом является применение знаний в исследовательской и проектной деятельности. Особенностью российской системы образования является то, что в ней недостаточно активно проводится научно-исследовательская и проектная работа, далеко не все студенты на протяжении своего обучения имеют возможность перманентного участия в такой работе под руководством профессоров и преподавателей своей кафедры. Это беда всей системы образования, но наиболее негативные последствия проявляются в тех сферах, где необходим междисциплинарный подход и коллективное творчество, например, в урбанистике.

Во-вторых, в градостроительном проектировании, естественно, постановщиками задач являются архитекторы/строители. В то же время задачи пространственного развития на региональном или городском уровне выходят за рамки чисто градостроительных задач, а также не совпадают с административно-территориальным делением.

В-третьих, количество вузов и кафедр, занимающихся подготовкой в сфере градостроительства в несколько раз меньше, чем количество вузов, занимающихся подготовкой специалистов по экономическим и управленческим специальностям. При этом в учебных планах по этим специальностям редко можно встретить предметы, соответствующие междисциплинарному принципу урбанистической науки, предметы, нацеленные на исследование таких важных факторов управленческих решений как пространство и территориальные условия. Это существенно снижает качество подготовки специалистов, а также сужает палитру наших знаний о закономерностях развития современного общества и экономики.

Таким образом, в системе высшего образования существует потребность в новых подходах к подготовке специалистов в сфере градостроительства и территориального планирования, государственного и муниципального управления, экономики и менеджмента, социально-экономической географии, которые должны владеть современными научными подходами и возможностями программных средств в предметной сфере.

Широкое использование современных информационных технологий, теоретической базой которых является информатика и геоинформатика, привело к развитию геоинформационных технологий (ГИС), которые объединяют технические средства, программное обеспечение, данные и пр. В последние годы особенно наглядно их роль проявляется в социально-экономических исследованиях.

Сегодня ГИС- технологии являются одним из наиболее популярных и полезных инструментов, в том числе в учебном процессе и в научных исследованиях. ГИС помогает сформировать у людей новый взгляд на мир, обеспечивающий его комплексное восприятие и лучшее понимание взаимосвязей между его составляющими.

Ввиду растущей популярности ГИС одной из наиболее актуальных является задача расширения числа предлагаемых студентам учебных и практических курсов, в том числе специализированных. В последние годы помимо общих курсов по основам ГИС технологии и ее применению в таких традиционных прикладных областях как экология, лесное хозяйство, изучение природных ресурсов, появились, например, такие специализированные курсы как «Урбанистика», «Пространственное развитие города», «Экономика города», «Оценка недвижимости», «Социологический и политический анализ» и др., где ГИС играет роль универсального инструмента, облегчающего освоение основных научных дисциплин. ГИС позволяет студентам

освоить новые подходы к рассмотрению данных и современные методы работы с ними с использованием компьютеров. Кроме того, ГИС приобщает студентов к коллективному труду, поскольку выполнение учебных проектов, как правило, требует высокого уровня кооперации.

Авторским коллективом была поставлена и решена научно-техническая задача – разработка пространственно-аналитической системы «Urban Network Opportunities» (UNO), предназначенной для анализа пространственных данных, расчета пространственных индикаторов и визуализации данных с помощью тематических карт, аналитических картограмм и ориентированной на междисциплинарные исследования в сфере урбанистики [5].

Широкий спектр аналитических функций, реализованных в системе, позволяет проводить исследования экономической, социальной и транспортной инфраструктуры города. Ряд функциональных блоков в составе системы, используя базовые пространственно-аналитические функции, позволяет выполнять расчет следующих показателей:

– коэффициенты плотности экономического использования и коэффициенты локализации по отдельным видам экономической деятельности или комплексным отраслевым группам;

– коэффициент общей плотности экономического использования;

– коэффициент разнообразия экономической деятельности;

– коэффициент транспортной доступности;

– показатели обеспеченности объектами социальной инфраструктуры;

– показатели оптимальности размещения предприятий той или иной отрасли и др.

Создан удобный инструмент обработки многомерных данных с пространственным расширением, позволяющий рассчитывать и визуально представлять аналитическую информацию о пространственном развитии города, в том числе в экономическом аспекте.

Программный комплекс «UNO – University» реализован как единая среда для хранения, обработки и визуализации пространственных показателей. Данные организованы в форме наборов пространственных слоев (карт), содержащих геометрические объекты различных типов. К объектам в составе слоев привязаны семантические данные, типы и структура которых определяются пользователем. Хранение данных осуществляется в специально разработанном формате на основе XML. Графический интерфейс программы предоставляет инструменты для управления слоями, параметрами отображения слоев и характеристиками объектов. Аналитические операции производятся над слоями как элементарными объектами. Реализованы математические, логические операции, операции слияния, агрегирования пространственных объектов, расчета геометрических характеристик, сглаживания показателей. Визуализация данных производится путем построения тематических карт по выбранному показателю, а также построения срезов – двухцветных тематических карт с возможностью интерактивного изменения порогового значения среза.

Программа сопровождается электронным учебным пособием «Пространственное развитие города. Пространственно-аналитическая система UNO». Издание рассчитано на студентов, получающих подготовку по направлениям «Менеджмент», «Экономика», «Государственное и муниципальное управление», «Градостроительство», «Социально-экономическая география». Учебное пособие и программно-образовательный комплекс могут использоваться в следующих дисциплинах:

- экономика города и управление социально-экономическим развитием;
- современная урбанистика;
- проектная и исследовательская деятельность в сфере территориального планирования;
- территориальное планирование;
- информационно-аналитические технологии государственного и муниципального управления;
- проблемы и перспективы градостроительства;
- социально-экономические основы градостроительного планирования.

Цель учебного курса – ознакомление студентов с основами научных исследований пространственного развития крупного города, в том числе с использованием методов современных информационных технологий. В настоящее время программный комплекс используется в ряде вузов России.

Сформированы учебные задания, которые сопровождаются инструкцией по выполнению, постановкой учебной цели, многоуровневыми заданиями, позволяющими дифференцировать оценку. Кроме того, широкий спектр элементарных пространственных и математических операций позволяет преподавателю/студенту формировать для каждой прикладной или исследовательской задачи собственный алгоритм ее решения. Это расширяет возможности формирования дополнительных учебных заданий.

Особую ценность пространственно-аналитическому комплексу придает информационное наполнение. В систему занесена следующая информация, относящаяся к территории г.Перми:

- данные по застройке территории города;
- данные по численности населения;
- улично-дорожная сеть;
- данные об объектах, осуществляющих экономическую деятельность;
- данные об административных и общественных организациях и учреждениях;
- данные о социальной инфраструктуре;
- транспортная инфраструктура (остановки, автостоянки);
- водные объекты;
- границы административных районов города.

К геометрическим объектам различного типа привязана семантическая информация. Данные по объектам экономики соответствуют 3 кварталу 2010 г. Данные по численности населения относятся к 2008 г. Таким образом, информационная база имеет высокую степень актуальности и применима для выявления реальных закономерностей пространственного развития современного крупного города.

Рассмотрим для примера несколько учебных заданий.

Анализ плотности экономического использования территории

Существуют разные подходы к анализу плотности использования территории города, однако для полноценного градостроительного анализа необходимо учитывать каким образом конкретная территория используется не только для жилищного строительства, но и для экономической деятельности и административных функций. Исходя из этих соображений, рассчитывается коэффициент плотности использования территории с учетом размещения экономических, административных и социальных организаций, предприятий и учреждений. Показатель плотности использования территории определяется как количество экономических и административных предприятий и организаций, расположенных на одном гектаре застроенной территории. Анализ плотности использования территории города базируется на предположении, что территория считается плотно используемой, если общее количество предприятий и организаций на гектаре превышает 6. Определены территории в центральных районах города, которые относятся к плотно используемым, на картограмме они выделены сиреневым цветом (рис. 1).

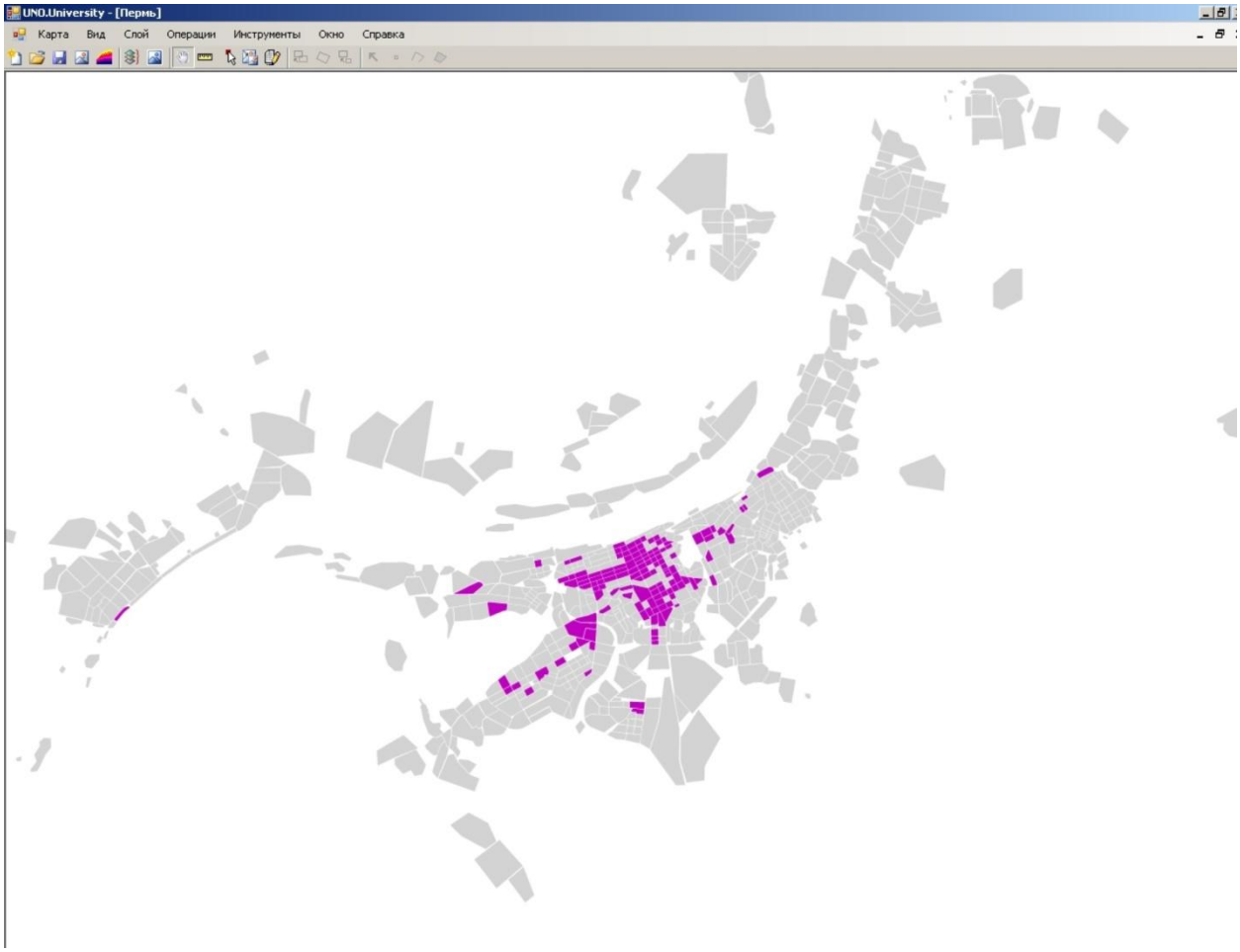


Рисунок 1. Плотно используемые территории города Перми (6 и более предприятий на 1 га)

Остановимся на некоторых выводах по результатам исследования. Территория города Перми в целях экономической деятельности используется недостаточно эффективно, существуют критические дисбалансы. Так на 54% застроенной территории города показатель плотности экономического использования имеет минимальное значение, кроме того, 14% застроенной территории вообще не используется для экономической деятельности.

Высокая плотность экономического использования характерна для 5% территории города, прежде всего, центральных кварталов города. Более того, для многих центральных кварталов характерно превышение в 4-6 раз пограничного значения (более 6 предприятий и организаций на 1 гектар застроенной территории). На картограмме такие центральные кварталы выделены красным цветом (рис. 2).

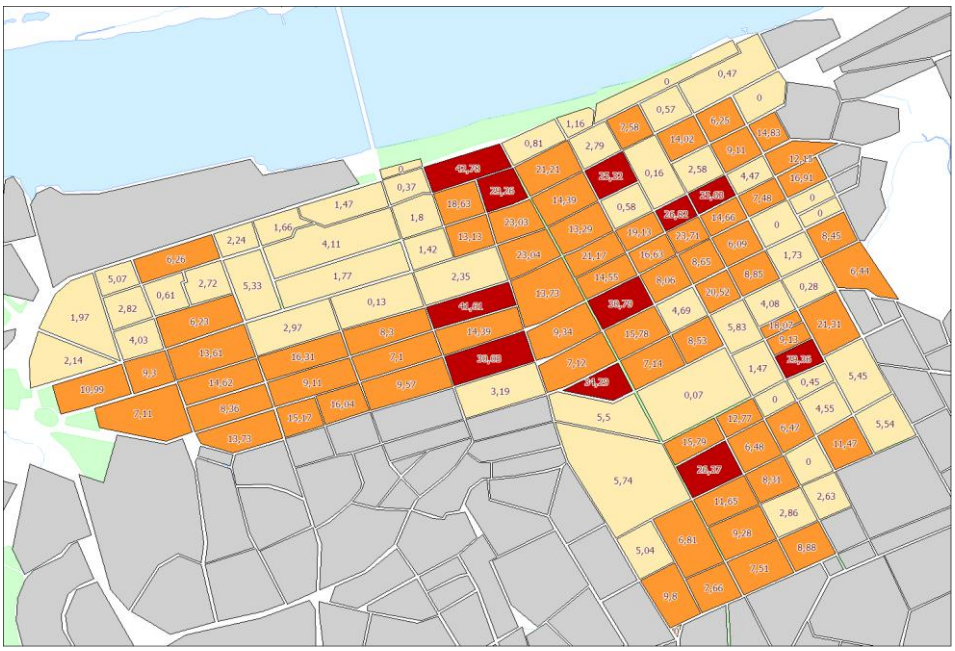


Рисунок 2. Картограмма плотности использования территории центра г.Перми.

Все это свидетельствует о моноцентричном развитии города, что объективно сужает возможности развития бизнеса и его дальнейшей экспансии.

Расчет показателя экономического разнообразия территории

Существует выраженная взаимосвязь между коэффициентами плотности экономического использования территории и разнообразия экономической деятельности (коэффициент корреляции 0,87). Однако существуют локальные центры, в которых наблюдается урбанистический эффект. Эту информацию следует использовать при городском планировании (размещение социально-бытовых, общественно-деловых центров, остановок общественного транспорта и т.п.) (рис.3).

Расчет показателя транспортной доступности

Выявлена достаточно высокая взаимосвязь между показателями транспортной доступности и интенсивности экономического использования территориальных единиц города (коэффициент корреляции 0,65). Более того, эта взаимосвязь выше в случае транспортной доступности личного автотранспорта, чем в случае общественного транспорта (рис.4).

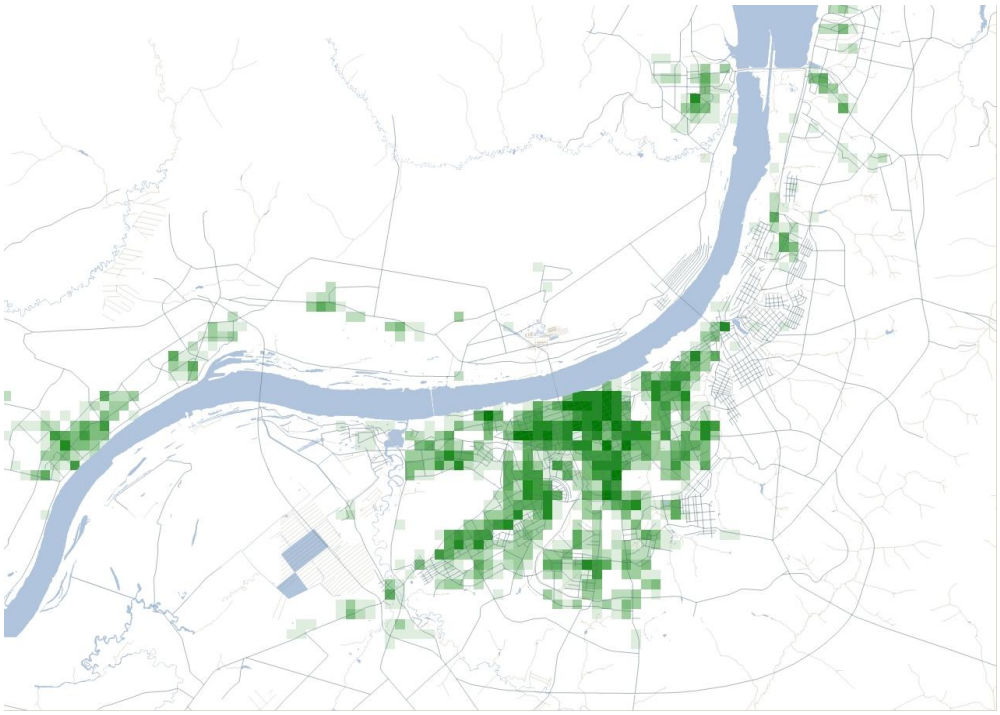


Рисунок 3. Картограмма коэффициента разнообразия экономической деятельности

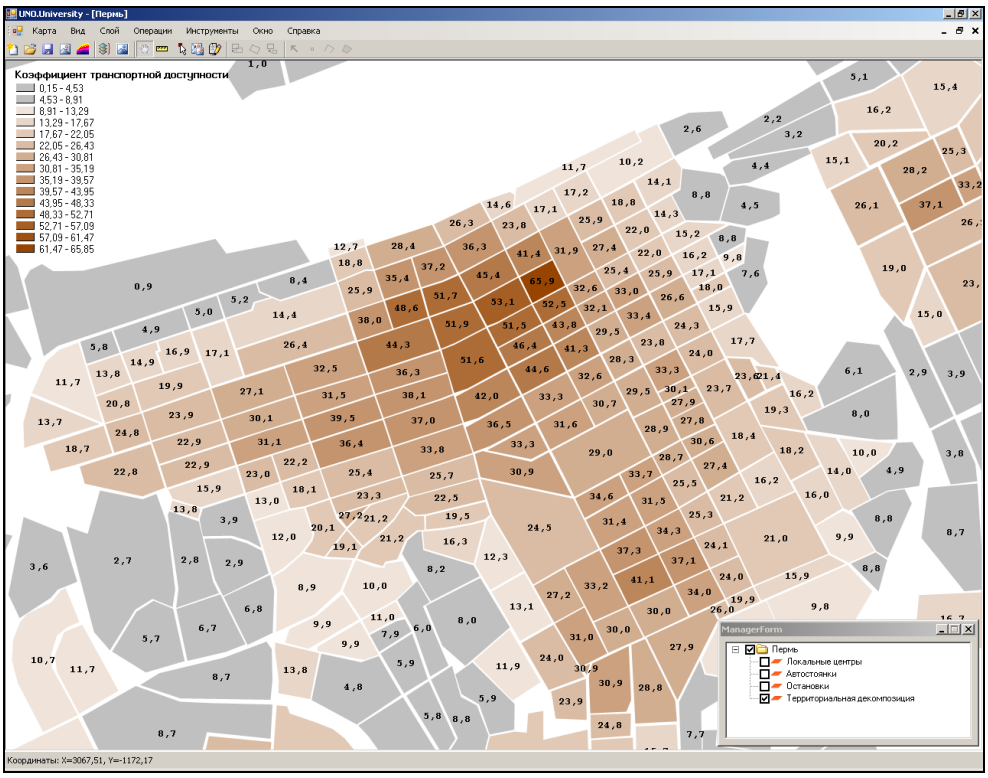


Рисунок 4. Коэффициент транспортной доступности территории г.Перми.

Таким образом, такие решения местной власти как уплотнительная застройка в центральных районах города без учета экономического и административного использования территории, а также запрет на въезд личного транспорта в центр города могут создать барьеры для развития деловой среды, оказать негативное влияние на конкурентоспособность города. Этот вывод был обоснован нами более подробно ранее [6].

Расчет концентрации медицинских учреждений

Расчет концентрации медицинских учреждений может проводиться с учетом транспортной и пешеходной доступности. По результатам расчетов видно, что концентрация основных медицинских учреждений в разы больше в центральном планировочном районе, чем в отдаленных районах г. Пермь (рис.5).

Подобная локализация учреждений сферы здравоохранения, определенным образом влияет на транспортную загруженность центра города, что, естественно, влечет за собой ряд неудобств для жителей города, связанных с недостаточным обеспечением парковочными местами вблизи лечебных учреждений.

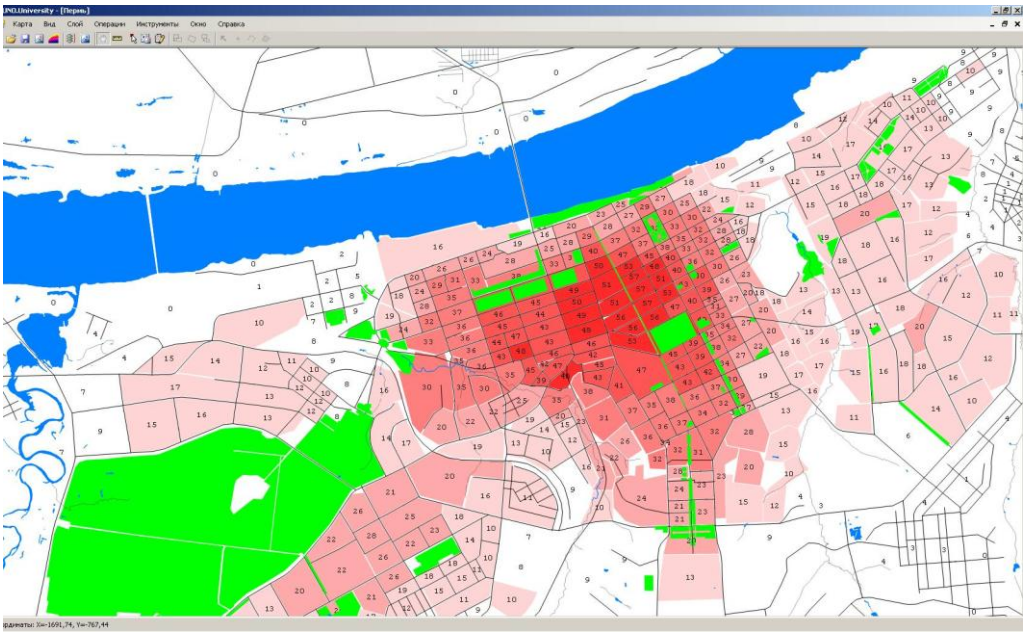


Рисунок 5. Картограмма концентрации медицинских учреждений

Таким образом, учебный курс «Пространственное развитие города» решает две учебные задачи:

- освоение студентами основ методологии геоинформационного анализа пространственно-семантических данных, приобретение навыков построения ГИС-проектов в области урбанистики и экономики;
- формирование системного мышления современного управленца, который должен принимать решения в условиях высокой степени неопределенности и многомерности социально-экономических систем.

Соединение методологических подходов урбанистики и информационно-аналитических технологий в учебно-программном комплексе позволит повысить качество подготовки специалистов по направлению «Государственное и муниципальное управление», так как студенты смогут получить следующие компетенции и навыки:

Компетенции	Навыки
Использование систем поддержки принятия решений, пространственно-аналитических систем в сфере урбанистики	Расчет пространственных индикаторов и визуализации данных с помощью тематических карт, аналитических картограмм
Применение геоинформационных технологий как универсального инструмента исследований	Формулирование пространственных вопросов, получение ответов путем создания аналитических картограмм, презентация результатов исследований
Построение ГИС-проектов в области урбанистики и экономики	Постановка задачи и формирование технического задания к разработке информационно-аналитических систем

Применение авторского учебно-программного комплекса позволит внедрить в образовательный процесс новую научно-методическую и техническую базу с использованием интерактивных форм обучения и инновационных технологий. В конечном итоге применение подобных компьютерных тренажеров будет способствовать формированию системного мышления и профессиональных компетенций современного управленца, который должен принимать решения в условиях высокой степени неопределенности и многомерности социально-экономических систем.

Список литературы

1. Росстат. Информационные материалы о предварительных итогах Всероссийской переписи населения 2010 года. http://www.1npf.com/media/facts/586/
2. Лексин, В.Н. Городские агломерации и система расселения: надежды и опасения / В.Н.Лексин // Сборник материалов по проблемам развития городских агломераций в странах СНГ. – М. Минрегионразвития. 2011. – С.109-114.
3. Camagni R, Capello R (2010) Macroeconomic and territorial policies for regional competitiveness: an EU perspective. Regional Science Policy & Practice 2: 1-19.
4. Глазычев В.Л. Урбанистика. – М.: Издательство «Европа», 2008. – 220 с.
5. Аношкина Е.Л., Страумит И.С., Аношкин П.А. «Urban Network Opportunities - University». Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2010616307 от 22.09.2010.
6. Диспропорции развития моноцентричного г.Пермь // Регионология. Научно-публицистический журнал. 2011. №1. С.40-48.

РЯЗАНЬ

Лучшие практики обучения (повышения квалификации) муниципальных служащих

В.Холопов,

Заместитель главы муниципального образования город Рязань, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Директор Института государственного и муниципального управления РГРТУ

К сожалению, муниципальное образование город Рязань не может назвать себя оптимальным в части повышения квалификации и профессиональной переподготовки муниципальных служащих. Этому имеются как объективное, так и субъективное объяснение, которое может являться темой отдельного исследования. Однако, в рамках проводимой Конференции МАГ хотелось бы привести краткое обобщение ряда современных практик повышения квалификации муниципальных служащих, реализуемых в муниципалитетах России, представляющих, на мой взгляд, практический интерес.

Системный подход:

- долгосрочное, эволюционное развитие программно-целевыми методами – утверждение долгосрочных целевых программ профессионального развития муниципальных служащих (Кировская область);

региональные целевые программы развития муниципальной службы (Омская область, Владимирская область);

- создание в муниципальном образовании отлаженной системы проведения регулярных семинаров, конференций или встреч сотрудников администрации, курирующих то или иное направление деятельности, с непосредственно работающими в этом направлении людьми.

Доступная информационно-методическая база данных

- формирование информационно-методической базы данных, содержащей информацию о важнейших вопросах деятельности муниципального служащего (информация должна излагаться компактно, написана не сухим формалистским, а понятным языком с минимумом профессионализмов); к базе должен быть постоянный открытый электронный доступ всех подразделений и сотрудников. База данных должна включать:

1. разработку методических рекомендаций по юридико-техническому оформлению проектов муниципальных правовых актов местной администрации;
2. разработку основ этики и служебного поведения муниципальных служащих;
3. обобщение аналитических материалов, содержащихся в Сводных докладах по результатам мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления;
4. комментарии к важнейшим нормативно-правовых актам, принимаемым в МО, решениям представительного органа, ключевых федеральным и региональным законам.

Современные обучающие техники

- ✓ дистанционная форма обучения. Использование технологий дистанционного обучения позволяет слушателям учиться в любое удобное время без отрыва от профессиональной деятельности, обеспечивает доступность учебных материалов, возможность он-лайн консультаций с учеными, экспертами в сфере местного самоуправления, вносит в процесс обучения инновационную составляющую;
- ✓ передача на аутсорсинг профессиональным консалтинговым службам вопросов тренингов и повышения квалификации муниципальных служащих;
- ✓ самостоятельное изучение антикоррупционного законодательства; возможна впоследствии сдача экзамена;
- ✓ обучающие занятие должны включать компоненты реальной управленческой деятельности и ее имитации. Повышенная роль тренингов, практик, имитационных методов и приемов и т.п. по сравнению с традиционными лекциями и семинаров; метод «кейсов»;
- ✓ - участие не реже одного раза в месяц в обучающих семинарах, посвященных вопросам развития общественного и жилищного самоуправления – домовых комитетов, Советов домов, ТОСов, практикам участия населения в осуществлении МСУ – публичных слушаниях, правотворческих инициативах, сходах, обращениях в органы власти и др.
- ✓ разработка индивидуального плана профессионального развития муниципального служащего (практика Ростовской области): включает комплекс мероприятий по профессиональному развитию, контроль за сроками выполнения, результативностью, адаптированный под конкретного сотрудника с учетом его опыта работы, образования, анализа личностно-мотивационной сферы;
- ✓ создание тренинговых научных центров для повышения квалификации сотрудников (опыт Франции);
- ✓ изучение личностно-мотивационной сферы сотрудника. В идеале на каждого сотрудника необходимо составить психологический портрет. Цель – определить мотивацию сотрудника для дальнейшего управления мотивацией профессионального развития, на основе полученной информации обеспечить необходимые условия для самореализации, открыть потенциал сотрудника, найти наиболее отвечающее потенциалу и перспективам роста место работы.

Современная компьютерная компетентность

- непрерывное обучение новым информационным технологиям – современному программному обеспечению, различным поисковым, презентационным и редакторским программам;
- участие не реже одного раза в месяц в обучающих семинарах, посвященных вопросам современного программного обеспечения.

Институциональные решения

- ✓ новые институциональные решения в сфере муниципальной кадровой политики (пример Московской области – учреждение Координационного Совета по вопросам подготовки кадров для муниципальной службы);
- ✓ конкурсы на лучшего муниципального служащего как мотивационный механизм (но отход от практики конкурсов как бюрократической формальности); организация конкурсов на включение в кадровый резерв.

Межмуниципальное сотрудничество

- непрерывное изучение лучшего опыта других (передовых, успешных) муниципальных образований;

- формирование электронной библиотеки лучших практик повышения квалификации муниципальных служащих в рамках Библиотеки городских практик;

- стажировки в других МО, экспертных и научных учреждениях по профилю деятельности. Примером может быть Всероссийский Совет местного самоуправления, регулярно проводящий стажировки руководителей муниципалитетов в различных государствах – как системные просветительские проекты, так и узкопрофессиональные стажировки для специалистов.

Украина

НИКОЛАЕВ

О подготовке и переподготовке кадров для городского управления и нужд городского хозяйства

Ю.Г. Андриенко,

Первый заместитель городского головы города Николаева

В условиях демократических преобразований одной из основных тенденций в государственном развитии современной Украины, как и других постсоветских стран, стало повышение роли и ответственности органов местного самоуправления в решении широкого спектра жизненно важных проблем территориальных общин, их жителей, а, значит, и государства в целом. На местное самоуправление возложены вопросы экономического развития на местном уровне, жилищно-коммунального хозяйства, социального обеспечения, образования, культуры, здравоохранения и мн. др.

Главнейшее требование для эффективного функционирования системы местного самоуправления и городского хозяйства – наличие в соответствующих учреждениях, предприятиях и организациях компетентных и добросовестных специалистов. Помимо получения качественного образования будущими местными чиновниками и работниками коммунальных предприятий необходимой составляющей кадровой подготовки является повышение их квалификации непосредственно по месту работы.

Согласно Указу Президента Украины «О Комплексной программе подготовки государственных служащих» от 09.11.2000г. № 1212 исполнительными органами Николаевского городского совета уделяется постоянное внимание подготовке, переподготовке и повышению квалификации должностных лиц местного самоуправления, ежегодно составляются планы-графики обучения работников. В течение 2012 года значительное число местных чиновников были направлены на повышение квалификации:

1) в Николаевский областной центр переподготовки и повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций Николаевской областной государственной администрации (по вопросам предотвращения и противодействия проявлениям коррупции в органах местного самоуправления; по программе тематического краткосрочного семинара «Организация контроля и обеспечения исполнительской дисциплины при отработке документов органов высшего уровня»; по программе тематического краткосрочного семинара «Приоритеты деятельности органов исполнительной власти и органов местного самоуправления в сфере внутренней политики»; по программе тематического краткосрочного семинара-тренинга «Европейский интеграционный вектор внешней политики Украины»);

2) в Одесский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины (по программе тематического краткосрочного семинара по теме «Актуальные проблемы государственного управления и местного самоуправления»);

3) в Институт повышения квалификации руководящих кадров Национальной академии государственного управления при Президенте Украины (по профессиональной программе повышения квалификации государственных служащих II и III категории должностей).

Также должностные лица местного самоуправления направляются на учебу в Национальную академию государственного управления при Президенте Украины, которая осуществляет подготовку магистров по специальности «Государственное управление».

На выполнение Государственной целевой программы подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов в сфере европейской интеграции и евроатлантического сотрудничества на 2008 - 2015 годы, утвержденной постановлением Кабинета Министров Украины от 05.11.2008 № 974, Национальное агентство Украины по вопросам государственной службы организовывает повышение квалификации государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления в сфере европейской интеграции и евроатлантического сотрудничества в 2012 году.

Специалисты коммунальных предприятий г. Николаева повышают квалификацию на семинарах, предлагаемых ООО «Институт городского развития» и другими институтами повышения квалификации.

Квалифицированные рабочие с опытом работы и знаниями, необходимыми для выполнения работ, соответствующих профессиональным стандартам, используемым на предприятиях, подбираются через Центры занятости населения.

Профессиям повышенной опасности (оператор хлораторных установок, электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования, электромонтажник, газорезчики, машинисты автовышек др.) обучаются в учебном комбинате.

Повышение разрядов рабочих проходит через аттестационные квалификационные комиссии, существующие на предприятиях. Ежегодная проверка знаний осуществляется постоянно действующей комиссией по проверке знаний по охране труда, технике безопасности и пожаробезопасности на предприятиях.

Для осуществления социальной работы с семьями, детьми и молодежью в штат Николаевского городского центра социальных служб для семьи, детей и молодежи введены должности 72 специалистов по социальной

работе. Все специалисты прошли обучение по программе подготовки к осуществлению раннего выявления, оценки потребностей, предоставления социальных услуг людям, которые оказались в сложных жизненных обстоятельствах.

XXI век – это эпоха информации и интеллекта. Именно переход к информационному обществу обуславливает повышенные требования к учителю и руководителю новой формации. Ключевой фигурой современных процессов модернизации системы образования является учитель и руководитель, чьи профессионализм и личностные качества обеспечивают качественные преобразования в гуманитарной сфере. Одним из факторов обеспечения качества образования является успешное решение кадровых вопросов. На базе городского управления образования создан информационный банк кадров, в который включена информация о вакансиях по каждому предмету. Отдел кадров сотрудничает с педагогическими вузами относительно трудоустройства выпускников. С целью оказания адресной квалифицированной помощи молодым специалистам организовано наставничество в учебных заведениях, а также им оказывается методическая помощь специалистами научно-методического центра. Главная задача научно-методической службы города - не только дать дополнительные знания, повысить общекультурный уровень, удовлетворить познавательные интересы и профессиональные потребности, но прежде всего подготовить учителя, отвечающего современным требованиям общественной жизни. Для каждого учителя школа – это неотъемлемая часть жизни, а учительский талант – это мастерство и неутомимый труд. Педагоги принимают активное участие в конкурсах профессионального мастерства: «Учитель года», областной конкурс видеоматериалов «Педагогический опыт образования региона», областной конкурс на лучшую модель организации профильного обучения, городские конкурсы: «Новое имя», «Лучший учитель русского языка», «Классный руководитель - 2012», на лучший медиа-ресурс на основе материалов родного края. Свои педагогические достижения учителя города представляют на международных и всеукраинских выставках «Инноватика в образовании Украины», «Современные учебные заведения».

Городским управлением образования проводится систематическая работа, направленная на повышение мастерства управленческих кадров. Используются различные формы работы:

- аппаратное обучение согласно с годовым планом;
- курсовая переподготовка, обучение специалистов управления в Одесском региональном институте государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины;
- тренинги («Системы управления качеством. Требования согласно стандартам ISO 9001:2008»; «Основы социального проектирования»);
- семинары («Децентрализация управления деятельностью учебного учреждения»);
- дистанционные семинары («Разработка моделей организации управления образованием на местном уровне: национальный и зарубежный опыт»);
- практические занятия для руководителей (согласно с планом работы научно-методического центра);
- мастер-классы;
- школы управленческого мастерства;
- участие в международных акциях, проектах («Спорт - посол мира», «Партнерство ради будущего», «Местное самоуправление Украины в Совете Европы»), всеукраинских конференциях, выставках, конкурсах (выставка «Инновации в образовании», конкурсы «Директор XXI столетия», «Сто лучших учебных заведений Украины», «Флагманы образования и науки Украины».

Заседание муниципального совета

Семинар «Децентрализация управления деятельностью учебного учреждения»

Отчет перед общественностью о выполнении программы «Образование» за 2011 год

Успешно реализуется модель социального партнерства, в рамках которой осуществляется сотрудничество с общественными организациями, научными учреждениями (Академией педагогических наук Украины), учебными заведениями Украины.

Руководители школ ежегодно принимают активное участие в работе летней школы Ассоциации руководителей школ Украины.

На базе научно-методического центра функционирует лаборатория инновационной деятельности, постоянная информационная поддержка осуществляется благодаря сети образовательных сайтов, сайтов городского совета, управления образования, научно-методического центра.

Руководители школ города и педагогические коллективы сотрудничают и обмениваются опытом с коллегами России, Германии, Польши, Болгарии, Словакии, Чехии, Молдовы, Канады, США, Великобритании. Осуществляется обмен делегациями учащихся и педагогов, проводятся совместные конференции, творческие фестивали.

В научно-педагогической библиотеке при финансовой поддержке Госдепартамента США прошли тренинги на тему «Основы фандрейзинга». О привлечении дополнительных средств для реализации своих проектов директоров школ города Николаева обучала международный тренер, кандидат экономических наук, доцент Анна Гонорским.

В библиотеке постоянно проходят мастер-классы, тренинги, творческие лаборатории доктора педагогических наук, профессора, академика трех Международных академий Галины Михайловны Сагач (например, мастер-класс для заместителей директоров по воспитательной работе «Превентивная педагогика»).

Библиотека принимает участие в заседаниях лаборатории инновационной деятельности «Современная школьная библиотека - важная составляющая школы будущего».

В рамках выполнения ст.19 Закона Украины «О службе в органах местного самоуправления» и с целью обеспечения исполнительных органов городского совета высокопрофессиональными сотрудниками с высоким уровнем внутренней культуры, в соответствии с п.2.8. распоряжения Николаевского городского головы от 04.03.08 №103р «Об утверждении Порядка подготовки проектов распоряжений городского головы, их согласования, проведения совещаний и семинаров», для повышения профессионального уровня должностных лиц исполнительных органов местного самоуправления в 2012 году проводилось обучение на следующие темы:

1) Порядок подготовки и принятия регуляторных актов в соответствии с Законом Украины «Об основах государственной регуляторной политики в сфере хозяйственной деятельности»;

2) Советы по обеспечению безопасности детей в он-лайн пространстве;

3) Организация профилактических мероприятий по предупреждению возможных террористических и диверсионных проявлений, их своевременное и эффективное выявление и пресечение;

4) О соблюдении действующего законодательства относительно рассмотрения обращений граждан;

5) Декларирование доходов должностных лиц местного самоуправления.

6) О реформировании медицинской отрасли;

7) Устранение коррупционных рисков в деятельности должностных лиц местного самоуправления;

8) Специфика общения государственного служащего с посетителями;

9) Профессиональная этика. Этика государственного служащего; Конфликты и методы их урегулирования;

10) Эвакуация населения в случае возникновения аварий на химически опасных объектах города;

11) Международные стандарты поведения должностных лиц;

12) Основные требования Типовой инструкции по делопроизводству в центральных органах исполнительной власти, Совете Министров АРК, местных органах исполнительной власти (утверждена постановлением Кабинета Министров Украины от 30.11.2011): изменения и особенности применения в органах местного самоуправления.

Аппаратная учеба для должностных лиц органов местного самоуправления

ХАРЬКОВ

Совершенствование подходов к подготовке и переподготовке кадров для городского строительства и жилищно-коммунального хозяйства

Бабаев В.Н.,
ректор Харьковской национальной академии городского хозяйства, доктор гос. управления, профессор

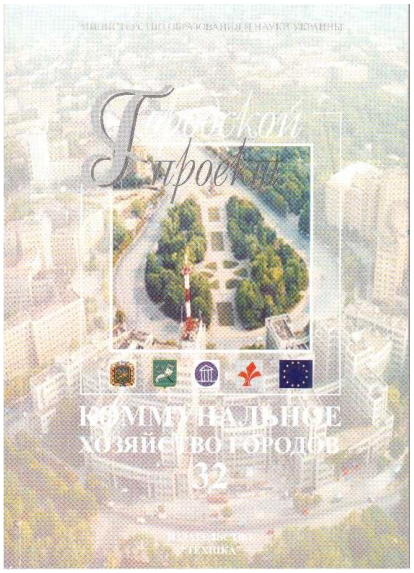
Семенов В.Т.,
зав.каф. градостроительства, канд. архитектуры, профессор, член экспертного Совета МАГ

В данной статье рассматриваются формы и методы использования существующих и создаваемых в научно-образовательных структур в ВУЗах для оптимизации и совершенствования подготовки, переподготовки и повышения квалификации студентов, преподавателей и отраслевых специалистов, обеспечивающих жизнедеятельность мегаполисов.

Актуальным вопросом в устойчивом развитии города, является управление его жизнедеятельностью - сверхсложной системой, и поэтому решение практических проблем требует поиска и подготовки соответствующего инструментария. Известно, что при взаимодействии целого ряда различных хозяйственных систем города одной из движущих сил инновационного развития выступают практические навыки и опыт высококвалифицированных кадров, нехватка которых с каждым годом ощущается все острее. Кадровый рынок сегодня перенасыщен специалистами, обладающими теоретическими знаниями, которые не всегда востребованы для решения насущных, авральных и тем более перспективных проблем городского хозяйства. При этом следует отметить, что наряду с организационным, институциональным, нормативно-правовым, финансовым, информационным обеспечением развития городских систем кадровая составляющая рассматривается по остаточному принципу, что способствует оттоку квалифицированных управленческих и линейных кадров. Поэтому кадровая составляющая , являясь ключевым элементом в механизме реализации управления, крайне нуждается в разработке системы компетенций, стимулировании интеллектуального потенциала, создании условий для карьерного роста, в разработке инструментов для формирования и реализации системной поддержки.

Уместно проиллюстрировать решение рассматриваемой проблемы на практике, последовательно реализуемой Харьковской национальной академией городского хозяйства (ХНАГХ) на протяжении последнего десятка лет.

В рамках развития отношений с городами-побратимами, в частности с г.Лилль, специалисты Городского Совета Харькова, преподаватели ХНАГХ совместно со специалистами мэрии и агентства развития Лилля реализовали проект «TACIS: породненные города». Были проведены исследования по разработке методологии внедрения в градостроительную и управленческую практики города современного механизма управления территориально-пространственным развитием, активно используемого в странах Европейского сообщества и Северной Америки, и получившего название – «городской проект». Целью проекта было совершенствование системы управления жизнедеятельностью и устойчивым развитием г.Харькова. Кроме того ряд преподавателей и аспирантов ХНАГХ дистанционно вместе со специалистами Управления градостроительства и архитектуры Харьковского городского совета прошли обучение и получили сертификаты Национального центра подготовки и переподготовки государственных служащих (территориальное отделение г. Лилль, Франция).



Проведенная работа по системе «Городского проекта» способствовала привлечению специалистов отраслевых отделов муниципалитета (транспорт, экология, экономика, наука и т.д.) и обмену групп экспертов между городами.

Результатом совместно-проведенной работы групп-экспертов стало:

- решение проблемы «посильного» повышения качества городской среды;

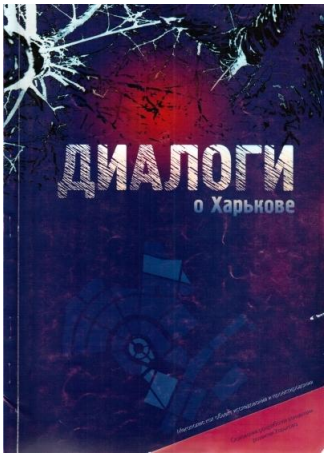
- оптимизация социальной обстановки за счет создания новых рабочих мест;

- выявление проблемы формирования «человеческой инфраструктуры» способной разрабатывать и сопровождать исполнение проектов, программ городского развития;

- необходимость формирования институтов обучения специалистов-управленцев, способных

осуществлять управленческие действия в условиях постоянно меняющейся власти, политики, экономики и т.д.

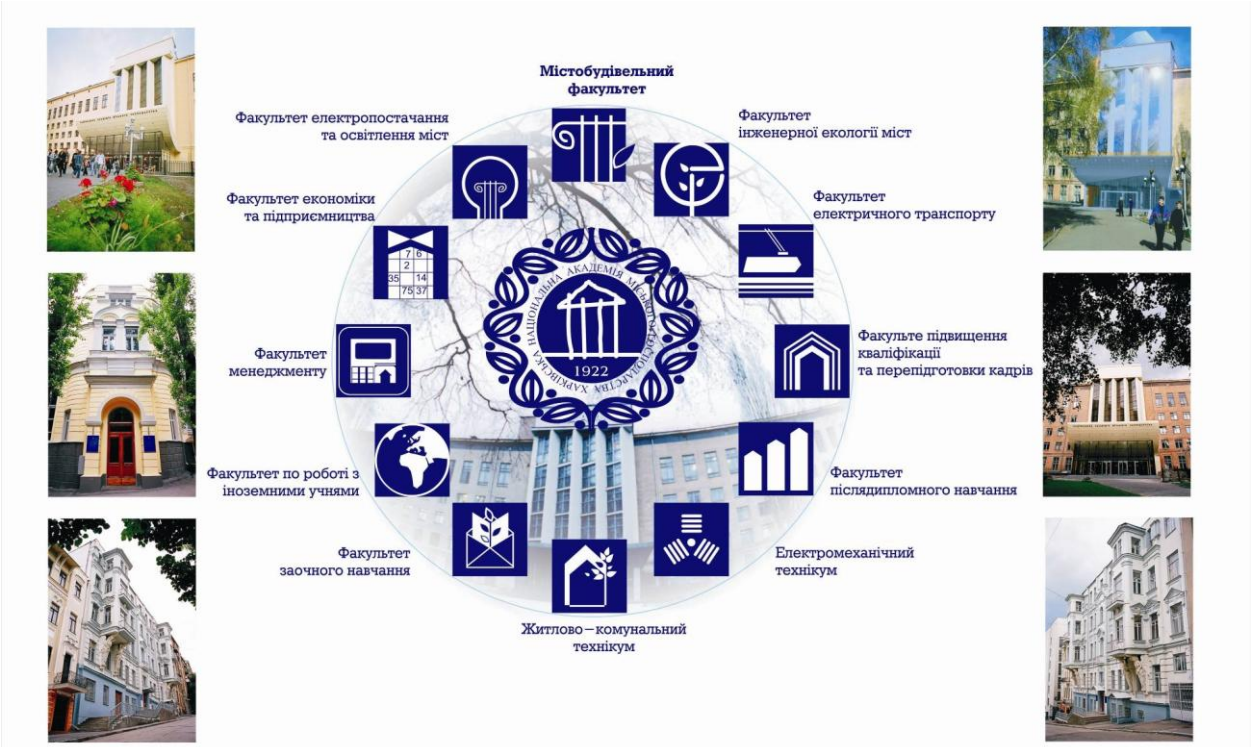
Далее. Принимая во внимание невозможность функционирования такого мегаполиса, как Харьков, без четко определенных направлений развития, в 2000 году сотрудники академии приняли активное участие в подготовке предложений в рамках научно-дискуссионного клуба «Диалог».



По результатам работы был проведен семинар «Основания разработки концепции развития Харькова», который объединил за одним круглым столом ученых и педагогов, представителей власти и политических сил. Удалось создать некое общее методологическое пространство, совместив логику ученого и логику политика. Отметим, что принятая совместная работа заложила основу более тесного сотрудничества специалистов в различных сферах жизни мегаполиса, в том числе между представителями органов государственной власти, местного самоуправления, науки и общественно-политического актива города.

Эти мероприятия позволили выявить наиболее продвинутых педагогов и аспирантов Академии, понимающих сложность функционирования городской среды, в условиях продекларированных в начале milleniuma требований к резкому улучшению «качества жизни».

Несколько слов об Академии **(слайд 3).** Академия - это современный научный и учебный комплекс, в состав которого входят 9 факультетов, региональные учебно-консультационные центры, отраслевые научно-исследовательские подразделения, учебные лаборатории, 2 техникума и лицей. Выпускаются специалисты для муниципального управления, строительства, градостроительства и архитектуры, транспортного, электроэнергетического, водного, газового хозяйства; экономики города; гостиничного хозяйства и туризма; экологии и безопасности жизнедеятельности в городах. Всего более 16 тысяч человек.



Мы в своей практике, безусловно, широко используем дистанционную систему образования, в частности для студентов заочников и слушателей 10 наших учебно-консультационных центров в городах Полтаве, Симферополе, Ялте, Житомире и др. В дистанционной системе на сегодняшний день количество зарегистрированных пользователей составляет 11 тыс. человек, а количество учебных дисциплин более 400. В качестве платформы дистанционного обучения (ДО) используется свободно распространяемая (лицензия GPL) система Moodle.

Начиная с 2009 года в академии организованы и проводятся постоянно действующие курсы повышения квалификации преподавателей по ДО. Тематика курсов – «Теория и практика работы в системе дистанционного обучения «Moodle». Программа курсов составляет 102

часа, срок обучения – 2 месяца. Выпускной работой слушателя является учебный дистанционный курс по преподаваемой дисциплине. К настоящему времени более трети преподавателей академии успешно закончили курсы и получили Сертификаты ЦДО ХНАГХ.

В еще одном подразделении - центре повышения квалификации и переподготовки кадров за 2009-2012 (1-е полугодие) повысили квалификацию 968 человек. Следует отметить, что за это время в академии подготовлены 460 руководителей ОСМД - организующих весьма востребованную работу по управлению жильем.

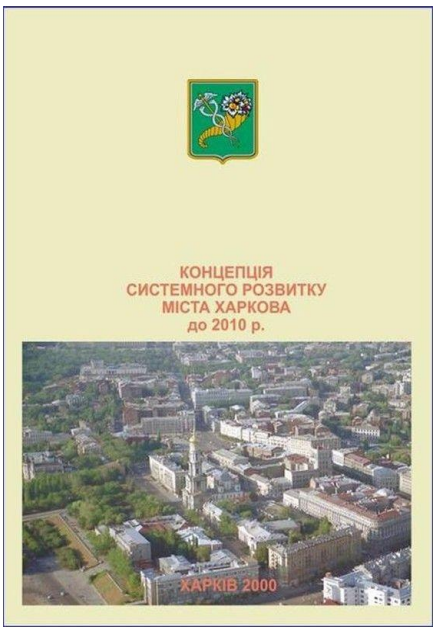
В центре также прошли более 1300 человек обучение ответственных специалистов по направлениям: охрана труда, правила технической эксплуатации подъемно-транспортного оборудования и др.

Академия активно прореагировала на запросы работающих специалистов, желающих усовершенствовать или сменить свою специальность и по 9 направлениям осуществляет обучение 2-й профессии. Так, за 2010-2012 годы дипломы о высшем образовании получили 706 специалистов и магистров.

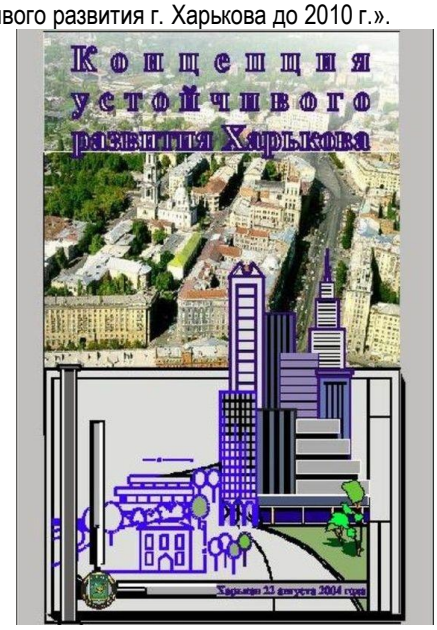
Требования качественно новой организации процесса подготовки специалистов были реализованы путем создания научно-образовательного и производственного центра, получившего название «Центр Мегаполис» (ЦМ).

Центр создан по инициативе ректората академии при активном содействии исполкома городского совета г. Харькова. Специфической задачей Центра является налаживание трансфера технологий, ноу-хау и информации в сфере городских технологий и управления городским развитием. Центр осуществляет научно-исследовательскую, научно-образовательную, прогнозно-аналитическую, редакционно-издательскую и рекламно-выставочную деятельность с целью оптимизации жизнедеятельности города.

К работе в ЦМ привлекается одаренное студенчество, молодые аспиранты и педагоги. Продолжая работу по совершенствованию жизнедеятельности Харькова в 2000 году группа специалистов «Центра Мегаполис» разработала в рамках «Городского проекта» «Концепцию системного развития г. Харькова до 2010 г.», в которой были намечены стратегические направления дальнейшего развития мегаполиса.



Концепция послужила одним из шагов к разработке в 2004 году более адаптированной к современным условиям системы управления городом, т.н. «Концепции устойчивого развития г. Харькова до 2010 г.».



Академия при поддержке Международной Ассамблеи столиц и крупных городов (МАГ), зарубежных партнеров городов-побратимов провела Международную научно-практическую конференцию «Приоритеты развития крупных городов» (22-23 августа 2004 года), приуроченную к 350-летию основания г. Харькова. Меморандумом конференции была одобрена «Концепция устойчивого развития г. Харькова до 2010 г.». Материалы конференции вошли в изданную монографию « Харків - 350. Харків - історія, досягнення, стратегія зростання». Важно отметить, что в этот период велась разработка нового Генерального плана до 2026 г. Многие аспекты Концепции получили в этом документе свое отражение.

Еще раз подчеркну, что целью концепции было достижение устойчивого развития г. Харькова в краткосрочном и долгосрочном периодах, в том числе, посредством синхронизации и гармоничного развития характерных для Харькова отраслей - образования, науки, производства, бизнеса, используя при этом свое трансграничное расположение.

Но поскольку Концепция, являлась лишь общим стратегическим направлением, не позволяет коснуться многих сфер жизнедеятельности города, разработчики параллельно вели отработку ряда отраслевых программ и проектов по таким темам, как:

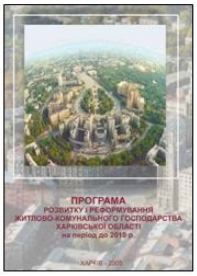
- ❖ «Реформирование и развитие ЖКХ»;
- ❖ «Комплексная транспортная схема города и упорядочение дорожного движения»;
- ❖ «Правила застройки Харькова».

За этот же период творческим коллективом в ЦМ были выполнены:

- «Программа развития и реформирование жилищно-коммунального хозяйства Харьковской области на 2003-2010 гг.», (2003 г.);
- «Программа развития и реформирование жилищно-коммунального хозяйства Харьковской области на период до 2010 года», (2005 г.);
- Сопровождение программы реформирования жилищно-коммунального хозяйства. «Программа развития и реформирование жилищно-коммунального хозяйства Харьковской области на период до 2011 года» (2008 г.);
- «Программа реформирования и развития жилищно-коммунального хозяйства Харьковской области на 2010-2014 года" (2009 г.);
- «Программа реформирования и развития жилищно-коммунального хозяйства г. Чугуева на 2005-2010 гг.».

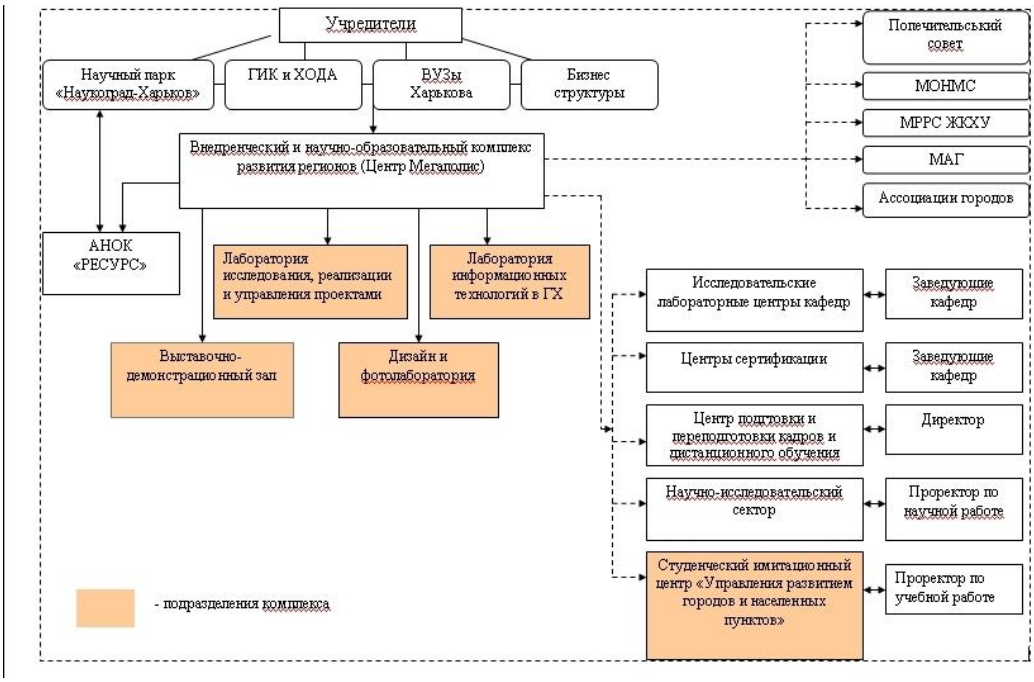
Коллектив ЦМ выполнил работы и для других регионов:

- «Программа реформирования и развития жилищно-коммунального хозяйства г. Славянска на 2006-2010 гг.»;
- «Концепция программы мониторинга технического состояния и оптимизации затрат объектов социальной сферы и жизнеобеспечения населения Луганской области» (2007 г.).



Примененный в разработках программный подход позволил проводить на местах более планомерную работу по созданию благоприятного предпринимательского климата, осуществлять мониторинг результатов реализуемых мероприятий, выявлять динамику показателей деятельности отраслевых предприятий ЖКХ и получить бюджетное финансирование.

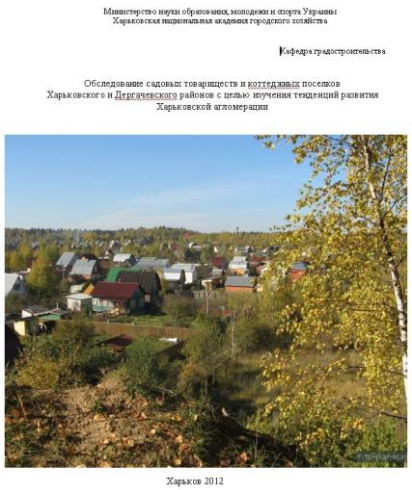
И еще один приобретенный эффект деятельности ЦМ. Так, студенты, аспиранты да и преподаватели в выставочном центре и во время выездных выставок ознакомились с новейшими материалами, технологиями применяемыми как отечественными, так и совместными предприятиями. Кроме того, работа во временных творческих коллективах способствовала выработке солидаризированных решений, а также отбору лучших студентов для работы на предприятиях.

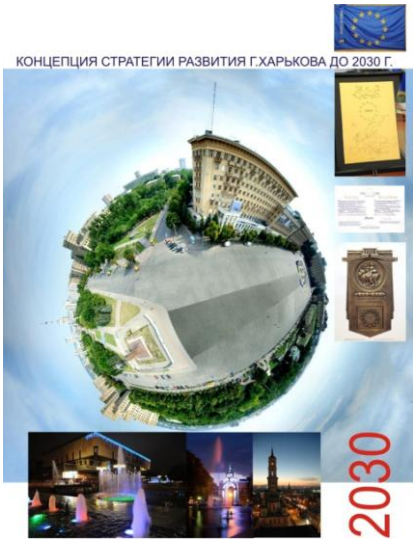


Начиная с 2012 года Академия, развивая положительные тенденции функционирования ЦМ, создала новую структуру «Внедренческий и научно-образовательный комплекс «ВиНОК», главными задачами которого являются:

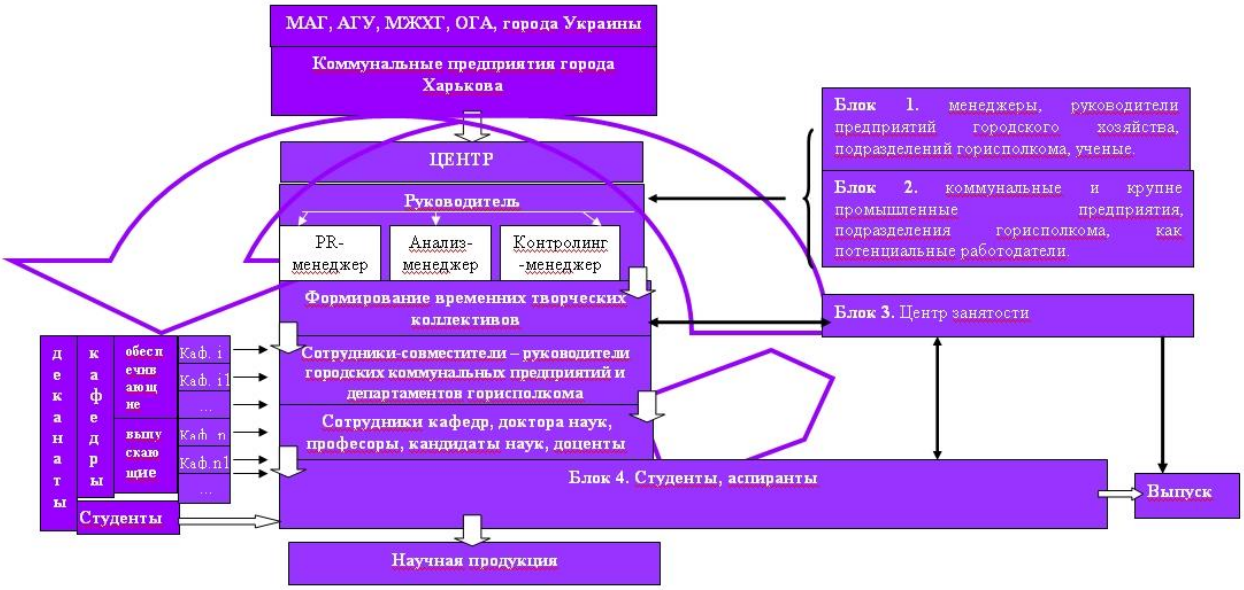
- научное обеспечение актуальных комплексных проблем региона, в первую очередь для решения вопросов жилищно-коммунального хозяйства, строительства, транспорта, городской экономики, экологии и др.;
- содействие повышению и инновационному развитию научно-технического и интеллектуального потенциала специалистов Харьковского региона и педагогов Академии;
- повышение научной составляющей в учебно-образовательном процессе;
- подготовка и сопровождение реальных разработок в рамках созданного в Харькове технопарка «Наукоград Харьков».

Уже сегодня выполнены предпроектные проработки по актуальной для Украины и большинства стран СНГ теме «Энергореновация зданий социального назначения» на примере школ и детских садов в панельном исполнении. Временный творческий коллектив (ВТК) приступил к разработке темы «Харьковская Агломерация» с активным привлечением студентов, используя время учебной практики. Это существенно дополнит разрабатываемую сейчас «Стратегию развития Харькова до 2030 г.» .



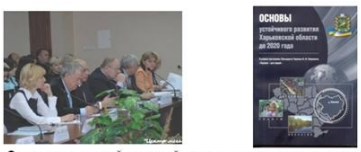


Значительный интерес представляет введенная в структуру «ВиНКа» организационная форма работы со студентами «Имитационного научного центра», позволяющая не только выявлять талантливую молодежь, но и в рамках ВТК отшлифовать их способности, что им же поможет по окончании ВУЗа не только стать востребованными, но и сократить время адаптации в производственных условиях.



Таким образом, в обозрении практики Академии по совершенствованию методов подготовки специалистов мы попытались наглядно показать генезис этого процесса, когда вначале была организована переподготовка ученых и педагогов Академии, затем в течении 3-5 лет проведены ряд совместных мероприятий и разработок со специалистами коммунальных предприятий, органов власти и, преподавателей других ВУЗов Харькова, которых в нашем городе более 50.

Состоялось заседание первого «круглого стола» рабочей группы «Технологическая модернизация экономики и развитие инфраструктуры», которое возглавил первый заместитель председателя Харьковской облгосадминистрации Бабаев В.М. Обсуждались направления экономических реформ по вопросу «Развитие инфраструктуры», которые вошли в Программу экономических реформ Харьковской области.



Состоялся третий круглый стол из цикла подготовки «Стратегии социально-экономического (устойчивого) развития Харьковской области до 2020 года ».

Ежегодно при содействии Харьковской областной государственной администрации на базе ХНАГХ прошли семинары, конференции Еврорегиона «Слобожанщина ». Тема - перспективы территориального сотрудничества и кооперации хозяйственных комплексов приграничных районов Еврорегиона «Слобожанщина».

Постепенно через ЦМ «ВиНОК» вводятся в совместную работу студенты. При этом использованы самые различные формы повышения профессионального уровня педагогов и студентов, в том числе такие традиционные как различные конференции, семинары, а их, к примеру в 2010 году было 22, в том числе 8 международных, участие в выездных заседаниях, проводимых профильными Министерствами Украины, органами власти на базе ХНАГХ, рабочих тематических трехсторонних встречах; в которых задействованы специалисты коммунальных предприятий, представители власти и бизнеса, ученые и др.

Накоплен серьезный опыт, и мы готовы активно им делиться и, конечно, мы с большой пользой для себя внедрили все лучшее, что имеют наши коллеги в странах СНГ и успешно аккумулирует и распространяет МАГ. Спасибо.

Французский опыт профессиональной подготовки государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления

Бабинова Елена, главный консультант Национального Института стратегических исследований Украины при Президенте Украины, кандидат наук государственного управления

Данная статья была подготовлена при организационной и финансовой поддержке Фонда «Дом Науки Человека» в рамках программы Дидро, а также при научной и организационной поддержке Школы Национальной Администрации и Национального Института Территориальных Исследований (Франция)

This article was prepared by organizational and financial support of the Foundation "House of the Sciences of Man" (La Fondation Maison des sciences de l'homme (FMSH)) in the framework of a postdoctoral programme Diderot and scientific and organisational support of the National School of Administration (Ecole nationale d'administration - ENA) and National Institute of Territorial Studies (Institut national des etudes territoriales - INET) (France)

Франция имеет значительный опыт в эффективной профессиональной подготовке государственных служащих и должностных лиц органов местного самоуправления. Опыт данной страны в этой сфере может быть достаточно полезным для многих стран постсоветского пространства.

Профессиональная подготовка государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления во Франции четко разделена. Подготовку, переподготовку и повышение квалификации государственных служащих осуществляет Школа национальной администрации Франции (Ecole nationale d'administration - ENA), а подготовкой управленческих кадров местного уровня занимается Национальный институт территориальных исследований (Institut national des etudes territoriales - INET).

Демократизация доступа к государственной службе, в том числе и на высших руководящих должностях, а также повышение профессионализма и качества подготовки высших руководящих кадров является фундаментальным принципом деятельности Школы национальной администрации Франции, которая была создана в 1945 году по инициативе Шарля де Голля. Исходя из этих принципов, основным заданием Школы является подготовка высших руководящих кадров государственной службы на основе таких принципов как ответственность, нейтралитет и качество исполнения. Школа разделяет подготовку специалистов по двум основным направлениям: экспертиза и публичное управление [5].

Подготовка экспертов осуществляется во всех сферах государственной службы, таких как право, публичные финансы, экономика, европейские и международные вопросы, управления региональным развитием и электронное управление.

Публичный менеджмент включает проектный и командный менеджмент, мониторинг и оценку коллективного исполнения, управление человеческими ресурсами и кадровый менеджмент в условиях постоянных изменений во внешней и внутренней среде.

Как отмечается в уставных документах Школы, ее основная миссия:

- подготовка высших руководящих кадров государственной службы, как французов, так и иностранцев;
- переподготовка кадров или повышение их квалификации;
- международные отношения в сфере управления и государственного управления;
- тренинги по европейским вопросам и подготовка специалистов к конкурсам на работу в международные институты [2].

На современном этапе деятельность Школы национальной администрации Франции базируется на новом Декрете от 23 февраля 2010 года «О миссии, управлении и работе дирекции Школы национальной администрации», который дополнил уже существующие нормативные акты относительно функционирования Школы и более четко определил ее структуру, основные задачи и управленческую структуру [1].

ENA имеет 5 основных подразделений, управляемых ее директором:

- Дирекция по подготовке государственных служащих;
- Дирекция стажировок;
- Дирекция по международным отношениям;
- Дирекция по европейским вопросам;
- Генеральный Секретариат.

Сейчас в Школе работает около 220 человек. Это ее полный состав, включающий администрацию, преподавателей, техническую службу и службу поддержки и обеспечения работы ENA. Но это основной состав. В то же время ENA ежегодно приглашает около 1000 преподавателей со всего мира для проведения семинаров, круглых столов и лекций.

ENA имеет несколько научных центров, а также свои представительства по всей стране, в наиболее крупных городах. Два основных города, где расположены центры Школы и ее дирекция - это Париж и Страсбург. В Париже деятельность Школы направлена на международную

деятельность, международные отношения, а также на краткосрочные научные и учебные циклы, как национальные, так и международные (от 2 недель до 2 месяцев). В Страсбурге осуществляется более длительная подготовка (от 6 месяцев до двух лет). Там также находится несколько основных научных центров Школы и ее руководство.

Международные циклы ENA осуществляются при поддержке посольств Франции в разных странах, занимающихся отбором участников и финансированием их обучения. На сегодняшний день, по данным ENA, в Школе прошло подготовку на международных циклах более 3000 государственных служащих из разных стран мира. Школа предлагает разнообразные программы для иностранных студентов. Базовым принципом международных циклов ENA является обмен опытом и мнениями между студентами разных стран [3].

В ENA также создана собственная база квалифицированных экспертов, которых насчитывается более 2000. Среди них дипломаты, члены национального Государственного Совета, префекты, государственные служащие, которые занимают высшие руководящие должности и имеют значительный опыт управления, а также профессора университетов, государственные советники по различным вопросам государственного управления и деятельности правительства, иностранные государственные служащие, преподаватели и советники разных уровней и направлений.

ENA также осуществляет активную деятельность по международной кооперации. Ежегодно Школа приглашает делегации из-за рубежа, организует образовательные и научные визиты, направляет свои экспертов в соответствующие учебные заведения в других странах для технической помощи таким учреждениям по административной модернизации, оценки потребностей правительств разных стран, осуществляет педагогические консультирование при разработке в данных учебных заведениях новейших образовательных программ для государственных служащих, помогает в разработке соответствующих методических рекомендаций и инструкций, проводит различные семинары, предлагает и помогает осуществлять стажировку в органах государственной власти и местного самоуправления Франции. Эти программы поддерживаются посольствами Франции, а также разнообразными программами международного развития.

Приведем далее некоторые цифры.

Цикл начальной подготовки	Студенты-французы	Студенты-иностранцы
2003-2005 (Romain Gary)	119	47
2004-2006 (Simone Veil)	101	39
2005-2007 (Republique)	90	18
2006-2008 (Aristide Briand)	81	18
2007-2009 (Willy Brandt)	91	35
2008-2010 (Emile Zola)	81	39
2009-2011 (Robert Badinter)	81	25
2010-2011 (Jean-Jacques Rousseau)	79	31

Профессиональная подготовка государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления во Франции.
Таблица 1. Количество студентов по годам в рамках различных программ, которые предлагает ENA [2]

Циклы начальной подготовки	Внешний конкурс		Внутренний конкурс		3-й этап конкурса	
	Муж.	*Жен.*	*Муж.*	*Жен.*	*Муж.*	*Жен.*
2003-2005 (Romain Gary)	40	21	30	16	5	6
2004-2006 (Simone Veil)	37	13	29	13	7	2
2005-2007 (Republique)	34	10	26	11	9	0
2006-2008 (Aristide Briand)	26	17	15	15	5	3
2007-2009 (Willy Brandt)	34	12	25	12	5	3
2008-2010 (Emile Zola)	24	17	21	11	7	1
2009-2011 (Robert Badinter)	25	15	20	13	6	2
2010-2011 (Jean-Jacques Rousseau)	25	15	20	11	6	2

Профессиональная подготовка государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления во Франции.
Таблица 2. Соотношение мужчин и женщин среди слушателей ENA

В 2010 году количество лиц, которые записались на конкурсы ENA, составило 1493 человека. Количество мест - 80.

Конкурсы	Записалось	Кол-во участников на 1 тесте	Кол-во участников на 2 тесте	Кол-во мест
внешний	924	579	553	40
внутренний	400	268	260	32
третий тур	169	101	99	8
В целом	1493	948	912	80

Профессиональная подготовка государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления во Франции.
Таблица 3. Количество участников конкурсов и количество мест в ENA в 2010 году

Приведенные выше данные относятся к профессиональной подготовке именно государственных служащих. Должностных лиц местного самоуправления, как было указано выше, готовит Национальный институт территориальных исследований (Institut national des etudes territoriales - INET). Его основная задача - подготовка кадров крупных по размерам территориальных общин (городов с населением более 40000 человек) [4].

INET находится в структуре Национального Центра территориального публичного функционирования (Centre national de la fonction publique territoriale - CNFPT), основным назначением которого является подготовка «функционеров и территориальных агентов», т.е. должностных лиц местного самоуправления и руководителей различных сфер на местном и региональном уровне.

INET был создан вышеназванным Центром, а также французским Национальным Центром местного и регионального развития, как тренинговый научный центр для руководящего состава местных и региональных органов власти.

Тренинги в INET происходят в 4-х основных областях:

- *Административная* - руководители местных и региональных органов власти, директора департаментов;
- *Культура* - директора культурно-образовательных учреждений, подпадающих под юрисдикцию местных

властей, начальники департаментов по культуре, директора музеев, библиотек и т.д.;

- *Техническая сфера* - технические директора, руководители департаментов, сферой деятельности которых является транспорт, строительство, территориальное планирование и т.д.:
- *Здравоохранение* - руководители местных больниц, аптек и т.д.

Сфера деятельности INET в структуре CNFPT - стратегический менеджмент территориального развития. INET является не только образовательным учреждением, но и полигоном обмена опытом, инновациями и наработками между руководителями территориальных общин, руководителями местных предприятий и организаций различных сфер деятельности.

Вопросы местного и регионального развития широко обсуждаются и на национальных территориальных слушаниях, которые организуются Институтом и проводятся ежегодно в Страсбурге. Они называются «Территориальные слушания Страсбурга» (Entretiens Territoriaux de Strasbourg) и происходят, как правило, в течение 3 дней. В данном мероприятии принимают участие более 1500 представителей территориальных общин Франции, которые в течение нескольких дней обмениваются мнениями, идеями, наработками и проблемами, а также их решениями в своих городах, благодаря организованным Институтом семинарам, тренингам, круглым столам, проходящих в данный период.

Тематика данных слушаний каждый год варьируется в зависимости от тех проблем, которые стоят перед территориальными общинами в данный период. Так, 2010 год ознаменовался во Франции повышенным интересом общества и ученых к проблемам качества местных услуг, которые предоставляются населению органами местной власти. Практически во всех ведущих высших учебных заведениях были проведены общенациональные дебаты и обсуждения перспектив. Темой территориальных слушаний Страсбурга, в этой связи, также стало дальнейшее улучшение качества местных общественных услуг. Тема слушаний 2010 года: «Территориальная реформа и ее последствия для местных общественных услуг?» (Reformes territoriales: quelles consequences pour les services publics locaux?).

Как образовательное учреждение, INET работает в тесной взаимосвязи с Национальной школой территориальных кадров и с другими учебными заведениями данного направления, находящимися в системе колледжей публичной службы, которых насчитывается во Франции около сорока.

Тренинговые программы Института начального уровня открыты практически для всех представителей местного самоуправления. Они осуществляются в течение 18 месяцев и проводятся как для групп, так и для отдельных лиц.

Специальные отдельные программы разрабатываются для тех управленцев, которые только недавно получили свои должности или для тех, кто получил новую должность в результате повышения или продвижения по службе. Система обучения в Институте также четко разделяет высшие руководящие должности и должности низшего уровня. Среди основных дисциплин - территориальный менеджмент, специально разработанный курс для старших менеджеров, а также курс для вновь назначенных руководителей.

Национальный институт территориальных исследований (INET) также работает в тесной взаимосвязи с Национальной школой администрации (ENA), совместно проводя различные мероприятия, в том числе и семинары для своих студентов, где обсуждаются важнейшие вопросы территориального развития страны.

Литература

1. Декрет правительства Франции № 2010-167 от 23.02.2010 «О Миссии, управлении и работе дирекции Школы национальной администрации». [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.doc;
2. Ежегодный отчет ENA. [Электронный ресурс]: Режим доступа http://www.ena.fr/ index.php?/fr/institution/Rapport-annuel
3. Международные циклы ENA. [Электронный ресурс]: Режим доступа http://www.ena.fr/index.php?/En/formation/international-cycles
4. Национальный институт территориальных исследований Франции. [Электронный ресурс]: Режим доступа http://www.inet.cnfpt.fr/fr/connaitre
5. Национальная Школа Администрации Франции (Ecole nationale d administration – ENA). Официальный сайт. Режим доступа http://www.ena.fr

Источник:

http://www.samoupravlenie.ru/45-06.php

http://www.mestnoesamoupravlenie.ru