DOI: 10.22394/2070-8378-2018-20-4-78-81

Опыт разработки и реализации программы профессиональной переподготовки сити-менеджеров

АНДРЕЙ СЕРГЕЕВИЧ БАРАБАНОВ, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и экономики, и.о. директора
Вологодский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (160017, Российская Федерация, Вологда, ул. Ленинградская, 71). E-mail: asb-volog.ranepa.ru@mail.ru
ВЯЧЕСЛАВ ВИКТОРОВИЧ ПРИЯТЕЛЕВ, кандидат исторических наук, доцент кафедры общественных дисциплин
Вологодский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (160017, Российская Федерация, Вологда, ул. Ленинградская, 71). E-mail: PriyatelevVV@gov35.ru
ВИТАЛИЙ НИКОЛАЕВИЧ МАКОВЕЕВ, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и экономики, старший научный сотрудник
Вологодский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (160017, Российская Федерация, Вологда, ул. Ленинградская, 71). E-mail: MakoveevVN@mail.ru

Аннотация. В статье представлены современные подходы к управлению социально-экономическим развитием муниципальных образований. Авторы обобщили опыт разработки и реализации программы профессиональной переподготовки сити-менеджеров на базе Вологодского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Современная управленческая парадигма базируется на системном подходе к объекту управления и рассмотрении всех элементов системы в динамике и взаимодействии между собой и внешней средой. Для эффективного управления социально-экономическим развитием муниципальных образований нужна переподготовка кадрового состава сити-менеджеров на регулярной основе.
Ключевые слова: социально-экономическое развитие, муниципальные образования, менеджмент, проектное управление, подготовка кадров, компетенции руководителей, сити-менеджер

Статья поступила в редакцию 10 января 2018 года.

Барабанов А.С., Приятелев В.В., Маковеев В.Н. Опыт разработки и реализации программы профессиональной переподготовки сити-менеджеров. *Государственная служба.* 2018. № 4. С. 78–81.

EXPERIENCE IN DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF A PROFESSIONAL RETRAINING PROGRAM FOR CITY MANAGERS

ANDREI S. BARABANOV, Cand. Sci. (Economics), Associate Professor, Chair of Management and Economics, Acting Director
Vologda Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (71, ul. Leningradskaya, Vologda, Russian Federation, 160017). E-mail: asb-volog.ranepa.ru@mail.ru
VYACHESLAV V. PRIYATELEV, Cand. Sci. (History), Associate Professor, Chair of Public Disciplines
Vologda Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (71, ul. Leningradskaya, Vologda, Russian Federation, 160017). E-mail: PriyatelevVV@gov35.ru
VITALII N. MAKOVEEV, Cand. Sci. (Economics), Associate Professor, Chair of Management and Economics, Senior Researcher
Vologda Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (71, ul. Leningradskaya, Vologda, Russian Federation, 160017). E-mail: MakoveevVN@mail.ru

Abstract: The article presents modern approaches to managing the social and economic development of municipalities.The authors summarize the experience of developing and implementing a program of professional retraining of city managers on the basis of Vologda branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. The modern management paradigm is based on a system approach to the object of management and consideration of all elements of the system in dynamics and interaction between themselves and the external environment. To effectively manage the social and economic development of municipalities, it is necessary to retrain the staff of managers (city-managers) on a regular basis.
Keywords: social and economic development, municipalities, management, project management, training, competence of managers, city manager

The article was received on January 10, 2018.

Barabanov A.S., Priyatelev V.V., Makoveev V.N. Experience in development and implementation of a professional retraining program for city managers. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2018. № 4. P. 78–81. In Russian

Введение

Местное самоуправление в Российской Федерации является одной из основ конституционного строя. Это такой уровень власти, который наиболее приближен к населению. Грамотно организованное местное самоуправление позволяет удовлетворять основные жизненные потребности жителей, эффективно используя имеющиеся местные ресурсы, и таким образом снимать социальную напряженность, повышать доверие людей к органам власти на территории муниципального образования [Доклад о состоянии..., 2013. С. 135–140].

Современная управленческая парадигма базируется на системном подходе к объекту управления и рассмотрении всех элементов в динамике и взаимодействии между собой и внешней средой. В основу реализации этой парадигмы на муниципальном уровне положены такие современные подходы, как стратегическое планирование, программно-целевое и проектное управление. Последний из них является особенно актуальным, что обусловлено дефицитом ресурсов, усилением конкуренции и существенным ростом объема информации.

Проектное управление – это особый вид деятельности, базирующийся на предварительной коллегиальной разработке модели действий для достижения оригинальной цели, он направлен на реализацию данной модели. В свою очередь, проект – это системный комплекс плановых (финансовых, технологических и др.) документов, содержащих модель таких действий [Иванов, Турянская, Субботина, 2016. С. 15].

Требования к сити-менеджерам

Реализация проектного подхода в современных условиях на муниципальном уровне создает потребность в специалистах, владеющих новыми знаниями, умениями и навыками, способных действовать эффективно и компетентно, широко использовать новые технологии муниципального управления и публичного сервиса [Marion, Richardson, Earnhardt, 2014. С. 70–72].

Современный сити-менеджер должен быть:

– лидером, способным расширять сферу своего влияния на весь коллектив и на каждого в отдельности;

– квалифицированным профессионалом как в практике применения технологий управления, так и в отраслевой специфике;

– новатором, понимающим роль инновационных изменений в менеджменте и умеющим их использовать в своей деятельности;

– наставником и воспитателем с высокими нравственными устоями, гибкостью и умением убеждать, терпимостью к совершаемым, но исправляемым ошибкам подчиненных и другими педагогическими компетенциями;

– дипломатом, знающим, как разрешать проблемные ситуации в команде;

– креативным организатором производственного и управленческого процесса [Никулина, Шишкова, 2014. С. 114–116].

Это обусловливает необходимость организации и проведения профессиональной подготовки и переподготовки управленческих кадров местного самоуправления (сити-менеджеров), которое, прежде всего, направлено на получение новых знаний, умений и приобретение компетенций в области территориального развития.

Реализации программы профессиональной переподготовки

Вологодский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации стал обучающей площадкой образовательного этапа регионального проекта «Команда губернатора: муниципальный уровень»[1]. Участники образовательного этапа – 35 представителей из 20 муниципальных образований региона, прошедших конкурсный отбор. Обучение управленческих кадров осуществлялось в рамках государственного контракта с департаментом государственной службы и кадровой политики Вологодской области.

Специалистами Вологодского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации была разработана Программа профессиональной переподготовки «Эффективное управление муниципальным образованием (сити-менеджер)» (504 ч.).

Факторами, влияющими на формирование целевых ориентиров и содержание программы, явились:

– соблюдение требований заказчика к исполнению контракта;

– учёт особенностей социально-экономической политики региона;

– учёт требований к профессиональным знаниям, умениям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей сити-менеджера на уровне профессиональной подготовки;

– учёт ФГОС ВО «Государственное и муниципальное управление», нормативных актов в сфере образования, современных образовательных технологий и опыта реализации аналогичных программ.

Основная цель профессиональной переподготовки – формирование или совершенствование компетенций в новых видах профессиональной деятельности. Виды деятельности определены на основе анализа материалов правового регулирования и становления института сити-менеджеров в России.

Кроме того, анализ проблем целевой аудитории позволил обратить внимание на их потребности в организации образовательного этапа. В состав потенциальных сити-менеджеров вошли действующие муниципальные служащие, имеющие техническое и экономическое образование, в возрасте от 30 до 49 лет. В небольшую группу вошли специалисты, ранее не связанные с управлением муниципальным образованием, но имеющие опыт руководства организацией.

---

1 Официальный сайт губернатора Вологодской области: http://okuvshinnikov.ru/proekty/ komanda_gubernatora_municipalnyj _ uroven/o brawenie_gubernatora_2

Образовательный процесс состоял из пяти модулей (модули правовых, социально-психологических, экономических дисциплин, модуль «Управление муниципальных хозяйством»), которые были распределены по трём учебным сессиям. Тематика сессий определена исходя из содержания дисциплин модулей и поэтапного совершенствования и получения новых знаний: 1-я сессия – «Организационно-экономические основы местного самоуправления и управление отдельными экономическими комплексами»; 2-я сессия – «Развитие кадрового потенциала. Основы взаимодействия и партнерских отношений»; 3-я сессия – «Эффективность управления и развитие муниципального образования».

Используя сетевую форму, позволяющую освоить программы с привлечением ресурсов головного кампуса, в учебном процессе участвовали ведущие преподаватели Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Выстраивание горизонтальных связей и формирование деловой сети из представителей органов местного самоуправления, региональных органов исполнительной власти – одна из основных задач проекта. Поэтому в рамках обучения было обеспечено взаимодействие слушателей с компетентными экспертами-практиками из органов исполнительной власти региона. Руководители и специалисты департамента государственной службы и кадровой политики области, департамента внутренней политики правительства Вологодской области, государственно-правового департамента Правительства Вологодской области, Комитета государственного заказа Вологодской области в ходе круглых столов и деловых игр актуализировали приоритетные направления региональной политики для сити-менеджеров.

Программа «Эффективное управление муниципальным образованием (сити-менеджер)» включала традиционные и инновационные образовательные технологии. Ее отличительной чертой является использование следующих образовательных технологий:

– выездные сессии по изучению площадок эффективного опыта социально-экономического развития муниципальных образований области и других регионов;

– обучающий межсессионный период;

– проектный подход обучения.

Выездные сессии включали следующие формы обучения: презентацию опыта социально-экономического развития муниципального образования, круглые столы и встречи с руководителями органов государственной власти, курирующими район и / или сферу изучения, семинары-консультации, «мозговые штурмы», направленные на практическое применение идей развития муниципальных образований, изучение объектов социальной сферы, стажировки на рабочем месте.

Слушателями были изучены площадки эффективного опыта социально-экономического развития муниципального образования Вологодской (Никольский район) и Ярославской областей (Мышкинский и Даниловский районы). В ходе сессий изучались теория и практика применения проектных управленческих решений в развитии территорий. Их модераторами выступили руководители органов власти региона (О.А. Васильев, заместитель губернатора Вологодской области, и В.В. Приятелев, начальник Департамента государственной службы и кадровой политики Вологодской области).

Проектный подход в обучении

В межсессионный период обучения слушатели участвовали в работе научно-практических конференций и форумов по проблемам развития муниципальных образований для изучения опыта механизмов внедрения в стране и регионах лучших практик местного управления. Так, 12 муниципальных служащих вошли в состав областной делегации на Всероссийском форуме «Вовлечение граждан в местное самоуправление: актуальная муниципальная практика». Все слушатели были на панельных дискуссиях региональной научно-практической конференции «Управление территориями и хозяйствующими субъектами в условиях экономической нестабильности: глобальные вызовы и механизмы развития».

Проектная работа ориентирована на подготовку управленческих команд, формирование способности к разработке социально-экономических проектов, умения управлять ими, получать качественные результаты. Проектные команды, которые формировались исходя из основных направлений развития муниципального образования, состояли не более чем из четырех человек.

Проектный метод включает в себя следующие этапы обучения:

1. Формирование проектной группы, тренинг командообразования (модуль социально-психологических дисциплин).

2. Трансляция теоретических знаний о методах проектирования (модуль «Управление муниципальным хозяйством», модуль управленческих дисциплин).

3. Определение и защита темы, актуальной для развития территории муниципального образования (модуль «Управление муниципальным хозяйством»).

4. Работа в команде, круглые столы и встречи с экспертами органов исполнительной власти региона, разработка и оформление проектов (модуль «Управление муниципальным хозяйством», модули правовых и экономических дисциплин).

5. Самостоятельная работа в межсессионный период, рабочие дистантные контакты, стажировка в целях изучения опыта других регионов, корректировка, подготовка к защите и предзащите проектов.

6. Публичная защита проекта с участием специалистов-экспертов органов исполнительной власти региона.

Разработка и реализация проекта включает в себя четыре основных этапа (**рисунок**):

1. Инициация проекта (определение цели, экспертиза, назначение группы управления проектом, утверждение паспорта проекта).

Рисунок. Процессы и инструменты управления проектами*

Figure. Project management processes and tools



* Источник: Центр проектного менеджмента: https://pm.center

2. Планирование проекта (поиск, анализ, выбор, проработка и уточнение путей).

3. Реализация проекта (выполнение работ, контроль и корректировка).

4. Закрытие проекта (завершение исполнения или оформление отказа от выполнения обязательств, расформирование организационной структуры проекта).

Слушатели программы представили на защиту проекты, охватывающие наиболее актуальные направления развития муниципального образования, с учетом региональных особенностей. Особое внимание проектных групп было заострено на разработке и реализации направлений диверсификации экономики, развитии муниципально-частного партнерства в жилищно-коммунальном хозяйстве, повышении инвестиционной активности на территории, организации межмуниципального сотрудничества, использовании туристского потенциала, разработке модели вовлечения малого бизнеса и населения в развитие приоритетных отраслей экономики, совершенствовании управления энергоэффективностью территорий.

Тьютор-модератор и эксперты-практики в процессе разработки обеспечивали управленческую востребованность проекта. Общие этапы тьюторского сопровождения:

а) диагностический (выявление познавательного интереса группы к проекту);

б) формулирование первичного вопроса и темы предполагаемого исследования (творческой работы и т.п.);

в) составление карты поиска (где, в каких пространствах, источниках можно найти ответ на вопрос);

г) выбор базового инструментария работы с источниками;

д) собственно «исследование»;

е) обработка и анализ результатов, выбор способа их оформления и предъявления их заказчику или эксперту-практику;

ж) анализ и представление итогов проектной деятельности.

Заключение

Таким образом, организация и проведение профессиональной переподготовки сити-менеджеров на регулярной основе позволит повысить уровень их знаний и умений, приобрести новые компетенции в сфере управления, что, в свою очередь, создаст условия для более глубокого и детального подхода к разработке и реализации проектов в различных направлениях социально-экономического развития территорий.

Литература

Вылегжанина А.О. Мультипроектное управление и системы проектного управления: учебное пособие. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. 160 с.

Иванов П.В., Турянская Н.И., Субботина Е.Г. Управление проектами: учебное пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2016. 251 с.

Никулина И., Шишкова И. Практико-компетентностный подход в подготовке кадрового резерва. *Проблемы теории и практики управления.* 2014. № 6. С. 108–116.

Томорадзе И., Дмитрик А. Управление проектами как стадия процессного управления. *Проблемы теории и практики управления.* 2013. № 2. С. 93–100.

Доклад о состоянии местного самоуправления в Российской Федерации: современные вызовы и перспективы развития / под ред. Е.С. Шугриной. М.: Проспект, 2013. 312 с.

Marion J.W., Richardson T.M., Earnhardt M. Project manager insights: an analysis of career progression. *Organisational Project Management*. 2014. Vol. 1. № 1. P. 53–73.

References

Ivanov P. V., Turyanskaya N. I., Subbotina E. G. Project management: textbook. Rostov on Don: Feniks, 2016. 251 p. In Russian

Marion J. W., Richardson T. M., Earnhardt M. Project manager insights: an analysis of career progression. In: *Organisational Project Management*. 2014. Vol. 1. № 1. P. 53–73. In English

Nikulina I., Shishkova I. Practical-competence approach in the training of personnel. In: *Problemy teorii i praktiki upravleniya*. 2014. № 6. P. 108–116. In Russian

Report on the state of local self-government in the Russian Federation: current challenges and development prospects / Ed. by Shugrina E. S. M.: Prospekt, 2013. 312 p. In Russian

Tomoradze I., Dmitrik A. Project management as a stage of process management. In: *Problemy teorii i praktiki upravleniya*. 2013. № 2. P. 93–100. In Russian

Vylegzhanina A. O. Multi-project management and project management systems. M.; Berlin: Direkt-Media, 2015. 160 p. In Russian