

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Учебное пособие
по организации практик
магистрантов, обучающихся по направлению
**38.04.04 «Государственное
и муниципальное управление»**

Воронеж 2020

ББК 65.04
УДК 332
Р 54

Рецензент

д-р экономических наук, профессор Трещевский Ю.И.

Рисин И.Е. Учебное пособие по организации практик магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» / И.Е. Рисин. – Воронеж, 2020. – 104 с.

Учебное пособие содержит методические рекомендации по организации практик магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

ББК 65.04
УДК 332

СОДЕРЖАНИЕ

1. Программа учебной практики по получению первичных профессиональных умений и навыков организационно-управленческой деятельности	4
2. Концепция исследования как основной результат учебной практики по получению первичных профессиональных умений и навыков организационно-управленческой деятельности	8
3. Примеры подготовки концепции исследования.....	12
4. Программа производственной практики, научно-исследовательской работы.....	16
5. Примеры выполнения заданий производственной практики, научно-исследовательской работы.....	20
6. Программа производственной практики по получению профессиональных умений и опыта консультационной и информационно-аналитической деятельности.....	50
7. Пример выполнения задания производственной практики по получению профессиональных умений и опыта консультационной и информационно-аналитической деятельности.....	55
8. Программа производственной практики по получению профессиональных умений и опыта организационно-управленческой и административно-технологической деятельности.....	67
9. Пример выполнения задания производственной практики по получению профессиональных умений и опыта организационно-управленческой и административно-технологической деятельности.....	72
10. Программа производственной преддипломной практики.....	89
11. Пример выполнения задания производственной преддипломной практики.....	94
Приложения.....	99

1. Программа учебной практики по получению первичных профессиональных умений и навыков организационно-управленческой деятельности

Цели практики:

- развитие у обучающихся личностных качеств и формирование профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению подготовки;
- получение первичных профессиональных умений и навыков, необходимых в системе государственного и муниципального управления, организациях общественного сектора экономики;
- углубление и закрепление теоретических знаний, умений и навыков, полученных при изучении учебных дисциплин.

Задачи учебной практики:

- формирование способности к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления;
- формирование способности выработать решения, учитывающие правовую и нормативную базу;
- формирование способности осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников;
- формирование способности критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза;
- развитие навыков сбора, анализа и обработки теоретических материалов, нормативных документов по теме диссертационного исследования;
- формирование навыков ведения библиографической работы с привлечением современных информационных технологий, реферирования информации с целью выявления проблем и их четкого формулирования;
- разработка *концепции диссертационного исследования.*

Базой учебной практики является выпускающая кафедра региональной экономики и территориального управления экономического факультета Воронежского государственного университета (далее – Кафедра), осуществляющая подготовку магистрантов.

Время проведения учебной практики: 1 курс, 2 семестр.

Содержание практики

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Содержание раздела
1.	Подготовительный	Формирование информационной базы, необходимой для решения задач учебной практики. Анализ теоретических источников и документов органов публичной власти, необходимых для написания концепции исследования. Оценка степени разработанности избранной проблемы.
2.	Основной	Постановка цели и задач исследования, связанных с избранной проблемой в области государственного и муниципального управления. Анализ и оценка нормативно-правовой базы, связанной с темой диссертационного исследования. Выбор теоретико-методологической и информационной базы исследования. Подготовка концепции исследования. Написание отчета, корректировка плана исследования.

Форма промежуточной аттестации (по итогам практики):
Зачет с оценкой.

Порядок и сроки представления отчетности по практике

В результате прохождения учебной практики на Кафедру предоставляются следующие документы:

– проверенный и подписанный руководителем практики отчет о практике (образец титульного листа отчета приведен в Приложении А);

– отзыв руководителя практики, содержащий оценку профессиональной деятельности обучающегося при прохождении практики.

Отчет включает:

- титульный лист (номер страницы не ставится);
- лист 2 – Содержание;
- концепцию исследования;
- итоговый вариант плана диссертационного исследования;
- список теоретических источников и нормативно-правовых документов, явившихся объектом авторского анализа.

Качество содержания и оформления отчета

Защита отчета по практике предполагает выявление глубины, самостоятельности и обоснованности выводов и предложений магистранта и их связь с целью и задачами выпускной квалификационной работы.

Оценка отчета основывается на выполнении следующих требований: полнота и детальность изложения; профессионализм выводов; умение критически анализировать разные точки зрения на содержание и развитие исследуемого объекта; владение методами анализа; аккуратность и соответствие требованиям, предъявляемым к письменным работам; правильность оформления научного аппарата и списка источников.

Результаты прохождения учебной практики обсуждаются на расширенном заседании кафедры региональной экономики и территориального управления с участием обучающихся.

Оценка выставляется по результатам обсуждения отчета обучающегося на заседании кафедры с учетом отзыва научного руководителя.

Для оценивания результатов обучения на зачете с оценкой используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» соответствует повышенному (углубленному) уровню сформированности компетенций: компетенции сформированы полностью, проявляются и используются систематически, в полном объеме, т.е. выставляется, если обучающийся отлично ориентируется в результатах теоретических исследований, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы теоретического и практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; разработанная им концепция исследования полностью удовлетворяет установленным требованиям; имеется положительная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен на высоком уровне.

Оценка «хорошо» соответствует базовому уровню сформированности компетенций: компетенции в целом сформированы, но проявляются и используются фрагментарно, не в полном объеме, т.е. выставляется, если обучающийся хорошо ориентируется в результатах теоретических исследований, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы теоретического и практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; разработан-

ная им концепция исследования в целом удовлетворяет установленным требованиям; имеется положительная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с несущественными ошибками.

Оценка «удовлетворительно» соответствует пороговому уровню сформированности компетенций: компетенции сформированы в общих чертах, проявляются и используются ситуативно, частично, т.е. выставляется, если обучающийся удовлетворительно ориентируется в результатах теоретических исследований, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы теоретического и практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; разработанная им концепция исследования не во всех разделах удовлетворяет установленным требованиям; имеется характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если не сформирован пороговый уровень компетенций, т.е. выставляется, если обучающийся не ориентируется в результатах теоретических исследований, методах анализа, источниках данных, не отвечает на вопросы теоретического и практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; отсутствует концепция исследования; имеется негативная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.

Обучающийся должен отчитаться о результатах практики в течение 2 дней после ее окончания.

Обучающиеся, не выполнившие программы практик без уважительной причины или получившие неудовлетворительную оценку, могут быть отчислены из Университета как имеющие академическую задолженность в порядке, предусмотренном Положением о проведении промежуточной аттестации обучающихся в Университете (п. 8.9), или им предоставляется возможность пройти практику повторно в течении срока ликвидации задолженностей по индивидуальному графику и в свободное от учебы время.

2. Концепция исследования как основной результат учебной практики по получению первичных профессиональных умений и навыков организационно-управленческой деятельности

Концепция диссертационного исследования, которую разрабатывает каждый магистрант, должна иметь следующую структуру:

- *актуальность темы исследования;*
- *степень научной разработанности проблемы;*
- *цель и задачи исследования;*
- *объект и предмет исследования;*
- *теоретико-методологическая основа диссертации;*
- *информационная основа диссертации.*

Основные требования к выделенным элементам:

1. В обосновании актуальности темы исследования необходимо акцентировать внимание на *двух-трех моментах*, определяющих ее важность, особенности современных условий и факторов, определяющих содержание государственного (муниципального) управления в избранной сфере исследования.

2. В оценке степени разработанности проблемы следует акцентировать внимание на *основных работах* отечественных, в том числе воронежских, исследователей и практиков, посвященных ее решению.

Позитивным моментом является обращение к трудам зарубежных ученых, изданных в России.

Целесообразно дифференцировать авторов по кругу проблем (например, теоретические основы, оценка практического опыта, разработка мер по совершенствованию управленческой практики).

3. В обосновании цели и задач исследования важно обратить внимание на следующие требования:

- *главная цель работы всегда одна;*
- *цель должна соответствовать теме исследования;*
- исходя из поставленной цели, определяется состав задач, который обязательно должен включать задачи *теоретического плана* (например, уточнение и дополнение содержания определенной категории публичного управления), *аналитического плана* (анализ современной практики управления), *прикладного характера* (разработка мер, рекомендаций по совершенствованию практики управления);

– *задачи* должны оказаться в проблемном поле, заявленном целью (некорректно, когда задачи выходят за пределы этого поля, или, наоборот, имеют уровень разнообразия меньший, чем цель);

– формулировка *задач* всегда должна быть ориентирована на результат, поэтому их редакция осуществляется с использованием оборотов речи: «обосновать», «обобщить», «систематизировать», «классифицировать», «определить», «установить», «выявить», «уточнить», «дополнить», «раскрыть», «разработать», «предложить» и др.

Недопустимыми являются такие обороты речи, как «изучить», «исследовать», «проанализировать».

4. В выборе предмета и объекта исследования важно учитывать, что в темах, посвященных проблемам государственного и муниципального управления, предметом исследования являются организационно-экономические (управленческие) отношения, опосредующие процессы воздействия государства (органов местного самоуправления) на определенные (соответствующие цели исследования) объекты (регион в целом, муниципальное образование, отдельные компоненты их социально-экономических систем – секторы, отрасли, виды экономической деятельности, государственные и муниципальные предприятия и учреждения).

5. Теоретико-методологическая основа исследования должна быть адекватна сложности поставленных цели и задач исследования.

Наряду с общенаучными методами исследования (диалектический, историко-логический и др.), должны быть в комплексе применены специальные методы (в числе наиболее востребованных: методы компаративного, экономико-статистического анализа, организационного моделирования, экспертных оценок, интервью, «дерева целей», сценарный, программно-целевой).

Метод компаративного анализа необходим для выявления общего и особенного в: условиях и факторах, детерминирующих состояние и тенденции развития исследуемых объектов управления (регионов, муниципальных образований, отдельных компонентов их социально-экономических систем – секторов, отраслей, видов экономической деятельности, государственных и муниципальных предприятий и учреждений); содержании процессов и структуре механизмов государственного и муниципального управления в различных субъектах и муниципальных образованиях РФ, зарубежных странах.

Метод экономико-статистического анализа позволяет решить ряд задач, в том числе: определить тренды развития процессов жизнедеятельности социально-экономической системы региона, муниципального образования; установить зависимости результатов тех или иных видов деятельности (например, инвестиционной, инновационной и др.) от количественных характеристик условий и факторов, их детерминирующих; установить уровни социально-экономического развития субъектов РФ, муниципальных образований и др.

Применение *метода организационного моделирования* даст возможность разработать структурную композицию (состав элементов, их функции, связи между ними) механизма государственного (муниципального) управления исследуемым объектом управления, обосновать алгоритмы использования тех или иных методов и инструментов управления.

Методы экспертных оценок, интервью позволят, используя оценки ведущих ученых и практиков в исследуемой области управления, повысить уровень обоснованности рекомендаций по решению неструктурированных и слабоструктурированных проблем.

Применение *метода «дерева целей»* даст возможность структурировать целевую функцию государственного (муниципального) управления исследуемым объектом, выявить иерархию и установить взаимосвязи его задач.

Сценарный подход необходим для обоснования вариантов действий органов государственной власти и местного самоуправления, учитывающих особенности: экономической политики, реализуемой властями (страны, субъекта РФ, муниципального образования); разных фаз экономического цикла (подъем, кризис и др.).

Программно-целевой метод позволит сконцентрировать ресурсы и обеспечить их комплексное использование на ключевых направлениях развития объекта управления.

6. *Информационная база исследования* должна быть разнообразной. Ее компонентами являются: статистические данные; материалы федеральных, региональных и местных органов власти; федеральные и региональные нормативно-правовые акты по теме и объекту исследования; монографии и статьи в научных журналах; материалы научных конференций; данные, полученные лично автором в процессе, например, анкетирования; ресурсы сети Интернет.

3. ПРИМЕРЫ КАЧЕСТВЕННОЙ ПОДГОТОВКИ КОНЦЕПЦИИ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. *Актуальность темы исследования.*

Тема диссертации *«Государственное предпринимательство: особенности и направления развития»*.

Актуальность темы исследования определяется несколькими принципиальными моментами.

Во-первых, активизация роли государства в обеспечении устойчивого социально-экономического развития страны сопряжена с эффективным воспроизводством принадлежащей ему собственности, функционирующей в разных сферах и видах хозяйственной деятельности.

Во-вторых, потребность в приращении неналоговых доходов федерального и региональных бюджетов актуализирует проблему коммерческого использования государственной собственности.

В-третьих, государственные органы власти и управления не располагают действенными программами развития государственного предпринимательства. Применяемые методы его регулирования и поддержки слабо учитывают позитивный зарубежный опыт, возможности его использования в российской практике.

Тема диссертации *«Механизм реализации стратегии социально-экономического развития региона и его совершенствование»*.

Актуальность темы. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» ввел в России систему стратегического планирования, не имеющую аналогов в мировой практике. Одним из ее инструментов является стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации. В настоящее время осуществляется реализация актуализированных региональных стратегий на период до 2030 (2035) года. Ее эффективность в существенной мере зависит от применяемых исполнительными органами государственной власти субъектов Российской Федерации совместно с бизнес-структурами форм и инструментов управления, т.е. от механизма управления, посредством которого обеспечивается достижение поставленных стратегических целей.

Разработка теоретических представлений о структуре и содержании механизма реализации региональных стратегий, реко-

мендаций по его совершенствованию становятся актуальными научными задачами.

2. Степень научной разработанности проблемы.

Тема диссертации *«Государственное управление развитием инвестиционной деятельности в регионе и его совершенствование»*.

Степень научной разработанности проблемы. Значительный вклад в развитие теории инвестирования внесли такие зарубежные исследователи, как Э. Аткинсон, Т. Веблен, С. Денисон, Дж. М. Кейнс, А. Пигу, Р. Солоу, Р. Стиглиц, Й. Шумпетер, С. Фишер, М. Фридмен, Дж. Хикс и другие.

Проблемам разработки и реализации современной государственной инвестиционной политики посвящены работы отечественных ученых, в числе которых: В.И. Воронин, Б.Г. Преображенский, И.Е. Рисин, М.И. Самогородская, Ю.И. Трещевский и др.

Анализ условий и факторов, определяющих инвестиционный потенциал территорий, совершенствование методов оценки его состояния и динамики изменения, обоснование направлений и параметров государственного регулирования инвестиционной деятельности нашли отражение в трудах А.А. Аникеевой, Н.В. Бурьма, И.И. Ройзмана, И.В. Скопиной и др.

Вместе с тем, ряд теоретических и прикладных вопросов по теме исследования не имеет адекватного научного решения. В их числе: роль государства в активизации процессов привлечения инвестиций в регион, состав параметров инвестиционной деятельности, улучшение которых связано с деятельностью органов территориального управления, необходимый и достаточный состав форм, методов и инструментов государственного управления, посредством которых можно обеспечить рост масштабов инвестиций и повышение эффективности их использования.

Тема диссертации *«Управление процессами кластеризации социально-экономического пространства региона»*.

Степень научной разработанности проблемы. Кластерный подход и его роль в повышении конкурентоспособности национальной и региональной экономики рассматривается в трудах зарубежных и российских авторов, таких как, Е. Бухвальд, А. Гранберг, И. Пилипенко, М. Портер, М. Энрайт.

Необходимость и перспективы кластеризации социально-экономического пространства отдельных субъектов РФ и их подсистем представлены в трудах П.В. Бочарова, Ю.В. Вертаковой, Е.В. Бородкиной, Б.Г. Преображенского, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского и др.

3. Цель и задачи исследования.

Тема диссертации *«Государственное управление развитием инвестиционной деятельности в регионе и его совершенствование»*.

Цель и задачи исследования. Цель диссертационного исследования состоит в развитии теоретических положений, раскрывающих содержание государственного управления развитием инвестиционной деятельности в регионе, разработке научно-методических рекомендаций по его совершенствованию.

Необходимость достижения цели потребовала решения следующих задач:

- раскрыть содержание государственного управления развитием инвестиционной деятельности в регионе;
- обобщить и систематизировать современный зарубежный и российский опыт государственного управления развитием инвестиционной деятельности;
- обосновать ключевые направления совершенствования государственного управления развитием инвестиционной деятельности в регионе.

Тема диссертации *«Управление муниципальной собственностью и направления его совершенствования»*.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является развитие теоретических положений, раскрывающих особенности управления муниципальной собственностью, обоснование направлений его совершенствования.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- установить особенности управления муниципальной собственностью;
- выявить достижения зарубежной практики управления муниципальной собственностью, пригодные для использования в современной российской практике;

- обобщить опыт муниципалитетов Российской Федерации в области управления муниципальной собственностью;
- обосновать и содержательно раскрыть ключевые направления совершенствования управления муниципальной собственностью.

4. Объект и предмет исследования.

Тема диссертации *«Управление процессами кластеризации социально-экономического пространства региона»*.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования являются объективные основания и содержание процессов кластеризации социально-экономического пространства региона. Предметом исследования – организационно-экономические отношения, опосредующие воздействие государства на формирование и развитие кластеров в регионе.

Тема диссертации *«Государственное управление развитием инвестиционной деятельности в регионе и его совершенствование»*.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования является инвестиционная деятельность в регионе, условия и факторы ее развития. Предметом исследования – экономико-организационные отношения, опосредующие процессы воздействия региональных органов власти на условия, факторы и параметры инвестиционной деятельности.

5. Теоретико-методологическая основа диссертации.

Тема диссертации *«Управление процессами кластеризации социально-экономического пространства региона»*.

Теоретической и методологической базой исследования послужат положения, содержащиеся в работах зарубежных и отечественных ученых по проблемам кластеризации, формирования механизма государственного управления этим процессом.

Диссертантом будут использованы общенаучные методы познания, а также методы системного, компаративного, стратегического, структурно-функционального, экономико-статистического анализа, организационного моделирования. Важную роль в исследовании сыграла реализация принципа единства экономической теории и практики.

Тема диссертации *«Государственно-частное партнерство в регионе и перспективы его развития»*.

Теоретическую и методологическую основу диссертации составят научные труды отечественных и зарубежных специалистов по проблемам взаимодействия государства и бизнеса, результаты фундаментальных и прикладных исследований в области формирования, организации и развития государственно-частного партнерства, программные документы органов государственной власти, федеральные и региональные нормативно-правовые акты, официальные статистические данные и материалы периодической печати.

В процессе исследования будут использованы диалектический метод, предопределяющий изучение явлений в их постоянном развитии и взаимосвязи. В работе также востребованы методы структурно-функционального, экономико-статистического, компаративного анализа, табличная и графическая интерпретация эмпирико-фактологической информации.

6. Информационная основа диссертации.

Тема диссертации *«Инвестиционная активность региона и механизм ее повышения»*.

Информационной основой диссертационной работы явятся статистические данные о состоянии и динамике социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, в том числе – о ресурсах и результатах их инвестиционной деятельности, опубликованные Федеральной службой государственной статистики России и ее территориальными подразделениями, материалы федеральных и региональных органов власти, федеральное и местное законодательство по теме и объекту исследования, материалы научных конференций, периодической печати и сети Интернет.

Тема диссертации *«Общественно-частное партнерство – стратегический ресурс развития экономической основы местного самоуправления»*.

Информационную основу исследования составят плановые и отчетные материалы Минэкономразвития России, Минфина России, доклады и материалы круглых столов и конференций по проблемам общественно-частного партнерства, федеральное и местное законодательство по теме и объекту исследования, материалы научных конференций, периодической печати.

4. Программа производственной практики, научно-исследовательской работы

Научно-исследовательская работа (НИР) как тип производственной практики является обязательным компонентом учебного процесса подготовки обучающихся в магистратуре по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление». НИР предполагает закрепление и углубление теоретических знаний, полученных магистрантами при обучении, приобретение и развитие навыков самостоятельной научно-исследовательской деятельности.

Цели практики:

- получение профессиональных умений и опыта научно-исследовательской деятельности в предметной области государственного и муниципального управления;
- развитие у обучающихся личностных качеств и формирование профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению подготовки;
- закрепление и конкретизация теоретических знаний, полученных обучающимися в процессе аудиторных занятий;
- развитие навыков применения полученных знаний при решении научных и практических проблем.

Задачи практики:

- владение современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике;
- формирование способности осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников;
- формирование способности использовать информационные технологии для решения различных исследовательских и административных задач;
- формирование способности критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза;
- выполнение индивидуальных аналитических заданий, связанных с объектом и предметом исследования обучающегося;
- подготовка статей для опубликования.

Базой практики является выпускающая кафедра региональной экономики и территориального управления экономического факультета Воронежского государственного университета (далее – Кафедра), осуществляющая подготовку магистрантов.

Время проведения практики:

по очной форме обучения – 1 к., 1,2 сем., 2 к., 3,4 сем.;
по очно-заочной форме обучения – 1 к., 1,2 сем., 2 к., 3,4 сем.;
по заочной форме обучения – 1 к., 3 триместр, 2 к., 4 триместр, 6 триместр, 3 к. 7 триместр.

НИР в семестре выполняется параллельно с аудиторными занятиями и может осуществляться в следующих формах:

- выполнение заданий научного руководителя в соответствии с утвержденным планом научно-исследовательской работы;
- участие в факультетских и кафедральных семинарах (по тематике исследования), а также в научной работе факультета и кафедры;
- выступление на научно-практических конференциях, проводимых в университете и в других вузах;
- подготовка и публикация тезисов докладов, научных статей;
- участие в научно-исследовательских проектах, выполняемых на факультете и кафедре в рамках научно-исследовательских программ;
- подготовка и защита выпускной квалификационной работы.

Перечень форм научно-исследовательской работы в семестре конкретизируется руководителем НИР каждого магистранта в соответствии с темой его исследования.

Содержание практики, НИР

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Содержание раздела
1.	Подготовительный	Сбор и обработка теоретических, нормативных, методических материалов, статистической и эмпирической информации по теме исследования.
2.	Основной	Выполнение аналитических заданий, связанных с задачами исследования. Подготовка статей по теме исследования.
3	Заключительный	Подготовка отчета.

Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

Порядок и сроки представления отчетности по практике

Отчет по НИР представляется на Кафедру научному руководителю магистранта для проверки. Руководитель определяет, насколько полно и глубоко магистрант изучил круг поставленных вопросов и выставляет зачет с оценкой, который фиксируется в ведомости и зачетной книжке. Содержание отчета определяется планом работ НИР. Защита отчета проходит в форме устной презентации итогов практики руководителю научно-исследовательской работы от кафедры.

Отчет по выполнению задания включает:

- титульный лист (образец титульного листа отчета приведен в Приложении Б);*
- лист 2 – Содержание;*
- выполненное задание, полученное магистрантом от научного руководителя;*
- список источников, подвергнутых магистрантом анализу.*

Перечень заданий для очной и очно-заочной форм обучения

в 1 семестре:

Задание: подготовить реферативный обзор научных статей исследователей по теоретическим и прикладным аспектам государственного и муниципального управления в предметном поле, непосредственно связанным с объектом и предметом выпускной квалификационной работы;

во 2 семестре:

Задание: выполнить анализ точек зрения исследователей по теоретическим и прикладным аспектам государственного и муниципального управления в предметном поле, непосредственно связанным с объектом и предметом выпускной квалификационной работы;

в 3 семестре:

Задание: дать оценку современной практики государственного и муниципального управления в предметном поле, непосредственно связанным с объектом и предметом выпускной квалификационной работы;

в 4 семестре:

Задание: выявить инновации в практике государственного и муниципального управления в предметном поле, непосредственно связанным с объектом и предметом выпускной квалификационной работы.

Перечень заданий для заочной формы обучения

в 3 триместре:

Задание: подготовить реферативный обзор научных статей исследователей по теоретическим и прикладным аспектам государственного и муниципального управления в предметном поле, непосредственно связанным с объектом и предметом выпускной квалификационной работы;

в 4 триместре:

Задание: выполнить анализ точек зрения исследователей по теоретическим и прикладным аспектам государственного и муниципального управления в предметном поле, непосредственно связанным с объектом и предметом выпускной квалификационной работы;

в 6 триместре:

Задание: дать оценку современной практики государственного и муниципального управления в предметном поле, непосредственно связанным с объектом и предметом выпускной квалификационной работы;

в 7 триместре:

Задание: выявить инновации в практике государственного и муниципального управления в предметном поле, непосредственно связанным с объектом и предметом выпускной квалификационной работы.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если задание выполнено полностью с учетом всех требований методических указаний по производственной практике;
- оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если задание выполнено с небольшими недочетами;
- оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если задание выполнено не полностью;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не выполнил задание.

5. Примеры выполнения заданий производственной практики, научно-исследовательской работы

Пример 1

Реферативный обзор научных статей по теме исследования «Проектное управление в органах государственной власти субъекта РФ и его совершенствование»

В статье А.И. Васильева, С.Е. Прокофьева¹ дано понятие «проект», определяемое как единовременный набор мероприятий, ограниченный по времени, создающий конечный уникальный результат.

Авторами статьи выделены следующие процессы, из которых состоит проект: инициирование проекта, планирование проекта, исполнение проекта, мониторинг и координация, завершение проекта².

Определены особенности управления проектами в государственном секторе, к которым отнесены следующие:

- осуществление деятельности в жестких правовых рамках;
- подотчетность вышестоящим органам власти;
- финансирование проектов за счет бюджетных ресурсов;
- публичная отчетность и общественный контроль;
- амбициозность целей проектов;
- многогранность, архиважность и масштабность государственных проектов;
- направленность на социальный эффект, а не на получение выгод от инвестирования финансовых средств.

Названные авторы определили следующие этапы внедрения системы проектного управления: подготовительный этап, организация системы проектного управления (СПУ), отработка СПУ на пилоте, тиражирование³.

Авторы считают, что для грамотного построения проектного управления процесс его организации в органах исполнительной власти должен полагаться на следующие принципы: внедрение СПУ – проект; последовательность; ориентация на внятные резуль-

¹ Васильев А.И. Организация проектного управления в органах государственной власти / А.И. Васильев, С.Е. Прокофьев // Управленческие науки. – 2016. – №12. – С. 46.

² Там же. – С. 46.

³ Там же. – С. 50.

таты; определенные направления (по вспомогательным процессам); разрабатываемые решения должны поддерживаться по всем блокам работ; постепенное усложнение; итерационность; целостность; простота; гибкость; полезность⁴.

В статье Д.А. Деневизюка⁵ представлена авторская трактовка программно-целевого управления. Это управление на системной основе, ориентирующееся на достижение конкретного конечного результата в решении определенной проблемы, в развитии той или иной сферы или территории, в заранее установленные сроки с применением мер политического, нормативно-правового, финансового, экономического, социального, экологического, производственного, исследовательского, информационного и иного характера, выстроенных в определённой последовательности и согласованных по ресурсам и исполнителям.

Указанный автор выделяет следующие принципы организации такого управления:

- целевая направленность и системность мероприятий программы;
- комплексность и синхронность целей и задач на всех стадиях выполнения программы;
- вариативность разработанных мероприятий программы с учётом неопределённости условий её реализации;
- ресурсная обеспеченность программы;
- обеспечение управляемости программы на основе правовых, организационных, финансовых механизмов⁶.

Названным автором обозначен круг проблем, проявляющихся при разработке и реализации региональных программ развития:

- формальное использование таких методов, как системный подход, ситуационный анализ, сетевые модели и др.;
- недостаточное аналитическое обследование состояния экономики территории, ведущее к нечёткости при формулировании проблем и приоритетов;
- слабая увязка между собой целей, задач и программных мероприятий;

⁴ Васильев А.И. Указ. соч. – С. 49.

⁵ Деневизюк Д.А. Программно-целевой метод в управлении социально-экономическим развитием проблемных территорий / Д.А. Деневизюк // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2016. – №10. – С. 108.

⁶ Деневизюк Д.А. Указ. соч. – С. 109.

- использование декларативных положений, определение не-реальных задач;
- недофинансирование мероприятий программ в связи с отсутствием реальных источников финансового обеспечения ключевых мероприятий программ или неудовлетворительной работой каналов финансирования;
- неэффективность управления и слабый контроль выполнения программных мероприятий;
- недостаточность привлечения к разработке программ научной общественности⁷.

В статье А.В. Зозули, П.В. Зозули, Т.Н. Ереминой⁸ акцентировано внимание на категориях национальных проектов: социально значимые проекты и проекты, связанные с масштабным строительством.

Авторами определены факторы, от которых зависит эффективность реализации приоритетных национальных проектов. В их числе: организация управления, финансирование и информационное обеспечение.⁹

Названными авторам определены основные недостатки современной практики выполнения приоритетных национальных проектов. К ним отнесены следующие:

- неподготовленность управленческих кадров всех уровней к работе над проектами, имеющих огромное социальное значение;
- в системе управления национальными проектами недостаточно активно применяются методики, методы и инструменты проектного управления;
- слабая проработанность критериев и индикаторов результативности выполнения национальных проектов;
- разработкой проектов зачастую занимаются сами исполнители без привлечения специалистов-практиков в данных сферах;
- не используется потенциал межотраслевых органов управления для координации деятельности отраслевых министерств, осуществляющих реализацию национальных проектов;

⁷ Деневизюк Д.А. Указ. соч. – С. 110.

⁸ Зозуля А.В. Современные проблемы реализации приоритетных национальных проектов / А.В. Зозуля, П.В. Зозуля, Т.Н. Еремина // Вестник Евразийской науки. – 2019. – №1. – С. 5.

⁹ Там же. – С. 7-8.

– в региональных бюджетах не предусмотрены расходы на реализацию приоритетных национальных проектов, а все финансирование осуществляется из Федерального бюджета;

– слабая информированность населения о реализации национальных проектов¹⁰.

В статье А.С. Беднякова и Л.А. Миэринь¹¹ дано определение «национального проекта», как инструмента реализации целей национального развития, имеющих приоритетное значение на определенном этапе развития государства и требующих для своего решения значительных ресурсов, предполагающих четко обозначенный конечный результат.

Авторами определены основные группы причин невыполнения государственных программ / национальных проектов в Российской Федерации, к которым ими отнесены:

- системные управленческие проблемы;
- низкое качество планирования при формировании системы показателей программ и проектов;
- мотивационные проблемы¹².

По результатам проведенного анализа авторами статьи были обозначены пять ключевых групп проблемных факторов, влияющих на уровень инвестиционной привлекательности национальных проектов, по которым государство должно активно работать: проблемы законодательства и судопроизводства; проблемы в области подготовки и запуска проектов; проблемы, связанные с государственным влиянием; проблемы, влияющие на развитие предпринимательства; проблема негативной геополитической обстановки¹³.

В статье С.Р. Абрамкина, Л.Б. Владыкина, А.Н. Лукина¹⁴ дано понятие «проект», как ограниченного временными рамками комплекса мероприятий, реализуемых специально созданными для этого командами.

¹⁰ Зозуля А.В. Указ. соч. – С. 9.

¹¹ Бедняков А.С. Национальные проекты России: проблемы и решения / А.С. Бедняков, Л.А. Миэринь // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2019. – №4. – С. 20.

¹² Там же. – С. 22-23.

¹³ Там же. – С. 23.

¹⁴ Абрамкина С.Р. Использование проектного метода в государственном и муниципальном управлении: от декларирования к результативности / С.Р. Абрамкина, Л.Б. Владыкина, А.Н. Лукин // Социум и власть. – 2019. - №2(76). – С. 40.

Указанные авторы раскрывают специфику управления проектами в государственных структурах¹⁵:

- более жёсткое правовое регулирование деятельности государственных органов;
- строгая субординация, предполагающая систематическую отчётность по вертикали власти;
- расходуются прежде всего бюджетные средства;
- открытость деятельности, публичный отчёт, общественный контроль при участии институтов гражданского общества;
- направленность на достижение стратегических приоритетных для социума целей;
- предпочтение получению социального эффекта от реализации проекта перед его прибыльностью¹⁶.

Названные авторы диагностируют проблемы, с которыми сталкиваются органы власти при использовании проектного менеджмента. К ним они относят следующие:

- значительная часть проектов не реализуется в установленные сроки;
- реализуются проекты с неочевидной пользой для развития территорий;
- приоритеты проектов корректируются слишком часто, а руководители подразделений не участвуют в контроле этого процесса;
- руководителям приходится постоянно прилагать значительные усилия, чтобы обеспечить выделение ресурсов, часто по причине того, что не качественно проведено обоснование состава мероприятий, объемов их финансирования;
- информация о проектах неточна или вообще отсутствует;
- индикаторы лишены управленческого смысла, так как не предусмотрено ответственности лиц, виновных за то, что не достигнуты целевые значения и вовремя не осуществлены корректирующие действия;
- выполняются не те проекты, какие следует;
- некоторые проекты, на которые затрачены большие средства, прекращаются до получения нужных результатов или разработанные проекты «складываются на полку» и не внедряются;

¹⁵ Абрамкина С.Р. Указ. соч. – С. 41.

¹⁶ Там же. – С. 39.

- слишком велик объём переделок проектов;
- проекты не предполагают увязки целевых индикаторов и выбранных технологий, механизмов и инструментов их достижения;
- низкая окупаемость проектов;
- невысокая степень тиражируемости проектов, а порой отсутствие необходимой информации об успешно реализованных проектах в соседних регионах;
- служащие, занятые в проектной деятельности, чрезмерно загружены¹⁷.

¹⁷ Абрамкина С.Р. Указ. соч. – С. 42.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Абрамкина С.Р. Использование проектного метода в государственном и муниципальном управлении: от декларирования к результативности / С.Р. Абрамкина, Л.Б. Владыкина, А.Н. Лукин // Социум и власть. – 2019. - №2(76). – С. 37-45.

2 Бедняков А.С. Национальные проекты России: проблемы и решения / А.С. Бедняков, Л.А. Миэринь // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2019. – №4. – С. 20-25.

3 Васильев А.И. Организация проектного управления в органах государственной власти / А.И. Васильев, С.Е. Прокофьев // Управленческие науки. – 2016. - №12. – С. 44-51.

4 Деневизюк Д.А. Программно-целевой метод в управлении социально-экономическим развитием проблемных территорий / Д.А. Деневизюк // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2016. - №10. – С. 106-113.

5 Зозуля А.В. Современные проблемы реализации приоритетных национальных проектов / А.В. Зозуля, П.В. Зозуля, Т.Н. Еремина // Вестник Евразийской науки. – 2019. - №1. – С. 1-12.

Пример 2

Анализ точек зрения исследователей по теоретическим и прикладным аспектам темы исследования «Проектное управление в органах государственной власти субъекта РФ и его совершенствование»

Наиболее общее определение проектного управления отражено в национальном стандарте ANSI PMBOK (Метод Института управления проектами PMBOK – Project Managment Body of Knowledge). Согласно стандарту, проектное управление является областью деятельности, в ходе которой определяются и достигаются проектные цели, при балансировании между ресурсами, в том числе и временными, объемом работ по проекту, качеством и рисками¹⁸.

Стандарт P2M (A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation), который базируется на опыте Японии, трактует проектное управление как сочетание науки и искусства, используемые в профессиональных сферах проекта для создания определенного продукта, отвечающего миссии проекта, путем организации проектной команды, эффективно сочетающей в себе технические и управленческие методы¹⁹. На наш взгляд, данная трактовка определения проектного управления может использоваться в узком смысле, так как результатом проектной деятельности может являться не только конкретный продукт, а, например, достижение определенных показателей успешности.

В настоящее время в современной научной литературе существует множество трактовок понятия проектного управления.

Так, например, Л. Энсон определяет управление проектом как совокупность систем управления, правил, отношений и структур, создающая рамки, в которых принимаются решения по разработке и реализации проектов для достижения стратегических целей²⁰.

Заметим, что обеспечение достижения стратегических целей и задач в органах государственной власти реализуется посредством и

¹⁸ A Guide to the Project Management Body of Knowledge // Project Management Institute Inc. – 2018. – P. 6.

¹⁹ A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation/ Systems Engineering Thinking Wiki. – URL: <http://sewiki.ru/P2M> (дата обращения: 20.06.2019)

²⁰ Энсон Л. Проблемы управления проектами в государственном секторе / Л. Энсон // Институт управления проектами. – URL: <https://www.pmi.org/learning/library/project-management-challenges-public-sector-6033> (дата обращения: 20.06.2019).

других методов (например, программно-целевой метод) управления. Поэтому определение Л. Энсона не позволяет четко идентифицировать проектное управление.

Следует также отметить, что результатом разработки и реализации проектов может являться достижение не только стратегических, но и тактических целей на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

По мнению Е.Г. Вдовкиной, проектное управление призвано повысить эффективность достижения плановых показателей и поставленных целей, в первую очередь, за счет внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, а также взаимодействия с подрядными организациями, привлекаемыми органом исполнительной власти, за счет использования единых подходов проектного управления²¹.

Указанный автор уделяет особое внимание видам взаимодействия органов власти. Стоит отметить важность данного аспекта, так как эффективные взаимосвязи проектных групп обеспечивают непрерывный и комплексный подход к управлению проектной деятельностью.

М.В. Старостина трактует проектное управление как управление важными видами деятельности в организации, которые требуют постоянного руководства в условиях строгих ограничений по затратам, срокам и качеству работ²².

По нашему мнению, недостаток предложенного ею определения состоит в том, что не ясно какие именно задачи относятся к важным видам деятельности организации, которыми необходимо управлять с помощью проектного подхода.

Т.Н. Жукова определяет проектное управление как определенный подход к управлению, который предполагает образование проектов в качестве способа решения значимых для организации задач²³.

²¹ Вдовкина Е.Г. Внедрение проектного управления в органах государственной власти / Е.Г. Вдовкина // Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития. – 2017. – №22. – URL: https://interactive-plus.ru/ru/article/463997/discussion_platform (дата обращения: 20.06.2019).

²² Старостина М.В. Проектное управление как инструмент повышения качества государственного и муниципального управления / М.В. Старостина // Лидерство, менеджмент, управление компанией. – 2015. – №6. – URL: <http://www.hr-portal.ru/blog/proektnoe-upravlenie-chto-eto-takoe-v-realnosti-chast-1-prakticheskij-smysl> (дата обращения: 20.06.2019).

²³ Жукова Т.Н. Проектное управление (методологический аспект): монография / Т.Н. Жукова. – СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2015. – С. 124.

Как и М.В. Старостина, Т.Н. Жукова акцентирует внимание на создании проектов для выполнения наиболее значимых задач в организации.

Укажем, что если под понятием «организация» понимать коммерческую структуру, то в данном случае наиболее значимой задачей для данного предприятия является максимизация прибыли. Однако, проектное управление не направлено только на максимизацию прибыли, оно может иметь социальный характер, например, для повышения лояльности сотрудников организации.

С точки зрения А.Р. Бикмурзина, проектное управление – это объединенное управление интеграционной деятельностью, направленной на достижение заданных результатов - целей²⁴.

Важен сделанный названным автором акцент на характеристику управления проектом как внедрение нового в существующую систему, что отражает принцип инновационности данного метода.

Заслуживает внимания сделанный Н.А. Бочаровым акцент на том, что проектное управление базируется на предварительной коллегиальной разработке комплексно-системной модели действий для достижения оригинальной цели и направленный на реализацию этой модели²⁵.

Заметим, что автор данного определения не упоминает о важных аспектах проектной деятельности, связанных с ограничением ресурсов для выполнения оригинальной цели.

Развёрнутое толкование проектно-целевого подхода предлагает Т.В. Юрьева²⁶. По её мнению, проектное управление функционирует на основе механизма, включающего интеграцию логически сгруппированных процессов управления проектами (инициация, планирование, реализация, мониторинг, управление и завершение), нацеленного на получение запланированных результатов в условиях ограниченных ресурсов.

²⁴ Бикмурзин А.Р. Проектное управление – что это такое в реальности? / А.Р. Бикмурзин // Лидерство, менеджмент, управление компанией. – 2015. – №6. – URL: <http://www.hr-portal.ru/blog/proektnoe-upravlenie-cto-eto-takoe-v-realnosti-chast-1-prakticheskiy-smysl> (дата обращения: 20.06.2019).

²⁵ Бочаров Н.А. Исследование моделей проектного управления / Н.А. Бочаров // Вестник университета (государственный университет управления). – 2012. – №7. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22011369> (дата обращения: 20.06.2019).

²⁶ Юрьева Т.В. Проектно-целевой подход и его роль в современной экономике / Т.В. Юрьева // Современные технологии управления. – 2015. – №6(54). – URL: <http://sovman.ru/article/5410/> (дата обращения: 20.06.2019).

Понятие Т.В. Юрьевой позволяет рассматривать проектное управление как один из процессов управления проектом как в коммерческих, так и в государственных структурах.

Проектное управление является тем инструментом, который позволяет организации осуществлять запланированные инициативы максимально быстро и эффективно²⁷. Такое определение проектного управления, предложенное К.В. Царевой, может использоваться только в узком смысле.

М.П. Прохорова утверждает, что в современных условиях проектное управление представляет собой эффективную управленческую технологию, позволяющую компаниям осуществлять успешное стратегическое развитие и повышать свою конкурентоспособность²⁸.

Полагаем, что успешное осуществление стратегического развития предприятия возможно и без применения проектного подхода к управлению организацией. Поэтому определение Прохорова М.П. не отражает специфики проектного управления.

Проектное управление – эффективный инструментарий, позволяющий инициировать, планировать и реализовывать любой проект²⁹. Данное определение Т.В. Юрьевой является универсальным и может быть применено в любой сфере.

Проектное управление – эффективное решение задачи в сжатый срок с минимальными издержками³⁰. Такое определение дает К.Е. Гришина.

Склонны не согласиться с К.Е. Гришиной, так как проектное управление сводится не только к решению определенной задачи. Стоит заметить, что проектное управление имеет целевой функцией достижение конкретного результата.

Проектное управление – подход, предполагающий целенаправленное инициирование и осуществление проектов как способ

²⁷ Царева К.Н. Целесообразность создания системы управления проектами для реализации проектных технологий / К.Н. Царева, Е.Н. Юрьева // Аллея науки. – 2017. - №16. – С. 477.

²⁸ Прохорова М.П. Тенденции проектного управления на современном этапе / М.П. Прохорова, А.А. Шкунова, Т.А. Егорова // Инновационная экономика: Перспективы развития и совершенствования. – 2018. – №8(24). – С.295.

²⁹ Юрьева Т.В. Проектное управление и финансирование / Т.В. Юрьева // Вопросы экономики и права. – 2017. - №6. – С. 38.

³⁰ Гришина К.Е. Проектное управление как метод повышения эффективности / К.Е. Гришина // Молодежный научный форум: Общественные и экономические науки: сборник статей по материалам 39 студенческой международной заочной научно-практической конференции. – 2016. – №10(39). – С. 193.

решения наиболее важных для социально-экономической системы задач³¹. Так определяет проектное управление М.А. Любарская. Автор подчеркивает систему, в которой используется проектный подход, тем самым сужая сфера применения данного определения.

Управление проектами, как утверждает Д.Ю. Ревин, представляет собой методологию организации, планирования и координации использования человеческих и материальных ресурсов на всем протяжении жизненного цикла проекта, направленную на эффективное достижение целей проекта путем применения системы современных методов, техник и технологий управления³².

Заметим, что в своем определении Д.Ю. Ревин подчеркнул инновационную составляющую проектного подхода.

Учитывая вышеотмеченные моменты, считаем, что в качестве рабочего определения целесообразно использовать трактовку проектного управления как организацию деятельности на основе алгоритма разработки и реализации отдельных взаимосвязанных проектов, направленных на достижение конкретного результата, определяющего последовательность и рациональность происходящих процессов в условиях ограниченности всех видов ресурсов.

³¹ Любарская М.А. Возможности и ограничения реализации проектного подхода в системе публичного управления / М.А. Любарская, М.В. Цуркан // Вестник факультета управления Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2018. – №3. – С. 185.

³² Ревин Д.Ю. Использование проектного подхода к управлению / Д.Ю. Ревин, П.С. Зеленский // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2015. – №6. – С. 120.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бочаров Н.А. Исследование моделей проектного управления / Н.А. Бочаров // Вестник университета (государственный университет управления). – 2012. – №7. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22011369> (дата обращения: 20.06.2019).
2. Бикмурзин А.Р. Проектное управление – что это такое в реальности? / А.Р. Бикмурзин // Лидерство, менеджмент, управление компанией. – 2015. – №6. – URL: <http://www.hr-portal.ru/blog/proektnoe-upravlenie-chto-eto-takoe-v-realnosti-chast-1-prakticheskiy-smysl> (дата обращения: 20.06.2019).
3. Васильев А. И. Организация проектного управления в органах государственной власти / А.И. Васильев, С.Е. Прокофьев // Управленческие науки. – 2016. - №12. – С. 42-51.
4. Вдовкина Е.Г. Внедрение проектного управления в органах государственной власти / Е.Г. Вдовкина // Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития. – 2017. – №22. – URL: https://interactive-plus.ru/ru/article/463997/discussion_platform (дата обращения: 20.06.2018).
5. Гелёва А.А. Проектное управление в органах государственной власти / А.А. Гелёва // Экономические науки. – 2016. – №10(47). – URL: <https://sibac.info/archive/economy> (дата обращения: 09.12.2018).
6. ГОСТ Р-54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». – URL: <http://standartgost.ru> (дата обращения: 20.06.2019).
7. ГОСТ Р-54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». – URL: <http://standartgost.ru> (дата обращения: 20.06.2019).
8. Гришина К.Е. Проектное управление как метод повышения эффективности / К.Е. Гришина // Молодежный научный форум: Общественные и экономические науки: сборник статей по материалам 39 студенческой международной заочной научно-практической конференции. – 2016. – №10(39). – С. 191-196.
9. Дневизюк Д.А. Программно-целевой метод в управлении социально-экономическим развитием проблемных территорий / Д.А. Дневизюк // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2016. – №10. – С. 101-115.

10. Жукова Т.Н. Проектное управление (методологический аспект): монография / Т.Н. Жукова. – СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2015. – 232 с.
11. Любарская М.А. Возможности и ограничения реализации проектного подхода в системе публичного управления / М.А. Любарская, М.В. Цуркан // Вестник факультета управления Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2018. – №3. – С. 184-189.
12. Прохорова М.П. Тенденции проектного управления на современном этапе / М.П. Прохорова, А.А. Шкунова, Т.А. Егорова // Инновационная экономика: Перспективы развития и совершенствования. – 2018. – №8(24). – С. 281-301.
13. Старостина М.В. Проектное управление как инструмент повышения качества государственного и муниципального управления / М.В. Старостина // Лидерство, менеджмент, управление компанией. – 2015. – №6. – URL: <http://www.hr-portal.ru/blog/proektnoe-upravlenie-chto-eto-takoe-v-realnosti-chast-1-prakticheskiiy-smysl> (дата обращения: 20.06.2019).
14. Царева К.Н. Целесообразность создания системы управления проектами для реализации проектных технологий / К.Н. Царева, Е.Н. Юрьева // Аллея науки. – 2017. - №16. – С. 518-522.
15. Энсон Л. Проблемы управления проектами в государственном секторе / Л. Энсон // Институт управления проектами. – URL: <https://www.pmi.org/learning/library/project-management-challenges-public-sector-6033> (дата обращения: 20.06.2019).
16. A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation/ Systems Engineering Thinking Wiki. – URL: <http://sewiki.ru/P2M> (дата обращения: 20.06.2019).
17. Managing Successful Projects with PRINCE2 // The Stationery Office. – 2016. – P. 20-29.
18. A Guide to the Project Management Body of Knowledge // Project Management Institute Inc. – 2018. – P. 6-10.

Пример 3

Оценка современной зарубежной практики государственного управления, связанного с объектом и предметом выпускной квалификационной работы на тему «Государственное управление структурными изменениями в экономике региона и его совершенствование»

Для формирования обоснованных представлений о содержании процесса совершенствования государственного управления структурными изменениями в экономике субъектов РФ целесообразен выбор достижений мирового опыта, адаптированное использование которых способно повысить эффективность управленческих решений и действий по модернизации структуры экономики российских регионов.

В решении этой задачи востребован потенциал бенчмаркинга³³. Его использование предполагает анализ информации, характеризующей действия властей и их результаты, проявляющиеся в позитивных изменениях в структуре экономики зарубежных стран.

Поле такого анализа должно включать:

- ключевые цели и задачи, реализуемые органами публичной власти;
- ожидаемые (полученные) эффекты от действий органов власти;
- применяемый инструментарий управленческого воздействия на условия и факторы, детерминирующие структуру экономики.

Обратимся к Китаю, учитывая, что эта страна, имея на протяжении более 30 лет одни из самых высоких в мире темпы прироста валового внутреннего продукта³⁴.

Характеризуя осуществляемые в этой стране меры публичной власти и результаты их действия, сфокусируем внимание на следующих значимых моментах.

1. Обновление приоритетов деятельности органов государственной власти, учитывающее современное состояние экономики

³³ Бенчмаркинг представляет собой метод анализа, предусматривающий сравнение различных практик с целью выбора образцов для подражания.

³⁴ Мировая экономика: прогноз до 2020 года / Под ред. акад. А.А. Дынкина. – М.: Магистр, 2008. – С. 375.

и перспективы ее развития. Так, в 13-м пятилетнем плане (2016-2020 годы) развития этой страны поставлены новые задачи:

- адаптации экономики к так называемой “новой норме”, допускающей замедление экономического роста при повышении уровня инновационности экономики;

- увеличения предложения высококачественных товаров и услуг, сокращения предложения (соответственно и мощностей по их выпуску) низкокачественных товаров;

- повышения эффективности производства и производительности труда (за счет увеличения выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью);

- развития “зеленой” энергетики и экологически чистой промышленности;

- превращения сектора услуг в главный драйвер экономического роста³⁵.

Их решение планируется достичь за счет снижения: транзакционных издержек, вызванных институциональными ограничениями, в контексте упрощения деятельности бизнеса; налоговой нагрузки на предприятия с целью увеличения их инвестиций в модернизацию производства и инновации³⁶.

Один из государственных приоритетов – последовательное динамичное расширение сферы производства, где современные технологии играют важную роль. Иными словами, в структуре экономики повышается удельный вес более сложных сегментов производственного сектора. При этом ставится задача устранения импортной зависимости большинства отраслей КНР, превращение его в одного из ведущих поставщиков высокотехнологичной продукции на рынки развитых стран.

В числе наиболее востребованных и значимых результатов – повышение доли высокотехнологичных отраслей и инновационного производства в ВВП страны до 15% (при нынешней - менее 10%)³⁷.

Его достижение предполагает установление в качестве стратегической зоны управленческого воздействия государства научно-

³⁵ Михеев В. Китай: новые тренды развития на рубеже 2015-2016 гг. / В. Михеев, С. Луконин // Мировая экономика и международные отношения. – 2016. – Том 60. - №6. – С. 28.

³⁶ Михеев В. Китай: режим новой власти и новая пятилетка / В. Михеев, С. Луконин, С. Чже // Мировая экономика и международные отношения. – 2016. – Том 60. - №10. – С. 10.

³⁷ Там же. – С. 9.

технической сферы, представленной, в первую очередь, микроэлектроникой и информатикой, аэрокосмической и оптико-волоконной связью, биотехнологией и геной инженерией, новыми энергосберегающими технологиями, производством оборудования для охраны и улучшения окружающей среды, медицинской техникой³⁸.

2. Сохранение трудоемкого сектора экономики. Заметим, что такое решение властей учитывает особенности страны (наличие огромной резервной армии труда, низкая квалификация значительной массы рабочей силы) и возможности, создаваемые процессами глобализации (в частности, развитие общемировой тенденции переноса трудоемких производств из промышленно развитых государств в развивающиеся страны, повышение географического разнообразия сфер приложения капиталов).

Важно также учесть, что сохраняя трудоемкий сектор экономики, власти страны ставят перед ним задачи общесистемного характера, в числе которых: поддержания статуса доминирующего мирового игрока в трудоемких отраслях обрабатывающей промышленности (заводы, расположенные в Китае, ныне производят 70% мирового объема игрушек, 60% велосипедов, 50% обуви)³⁹; финансирование прорыва в сферу наукоемких отраслей с использованием, в том числе, инвалютной выручки⁴⁰.

3. Формирование опорных элементов национальной и региональной инновационной системы. В этом качестве выступают технопарки, которые в Китае называют зонами развития новых и высоких технологий. Их участниками становятся предприятия реального сектора экономики, высшие учебные заведения, научно-исследовательские учреждения.

4. Институциональное и экономическое обеспечение размещения производительных сил на новых территориях. Речь идет об использовании такой формы пространственной локализации бизнеса, как свободные экономические зоны, в которых организуется экспортоориентированное производство.

Следует также обратить внимание на осуществляемое центральным правительством стимулирование движения капитала из

³⁸ Переход к устойчивому развитию: глобальный, региональный и локальный уровни. За рубежом опыт и проблемы России. – М.: КМК, 2002. – С. 186.

³⁹ Шенкар О. Китай: век XXI. Развитие Китая, его влияние на мировую экономику и геополитическое равновесие / О. Шенкар. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – С. 2.

⁴⁰ Там же. – С. 3.

развитых восточных районов страны в менее развитые центральные и западные. Заметный результат – многократно усложняющиеся кооперационные связи между предприятиями разных провинций⁴¹.

6. Важная роль государственного банка развития Китая, который способствует развитию важнейших отраслей, производственной и социальной инфраструктуры, выдавая долгосрочные кредиты (на срок свыше 10 лет). Эффективность работы оценивается на основании анализа структурных сдвигов в экономике – ускоренного развития высокотехнологичного сектора, отраслей инфраструктуры и оценки сбалансированности экономики⁴².

5. Апробация новых институциональных форм хозяйствования. В их числе:

- опытно-конструкторские центры, создаваемые на территории Китая зарубежными компаниями, использующие передовые технологии (например, в автомобильной промышленности);

- создание предприятий с участием капиталов конкурирующих зарубежных партнеров;

- создание со второй половины 90-х годов XX века – предприятий, целиком принадлежащих иностранному капиталу;

- слияние китайских производителей с подразделениями ведущих зарубежных компаний в высокотехнологичных секторах экономики (например, TCL завершает слияние с подразделением французской компании Thompson, в результате чего она станет крупнейшим в мире производителем телевизоров)⁴³;

- создание альянсов ведущих китайских университетов с западными университетами и компаниями⁴⁴.

7. Разнообразие инструментов структурной политики, обеспечивающей решение ключевых задач экономического развития страны, ее территорий:

- для развития высоких технологий предусмотрены: облегченный доступ к кредитам в таких отраслях, как информатика, биомедицина, производство новых материалов с высокой добавленной стоимостью; ввод преференциального налога на добавленную стоимость для компаний, производящих программное обеспе-

⁴¹ Михеев В. Китай: новые тренды развития на рубеже 2015-2016 гг. – Указ. соч. – С. 26.

⁴² Мешков В. Государственные институты развития и диверсификации / В. Мешков // Экономист. – 2011. - №1. – С. 45.

⁴³ Шенкар О. Указ. соч. – С. 4, 118.

⁴⁴ Там же. – С. 5.

чение; освобождение от уплаты НДС экспортеров высоких технологий⁴⁵;

– наращивание китайскими компаниями научно-исследовательского потенциала. Доля научно-исследовательского персонала в общем количестве сотрудников на крупных и средних предприятиях выросла с 2,6% в 1987 г. до 3,9% в 1998 году, а доля ученых и инженеров среди НИОКР-персонала возросла с 28,2% до 54,4%. Возглавляют этот процесс «научно-технические предприятия», являющиеся, как правило, дочерними структурами или филиалами исследовательских учреждений и вузов⁴⁶.

8. Разработка мегапроектов, реализация которых в долгосрочной перспективе связана, в том числе, с модернизацией структуры экономики. Один из самых амбициозных – создание экономического пояса Шелкового пути XXI века. В числе стратегических задач, которые органы государственной власти намерены осуществить, реализуя этот проект:

– содействие экономическому развитию внутренних районов страны;

– увеличение производства высокотехнологичной продукции и увеличение ее доли в общем объеме китайского экспорта⁴⁷.

Важно отметить, что активными участниками реализации названного проекта становятся отдельные провинции, создавая фонды поддержки местных компаний, участвующих в реализации проекта или использующих его инфраструктуру. Например, власти провинции Гуандун до 2017 г. планируют создать фонд финансирования 40 ключевых проектов объемом более 50 млрд. долл.

Важным инструментом управления становятся разрабатываемые в настоящее время провинциями региональные планы международного сотрудничества, предусматривающие интеграцию в мировое экономическое пространство. Так, провинция Хэбэй планирует выход за рубеж в сфере металлургии, производства цемента и стекла, электрооборудования, текстиля и производственного оборудования; провинция Цзянсу ориентируется на текстиль, нефтехимию, металлургию, строительные материалы, промышленное

⁴⁵ Переход к устойчивому развитию: глобальный, региональный и локальный уровню. За рубежом опыт и проблемы России. – Указ. соч. – С. 186.

⁴⁶ Шенкар О. Указ. соч. – С. 83.

⁴⁷ Михеев В. Многовариантность: большой стратегический ответ Си Цзиньпина / В. Михеев, С. Луконин, С. Чже // Мировая экономика и международные отношения. – 2015. – Том 59. – №2. – С. 10.

оборудование для железнодорожного транспорта, новую электроэнергетику, судостроение и глубоководные исследования; провинция Хэнань рассчитывает занять нишу в области цветной металлургии, текстиля, строительства, производства цемента, химической промышленности, производства электрооборудования⁴⁸.

Анализ опыта США в области разработки и реализации структурной политики позволяет выделить ряд моментов, заслуживающих повышенного внимания.

1. Сфокусированная государственная поддержка обрабатывающей промышленности как главного драйвера будущего развития страны, поскольку в нее входят передовые и высокотехнологичные производства, обеспечивающие реализацию инновационного потенциала, создание и внедрение новых технологий, продуктов, методов производства; она дает максимальный мультипликативный эффект в экономике.

По оценкам, приведенным исследователями, произведенная в обрабатывающей промышленности США добавленная стоимость в 1 доллар приводит к дополнительному увеличению ВВП за счет других секторов экономики на 1,4 доллара⁴⁹. Отметим, что предприятиями обрабатывающей промышленности выполняется около 70% общего объема НИОКР частного сектора⁵⁰.

В составе форм и инструментов государственной поддержки обрабатывающей промышленности:

- прямое финансирование частных предприятий через федеральный бюджет посредством государственных закупок;
- налоговых льгот, призванных стимулировать инновации, исследования и разработки в частном секторе экономики;
- разработка национальной стратегии развития передовых производств;
- создание национальной сети институтов, занимающихся производственными инновациями;
- государственных планов и программ, имеющих непосредственное отношение к обрабатывающей промышленности. Так, в 2009 г. принята “Стратегия американских инноваций” в 2012 г. –

⁴⁸ Михеев В. Многовариантность: большой стратегический ответ Си Цзиньпина. – Указ. соч. – С. 13.

⁴⁹ Варнавский В. Глобальная конкурентоспособность обрабатывающей промышленности США / В. Варнавский // Мировая экономика и международные отношения. – 2015. - №2. – С. 37.

⁵⁰ Там же.

запущена программа поддержки стартапов; в 2013 г. – приняты план возрождения американской обрабатывающей промышленности, программа ускоренного создания рабочих мест и инноваций в передовых отраслях обрабатывающей промышленности⁵¹.

2. Разнообразие институциональных форм, обеспечивающих интеграцию деятельности разных секторов экономики посредством использования механизма государственно-частного партнерства:

- кластеры (сетевые структуры, участниками которых выступают промышленные компании, исследовательские центры, научные учреждения, а также органы власти);

- государственно-частные кооперационные соглашения в области исследований и разработок (обеспечивают взаимодействие государственной науки с частнопредпринимательским и университетским секторами). Для осуществления конкретных научно-инновационных проектов участники соглашений о кооперации имеют право образовывать совместные консорциумы. При этом государственные организации обычно вносят в качестве вклада интеллектуальную собственность в виде патентов, технологических разработок и своего исследовательского и материально-технического потенциала⁵²;

- промышленно-технологические партнерства, участниками выступают фирмы, как правило, не конкурирующие друг с другом и представляющие весь инновационный цикл создания и освоения новых технологий. Государство не только оказывает содействие созданию таких партнерств, но и непосредственно участвует в их деятельности в лице федеральных ведомств, исследовательских центров и лабораторий;

- стратегические межотраслевые партнерства, используемые для разработок и коммерциализации базовых технологий масштабного применения. По закону такие партнерства могут включать фирмы, имеющие организационно-правовую форму партнерств с ограниченной ответственностью в области исследований и разработок, кооперационные организационно-правовые структуры в области исследований и разработок, бесприбыльные организации, федеральные ведомства и организации. Форма построения и набор участников таких партнерств находятся целиком на усмотрении

⁵¹ Варнавский В. – Указ. соч. – С. 41-45.

⁵² США: государство – человек – экономика (региональные аспекты) / Под ред. Л.Ф. Лебедевой. – М.: Анкил, 2001. – С. 82, 104-105.

частного сектора. Государство осуществляет рекомендательную и информационно-консультационную функцию;

- кооперационные исследовательские центры промышленности и университетов штатов, целями образования которых являются: активизация кооперационных исследований промышленности и университетов, укрепление связей между исследованиями и технологическим развитием⁵³.

Важную роль в модернизации структуры экономики играют особые экономические зоны, в числе которых предпринимательские зоны и технологические парки⁵⁴.

Полагаем, что все вышеназванные формы, обеспечивающие интеграцию ресурсов и совместных действий государства и бизнеса, могут быть отнесены к институтам развития.

⁵³ США: государство – человек - экономика (региональные аспекты). – Указ. соч. – С. 106-107.

⁵⁴ The challenge of free economic zones to Central and Eastern Europe. – N.Y., 1991. – P. 416.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Варнавский В. Глобальная конкурентоспособность обрабатывающей промышленности США / В. Варнавский // Мировая экономика и международные отношения. – 2015. - №2. – С. 34-46.
2. Гончаров В.В. Руководство для высшего управленческого персонала в 3-х томах. Том 1 / В.В. Гончаров. – М.: МНИИПУ, 2002. – 290 с.
3. Зименков Р. Опыт Китая в сфере создания и функционирования свободных экономических зон / Р. Зименков // Инвестиции в России. – 2006. – №11. – С. 19-20.
4. Зименков Р. Опыт США в создании и функционировании свободных экономических зон / Р. Зименков // Инвестиции в России. – 2005. – №8. – С. 7-12.
5. Мешков В. Государственные институты развития и диверсификации / В. Мешков // Экономист. – 2011. - №1. – С. 42-54.
6. Мировая экономика: прогноз до 2020 года / Под ред. акад. А.А. Дынкина. – М.: Магистр, 2008. – 385 с.
7. Михеев В. Китай: режим новой власти и новая пятилетка / В. Михеев, С. Луконин, С. Чже // Мировая экономика и международные отношения. – 2016. – Том 60. - №10. – С. 5-16.
8. Михеев В. Китай: новые тренды развития на рубеже 2015-2016 гг. / В. Михеев, С. Луконин // Мировая экономика и международные отношений. – 2016. – Том 60. - №6. – С. 24-34.
9. Михеев В. Многовариантность: большой стратегический ответ Си Цзиньпина / В. Михеев, С. Луконин, С. Чже // Мировая экономика и международные отношения. – 2015. – Том 59. – №2. – С. 5-14.
10. Переход к устойчивому развитию: глобальный, региональный и локальный уровни. Зарубежный опыт и проблемы России. – М.: КМК, 2002. – 586 с.
11. США: государство – человек – экономика (региональные аспекты) / Под ред. Л.Ф. Лебедевой. – М.: Анкил, 2001. – 216 с.
12. Шенкар О. Китай: век XXI. Развитие Китая, его влияние на мировую экономику и геополитическое равновесие / О. Шенкар. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 358 с.

Пример 4

Инновации в практике государственного управления, непосредственно связанного с объектом и предметом выпускной квалификационной работы на тему «Механизм реализации стратегии социально-экономического развития региона и его совершенствование»

Для выявления инноваций в практике государственного управления социально-экономическим развитием региона нами применен подход, предусматривающий выбор:

А) в качестве объектов анализа субъектов Российской Федерации, относящихся к разным Федеральным округам;

Б) в качестве предмета анализа форм и инструментов управления, используемых (планируемых к использованию) органами государственной власти субъектов РФ;

В) в качестве информационной базы актуализированные стратегии социально-экономического развития субъектов РФ на период до 2030 (2035) года:

- Вологодской области⁵⁵,
- Ростовской области⁵⁶;
- Самарской области⁵⁷;
- Челябинской области⁵⁸,
- Краснодарского края⁵⁹,
- Республики Алтай⁶⁰;

⁵⁵ О Стратегии социально-экономического развития Вологодской области на период до 2030 года: постановление Правительства Вологодской области от 17.10.2016 №920. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/444743929> (дата обращения: 20.09.2019).

⁵⁶ Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года: постановление Правительства Ростовской области от 26.12.2018 №864. – URL: <http://old.donland.ru/documents/Ob-utverzhdanii-Strategii-socialno-ehkonomicheskogo-razvitiya-Rostovskojj-oblasti-na-period-do-2030-goda?pageid=128483&mid=134977&itemId=28439> (дата обращения: 21.09.2019).

⁵⁷ О Стратегии социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года: постановление Правительства Самарской области от 12.07.2017 №441. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/450278243> (дата обращения: 22.09.2019).

⁵⁸ Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 года: постановление Законодательного собрания Челябинской области от 31.01.2019 №1748. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/553133071> (дата обращения: 23.09.2019).

⁵⁹ О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2030 года: закон Краснодарского края от 21.12.2018 №3930-КЗ. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/550301926> (дата обращения: 24.09.2019).

- Республика Башкортостан⁶¹,
- Республики Саха (Якутия)⁶²;
- Республики Татарстан⁶³.

Проведенный нами контент-анализ содержания стратегий социально-экономического развития субъектов Российской Федерации позволил выявить механизмы их реализации, предложенные их разработчиками (см. табл. 4.1).

Таблица 4.1 – Формы и инструменты управления, востребованные в реализации стратегий социально-экономического развития субъектов Российской Федерации

Субъекты РФ	Формы и инструменты управления, востребованные в реализации региональных стратегий
1	2
Вологодская область	кластеры, региональный фонд развития промышленности, центры технологического предпринимательства, центры общественного доступа к электронным услугам и сервисам, проекты государственно-частного (ГЧП) и муниципально-частного партнерства (МЧП), инвестиционная стратегия, региональный маркетинг, государственные программы
Ростовская область	кластеры, в т.ч., инновационные, индустриальные, агроиндустриальные и технологические парки, аэрополис, территории опережающего развития, особые экономические зоны, лизинговый фонд региона, фонд развития промышленности, инвестиционная карта региона, инвестиционные стандарты для полюсов роста, проекты ГЧП, центры коммерциализации технологий при ведущих вузах, центры трансфера технологий, пул организаций-интеграторов экспортной деятельности, субсидии сельскохозяйственным производителям на обновление техники, строительство инфраструктурных объектов, государственные программы
Самарская область	Кластеры, в том числе, инновационные, кластерная ассоциация, особые экономические зоны, индустриальные и технологические парки, агропромышленный парк, аэрополис, инжиниринговый центр, проекты ГЧП, венчурное финансирование, субсидирование НИОКР, центры подготовки кадров для кластеров, центр контрактного производства,

⁶⁰ О Стратегии социально-экономического развития Республики Алтай на период до 2035 года: постановление Правительства Республики Алтай от 13.03.2018 №60. – URL: https://altai-republic.ru/economy_finances/strategy-of-social-economic/ (дата обращения: 25.09.2019).

⁶¹ О Стратегии социально-экономического развития Республики Башкортостан на период до 2030 года: постановление Правительства Республики Башкортостан от 20.12.2018 №624. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/550329714> (дата обращения: 26.09.2019).

⁶² О Стратегии социально-экономического развития Республики Саха (Якутия) до 2032 года с целевым видением до 2050 года: закон Республики Саха (Якутия) от 19.12.2018 г. 2077-3 №45-VI. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/550299670> (дата обращения: 27.09.2019).

⁶³ Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года: закон Республики Татарстан от 17.06.2015 №40-ЗРТ. – URL: <http://docs2.cntd.ru/document/428570021> (дата обращения: 28.09.2019).

Субъекты РФ	Формы и инструменты управления, востребованные в реализации региональных стратегий
1	2
	финансовые инструменты поддержки технологического предпринимательства, пакетное гарантирование займов, выдаваемых субъектам малого и среднего предпринимательства (МСП), ОАО «Корпорация развития Самарской области», государственные программы
Челябинская область	кластеры, программно-целевое и проектное управление, приоритетные региональные проекты, организационные формы поддержки бизнеса, система мотивации и привлечения высококвалифицированных кадров на государственную службу, инструменты привлечения граждан к управлению регионом (опросы, общественные советы, молодежные объединения), проекты ГЧП, государственные программы
Краснодарский край	кластеры (в т.ч. инновационные), индустриальные и технологические парки, центр координации поддержки экспорта, «дорожные карты» участников Национальной технологической инициативы (НТИ), центры прототипирования по направлениям дорожных карт НТИ, фонд развития промышленности, региональный центр инжиниринга, региональный центр коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, софинансирование пилотных проектов НТИ, венчурные фонды, венчурное финансирование, региональные институты развития, проекты ГЧП, флагманские проекты, государственные программы, «Корпорация развития Краснодарского края», Агентство развития Краснодарского края – проектный офис реализации стратегии
Республика Алтай	кластеры, проекты ГЧП, муниципальные стратегии, приоритетные проекты, государственные и муниципальные программы, софинансирование приоритетных инфраструктурных и социально значимых проектов, территориальный маркетинг, мониторинг качества жизни населения, состояния трудового, демографического и миграционного балансов
Республика Башкортостан	кластеры, научно-образовательные центры для АПК, технопарки, индустриальные парки, инновационный бизнес-инкубатор, центры трансфера технологий, центр коллективного пользования уникальным научным оборудованием, производственно-технологические центры субъектов малого предпринимательства, фонд содействия развитию венчурного финансирования в малые предприятия научно-технической сферы, проекты ГЧП, МЧП, стратегия развития АПК, инвестиционная стратегия региона, региональный маркетинг, государственные программы
Республика Башкортостан	кластеры, научно-образовательные центры для АПК, технопарки, индустриальные парки, инновационный бизнес-инкубатор, центры трансфера технологий, центр коллективного пользования уникальным научным оборудованием, производственно-технологические центры субъектов малого предпринимательства, фонд содействия развитию венчурного финансирования в малые предприятия научно-технической сферы, проекты ГЧП, МЧП, стратегия развития АПК, инвестиционная стратегия региона, региональный маркетинг, государственные программы
Республика Саха (Якутия)	кластеры, в том числе, инновационные, территории опережающего развития, IT-парк, биотехнологический парк, Схема комплексного развития производительных сил, транспорта и энергетики, Схема размещения и развития особо охраняемых территорий, региональный финансовый центр для формирования долгосрочных финансовых ресурсов, агентство развития бизнеса и инноваций, агентство по привлечению ин-

Субъекты РФ	Формы и инструменты управления, востребованные в реализации региональных стратегий
1	2
	вестиций и поддержке экспорта, центр ГЧП, проекты ГЧП, ключевые инвестиционные проекты, территориальный маркетинг, государственные программы федерального и регионального уровней
Республика Татарстан	кластеры (в том числе, инновационные), индустриальные и технологические парки, особые экономические зоны технико-внедренческого типа, зоны активного развития, технополис, транспортно-логистический хаб, стратегии развития муниципальных образований, стратегии агломераций, проекты ГЧП, институты развития федерального и регионального уровней, государственные бизнес-инкубаторы, частные венчурные фонды и «бизнес-ангелы», центры молодежного инновационного творчества, молодежный инновационный парк, консорциум глобальных вузов, грантовые программы для вузовских инноваций, субсидирование межвузовских исследований, геоинформационная система, флагманские проекты, государственные и муниципальные программы, бюро анализа реализации стратегии как новое подразделение министерства экономики Республики

Анализ информации, приведенной в табл. 4.1, позволяет сделать ряд выводов.

1. Избирательной характеристикой механизмов реализации стратегий социально-экономического развития регионов являются единичные примеры, свидетельствующие либо об организационных инновациях (т.е. уже апробированных), либо о планируемых нововведениях в практике публичного управления субъектов Российской Федерации. В их числе можно выделить следующие:

- схема комплексного развития производительных сил, транспорта и энергетики; схема размещения и развития особо охраняемых территорий региона; региональный финансовый центр для формирования долгосрочных финансовых ресурсов (Республика Саха (Якутия));

- стратегии развития муниципальных образований (Республики Алтай и Татарстан);

- консорциум глобальных вузов, грантовые программы для вузовских инноваций, субсидирование межвузовских исследований (Республика Татарстан);

- научно-образовательные центры для агропромышленного комплекса (Республика Башкортостан);

- комплекс инструментов привлечения населения к управлению регионом (Челябинская область);

- инвестиционная карта региона, инвестиционные стандарты для полюсов роста (Ростовская область);
- пакетное гарантирование займов, выдаваемых субъектам малого и среднего предпринимательства (Самарская область);
- фонд содействия развитию венчурных инвестиций в малые предприятия научно-технической сферы (Республика Башкортостан);
- мониторинг качества жизни населения, состояния трудового, демографического и миграционного балансов (Республика Алтай);
- геоинформационная система, как инструмент управления пространственным развитием (Республика Татарстан);
- частные венчурные фонды и «бизнес-ангелы», центры молодежного инновационного творчества, молодежный инновационный парк, консорциум глобальных вузов, субсидирование межвузовских исследований (Республика Татарстан).

2. Позитивным моментом является освоение проектного подхода к организации управления реализацией региональной стратегии, о чем свидетельствуют меры, призванные закрепить функцию ее мониторинга и коррекции за определенным структурным звеном в системе публичного управления.

В качестве примеров приведем планируемые действия, связанные с созданием:

- Агентства развития региона как проектного офиса реализации стратегии (Краснодарский край);
- Бюро анализа реализации стратегии как нового подразделения министерства экономики региона (Республика Татарстан).

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. О Стратегии социально-экономического развития Вологодской области на период до 2030 года: постановление Правительства Вологодской области от 17.10.2016 №920. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/444743929> (дата обращения: 20.09.2019).

2. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года: постановление Правительства Ростовской области от 26.12.2018 №864. – URL: <http://old.donland.ru/documents/Ob-utverzhdanii-Strategii-socialno-ehkonomicheskogo-razvitiya-Rostovskoj-oblasti-na-period-do-2030-goda?pageid=128483&mid=134977&itemId=28439> (дата обращения: 21.09.2019).

3. О Стратегии социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года: постановление Правительства Самарской области от 12.07.2017 №441. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/450278243> (дата обращения: 22.09.2019).

4. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 года: постановление Законодательного собрания Челябинской области от 31.01.2019 №1748. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/553133071> (дата обращения: 23.09.2019).

5. О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2030 года: закон Краснодарского края от 21.12.2018 №3930-КЗ. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/550301926> (дата обращения: 24.09.2019).

6. О Стратегии социально-экономического развития Республики Алтай на период до 2035 года: постановление Правительства Республики Алтай от 13.03.2018 №60. – URL: https://altai-republic.ru/economy_finances/strategy-of-social-economic/ (дата обращения: 25.09.2019).

7. О Стратегии социально-экономического развития Республики Башкортостан на период до 2030 года: постановление Правительства Республики Башкортостан от 20.12.2018 №624. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/550329714> (дата обращения: 26.09.2019).

8. О Стратегии социально-экономического развития Республики Саха (Якутия) до 2032 года с целевым видением до 2050 года: закон Республики Саха (Якутия) от 19.12.2018 г. 2077-З №45-VI. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/550299670> (дата обращения: 27.09.2019).

9. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года: закон Республики Татарстан от 17.06.2015 №40-ЗРТ. – URL: <http://docs2.cntd.ru/document/428570021> (дата обращения: 28.09.2019).

6 Программа производственной практики по получению профессиональных умений и опыта консультационной и информационно-аналитической деятельности

Цели практики:

- развитие у обучающихся личностных качеств и формирование профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению подготовки;
- закрепление и конкретизация теоретических знаний, полученных обучающимися в процессе аудиторных занятий;
- развитие навыков применения полученных знаний при решении научных и практических проблем;
- развитие профессиональных умений и опыта консультационной и информационно-аналитической деятельности.

Задачи практики:

- развитие способности осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников;
- развитие способности критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза;
- развитие способности использовать информационные технологии для решения различных исследовательских и административных задач;
- выполнение индивидуального аналитического задания, связанного с объектом и предметом исследования обучающегося.

Базами производственной практики являются органы государственной власти и местного самоуправления; бюджетные организации; коммерческие организации государственного и муниципального секторов экономики. Производственная практика может быть проведена на выпускающей кафедре (далее – Кафедра).

Время проведения практики: 1 курс, 2 семестр.

Содержание практики

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Содержание раздела
1.	Подготовительный	Сбор и обработка теоретических, нормативных и правовых материалов по теме исследования.
2.	Основной	Выполнение индивидуального задания, связанного с объектом и предметом исследования обучающегося.
3	Заключительный	Подготовка отчета.

Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

Перечень практических заданий

Задание 1. Сформировать и систематизировать информационную базу, необходимую для решения теоретических задач выпускной квалификационной работы.

Задание 2. Провести анализ и дать оценку научных публикаций, раскрывающих теоретические аспекты проблемы, имеющей непосредственное отношение к предмету и объекту выпускной квалификационной работы.

Задание 3. Подготовить тезисы доклада, посвященного теоретическим аспектам проблемы, имеющей непосредственное отношение к предмету и объекту выпускной квалификационной работы.

Задание 4. Написать научную статью по теоретическим аспектам проблемы, имеющей непосредственное отношение к предмету и объекту выпускной квалификационной работы.

Порядок и сроки представления отчетности по практике

В результате прохождения производственной практики на кафедре предоставляются следующие документы:

– проверенный и подписанный руководителем практики от Кафедры отчет о практике (образец титульного листа отчета приведен в Приложении В);

– заполненный дневник практики, подписанный руководителем практики от кафедры и руководителем от организации (в случае ее проведения в сторонней организации);

– отзыв руководителя практики от кафедры, который содержит объективную оценку профессиональной деятельности обучающегося при прохождении практики;

- отзыв руководителя от организации (в случае ее проведения в сторонней организации).

Отчет включает:

– титульный лист (номер страницы не ставится);

– лист 2 – Содержание;

– 1 главу диссертационного исследования;

– научную статью по теоретическим аспектам проблемы, имеющей непосредственное отношение к предмету и объекту выпускной квалификационной работы;

– список источников, использованных при подготовке 1 главы диссертационного исследования.

Качество содержания и оформления отчета

Защита отчета по практике предполагает выявление глубины, самостоятельности и обоснованности выводов и предложений магистранта и их связь с целью и задачами выпускной квалификационной работы.

Оценка отчета основывается на выполнении следующих требований: полнота и детальность изложения; профессионализм выводов; умение критически анализировать разные точки зрения на содержание и развитие исследуемого объекта; владение методами анализа; аккуратность и соответствие требованиям, предъявляемым к письменным работам; правильность оформления научного аппарата и списка источников.

Результаты прохождения практики обсуждаются на расширенном заседании кафедры региональной экономики и территориального управления с участием обучающихся.

Оценка выставляется по результатам обсуждения отчета обучающегося на заседании кафедры с учетом отзыва научного руководителя.

Для оценивания результатов обучения на зачете с оценкой используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» соответствует повышенному (углубленному) уровню сформированности компетенций: компетенции сформированы полностью, проявляются и используются систематиче-

ски, в полном объеме, т.е. выставляется, если обучающийся отлично ориентируется в результатах теоретических исследований, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы теоретического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; написанные им первая глава и научная статья полностью удовлетворяют установленным требованиям; имеется положительная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен на высоком уровне.

Оценка «хорошо» соответствует базовому уровню сформированности компетенций: компетенции в целом сформированы, но проявляются и используются фрагментарно, не в полном объеме, т.е. выставляется, если обучающийся хорошо ориентируется в результатах теоретических исследований, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы теоретического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; написанные им первая глава и научная статья в целом удовлетворяют установленным требованиям; имеется положительная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с несущественными ошибками.

Оценка «удовлетворительно» соответствует пороговому уровню сформированности компетенций: компетенции сформированы в общих чертах, проявляются и используются ситуативно, частично, т.е. выставляется, если обучающийся удовлетворительно ориентируется в результатах теоретических исследований, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы теоретического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; написанные им первая глава и научная статья не во всех позициях удовлетворяют установленным требованиям; имеется характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если не сформирован пороговый уровень компетенций, т.е. выставляется, если обучающийся не ориентируется в результатах теоретических исследований, методах анализа, источниках данных, не отвечает на вопросы теоретического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; отсутствует первая глава исследования; имеется негативная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.

Обучающийся должен отчитаться о результатах практики в

течение 2 дней после ее окончания.

Обучающиеся, не выполнившие программы практик без уважительной причины или получившие неудовлетворительную оценку, могут быть отчислены из Университета как имеющие академическую задолженность в порядке, предусмотренном Положением о проведении промежуточной аттестации обучающихся в Университете (п. 8.9), или им предоставляется возможность пройти практику повторно в течении срока ликвидации задолженностей по индивидуальному графику и в свободное от учебы время.

7 Пример выполнения задания производственной практики по получению профессиональных умений и опыта консультационной и информационно-аналитической деятельности

Задание: раскрыть роль общественно-частного партнерства в развитии экономической основы местного самоуправления.

Содержание полученного результата

Выявление роли общественно-частного партнерства в развитии экономической основы местного самоуправления предполагает, прежде всего, четкую идентификацию понятия «общественно-частное партнерство», что всегда необходимо для вычленения объекта исследования из широкого ряда социально-экономических феноменов.

Общеизвестно, что такое партнерство – не что иное, как перевод с английского языка распространенного в мире понятия «public-private partnership». Давая его интерпретацию, ряд авторов предлагают следующую версию перевода: public- государство, private – частный, partnership- партнерство»⁶⁴.

Однако, публичная власть не всегда реализуется только институтом государства. Существует достаточно представительная группа стран, где институт местного самоуправления отделен от государства (Россия – в их числе) и вместо одного субъекта, реализующего публичную власть, объективно существуют два. Такое положение, однако, не сказывается на сущности самого партнерства. Поэтому имеющийся теоретический задел, раскрывающий базовые характеристики государственно-частного партнерства (ГЧП) может быть использован для выработки рабочего определения общественно-частного партнерства (ОЧП).

Заслуживает внимания позиция одного из первых в современной экономической науке исследователя государственно-частного партнерства В. Варнавского, который считает, что ГЧП – это стратегический, институциональный и организационный альянс между государством и бизнесом в целях реализации общественно значи-

⁶⁴ Алпатов А.А. Государственно-частное партнерство. Механизмы реализации / А.А. Алпатов, А.В. Пушкин, Р.М. Джапаридзе. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – С. 13.

мых проектов в широком спектре отраслей промышленности и НИОКР, вплоть до сферы услуг»⁶⁵.

Сходное определение дает и М. Дерябина, отмечая, что ГЧП представляет собой институциональный и организационный альянс государственной власти и частного бизнеса с целью реализации общественно значимых проектов в широком спектре сфер деятельности – от развития стратегически важных отраслей экономики до предоставления общественных услуг в масштабах всей страны или отдельных территорий⁶⁶.

По мнению Е.А. Дынина, ГЧП – это объединение материальных и нематериальных ресурсов общества (государства или местного самоуправления) и частного сектора на долговременной и взаимовыгодной основе для создания общественных благ (благоустройство и развитие территорий, развитие инженерной и социальной инфраструктуры) или оказания общественных услуг (в области образования, здравоохранения, социальной защиты)⁶⁷.

М.В. Вилисов рассматривает ГЧП в качестве принципа взаимодействия государства и бизнеса и формы такого взаимодействия. Содержание принципа, по его мнению, состоит в согласовании и учете взаимных интересов, в системе уступок и преференций, которая дает возможность достижения индивидуальных и зачастую противоречивых целей участников партнерства. ГЧП как форма предполагает наличие конкретных механизмов взаимодействия государства и бизнеса, в первую очередь – правовых форм (различные контракты, предоставляемые государством частному бизнесу; арендные отношения; лизинг; государственно-частные предприятия; соглашения о разделе продукции; концессионные соглашения)⁶⁸.

О.П. Мамченко и И.А. Долженко определяют государственно-частное партнерство, как законодательно определенную форму взаимодействия государства и частного бизнеса, направленную на экономически эффективное достижение целей сторон, юридически

⁶⁵ Варнавский В. Государственно-частное партнерство в России: проблемы становления / В. Варнавский // Отечественные записки. – 2004. – №6. – С. 33.

⁶⁶ Дерябина М. Государственно-частное партнерство: теория и практика / М. Дерябина // Вопросы экономики. – 2008. – №8. – С. 61.

⁶⁷ Дынин Е.А. Риски бизнеса в частно-государственном партнерстве / Е.А. Дынин // Общество и экономика. – 2007. – №5-6. – С. 111.

⁶⁸ Вилисов М.В. Государственно-частное партнерство: политико-правовой аспект / М.В. Вилисов // Власть. – 2006. – №7. – С. 14.

закрепленную договором, основанную на принципе равноправного кооперативного поведения при принятии стратегических и текущих решений, подразумевающую вложение сторонами принадлежащих им активов ⁶⁹.

Комитет по научно-технологической политике ОЭСР определяет государственно-частное партнерство в научно-технической и инновационной сферах как любые юридически оформленные равноправные отношения на фиксированный или неопределенный период времени между юридическими лицами государственного и частного сектора. При этом стороны взаимодействуют в процессе принятия решений и соинвестируют такие ресурсы, как финансы, персонал, оборудование, информация, для достижения конкретных целей в области науки, технологий и инноваций ⁷⁰.

В.Н. Шамбир определяет государственно-частное партнерство как форму совместного участия бизнеса и государства в публично-частной кооперационной цепочке по созданию добавленной стоимости, ориентированной на перераспределение между ними задач, рисков и ответственности ⁷¹.

Полагаем возможным на основе обобщения приведенных точек зрения, критического анализа содержащихся в них положений предложить следующее рабочее определение исследуемого нами феномена.

Общественно-частное партнерство – экономический, институциональный и организационный альянс государства, органов местного самоуправления и частного бизнеса для достижения взаимно согласованных интересов и целей сторон, основанный на их долгосрочном сотрудничестве, объединении ресурсов и распределении рисков.

Сфокусируем внимание на базовых признаках этого феномена:

⁶⁹ Мамченко О.П. Экономическая сущность и роль государственно-частного партнерства в реализации региональной экономической политики / О.П. Мамченко, И.А. Долженко. – URL: <http://izvestia.asu.ru/2010/2-2/econ/TheNewsOFASU-2010-2-2-econ-01.pdf> (дата обращения: 10.06.2019).

⁷⁰ Государственно-частное партнерство в научно-инновационной сфере / Под ред. д-ра экон. наук, профессора А.К. Казанцева, канд. экон. наук Д.А. Рубальтера. – М.: ИНФРА-М, 2011. – С. 8.

⁷¹ Шамбир В.Н. Государственно-частное партнерство как форма инвестирования приоритетных муниципальных проектов: автореф. дис. ... канд. экон. наук / В.Н. Шамбир. – М., 2010. – С. 5.

- сторонами ОЧП являются государство, органы местного самоуправления, частный бизнес;
- партнерство имеет институциональное обеспечение (соглашения, договоры, контракты);
- отношения между сторонами строятся на учете и балансировании их интересов;
- партнерство ориентировано на реализацию стратегических целей и, в силу этого, является долгосрочным;
- реализация проектов ОЧП основывается на объединении активов сторон;
- риски проектов ОЧП распределяются между его сторонами в соответствии с принятыми обязательствами;
- партнерство имеет общественную направленность и, в силу этого, его инициатором, как правило, выступает публичная власть.

По нашему мнению, раскрытие роли общественно-частного партнерства в развитии экономической основы местного самоуправления предполагает рассмотрение:

- интересов, реализуемых субъектами ОЧП;
- целей, реализуемых субъектами ОЧП.

Обоснование авторской позиции по названным аспектам предварим критическим анализом точек зрения, представленных в опубликованных научных источниках.

По мнению В.Н. Шамбира, основным интересом частного бизнеса в проектах ГЧП является увеличение его стоимости за счет роста объемов, развития новых рынков, повышение эффективности⁷².

В. Тощенко в составе интересов частных компаний в ГЧП выделяет получение прибыли при наименьших рисках, привлечение длинных дешевых государственных средств в инвестиционные проекты, приобретение имиджа государственного партнера в решении острых социальных проблем⁷³.

И.Ю. Окольнішнікова и В.Г. Курбатов связывают участие бизнеса в ГЧП с реализацией таких интересов, как доступ к традиционно государственным сферам экономики; получение и использование прямой государственной поддержки и участия; долговре-

⁷² Шамбир В.Н. Указ. соч. – С. 8.

⁷³ Тощенко В. Государственно-частное партнерство: роль, формы и сферы использования / В. Тощенко // Вестник Института экономики РАН. – 2010. – №1. – С. 79.

менное размещение инвестиций под гарантии государства. Для государства участие в партнерстве, по их мнению, позволяет: повысить эффективность проектов; решить системные проблемы развития экономики; снизить бюджетные затраты за счет привлечения негосударственных средств; увеличить поступления от налогов и других выплат в бюджет; повысить инвестиционную и инновационную активность страны; повысить уровень конкуренции, снизить тарифы и, как следствие, укрепить социальную стабильность регионов; разделить риски, переложив часть из них на бизнес-партнеров⁷⁴.

П.А. Набиев и А.В. Мельников позиционируют ряд интересов государства, как участника проектов ГЧП: привлечение дополнительных ресурсов; снижение нагрузки на бюджет; внедрение более гибкой и действенной системы управления проектами; повышение эффективности государственных расходов; демократизация процессов принятия и реализации управленческих решений; увеличение налоговых поступлений; решение социальных проблем; повышение общего уровня производства и тем самым увеличение конкурентоспособности продукции и услуг на внутреннем и внешнем рынках; повышение инновационной активности бизнеса (создание новых наукоемких фирм, разработка ключевых технологий для федеральных государственных нужд)⁷⁵.

Интересы частного бизнеса, по мнению названных авторов, связаны с расширением возможностей для развития инновационного бизнеса (доступ к результатам исследований и разработок государственного сектора, к государственной инфраструктуре, информации и высокотехнологичному оборудованию, вовлечение в экономический оборот и коммерциализацию результатов исследований и разработок, полученных с помощью бюджетных средств); получением от государства природных, финансовых, материальных, административных ресурсов, а также определенного набора гарантий и преференций⁷⁶.

⁷⁴ Окольнишникова И.Ю. Внедрение механизмов государственно-частного партнерства как фактор развития регионального бизнеса и экономик регионов / И.Ю. Окольнишникова, В.Г. Курбатов // Вестник ЮУрГУ. – 2009. – №21. – С. 5.

⁷⁵ Набиев П.А. Совершенствование взаимодействия власти и бизнеса в рамках государственно-частного партнерства / П.А. Набиев, А.В. Мельников // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. – 2010. – №2. – С. 10.

⁷⁶ Там же. – С. 11.

А.Л. Бадалов в числе интересов, реализуемых сторонами партнерства, выделяет: повышение эффективности реализации и эксплуатации проекта в случае привлечения опытных частных компаний, способных внедрить качественные управленческие методы; внедрение новых технологий в государственный сектор, что невозможно осуществить исключительно за счет средств и возможностей государства; стимулирование частных, преимущественно иностранных инвестиций ⁷⁷.

Результаты опроса, проведенного Ассоциацией Менеджеров, позволили дать развернутую картину основных интересов бизнеса, как участника ГЧП. В их составе: привлечение бюджетных средств для осуществления инвестиционных проектов; доступ к ранее закрытым сферам российской экономики; расширение возможностей для получения кредитов под проект от российских и зарубежных финансовых организаций; облегчение работы с органами власти за счет участия государства в проекте, в том числе, получение лицензий, разрешительной документации, заключений надзорных органов и пр.; повышение статуса проекта за счет участия государства; создание положительного образа компании в глазах стейкхолдеров ⁷⁸.

Анализ приведенных точек зрения позволяет зафиксировать ряд присущих им недостатков. Во-первых, состав субъектов – носителей общественно значимых интересов изначально ограничен только государством. Между тем, органы местного самоуправления являются самостоятельной стороной ОЧП и в силу своего особого статуса и уровня расположения (в непосредственной близости к населению) имеют интересы, не только общие с государством, но и особенные. Во-вторых, «подача» интересов дана в формате, не учитывающим их неоднородность (не проведено разграничение экономических и социальных интересов).

Полагаем, что при идентификации интересов участников общественно-частного партнерства следует учесть ряд моментов:

– институциональную природу субъектов ОЧП (особенности их экономического положения и поведения);

⁷⁷ Бадалов А.Л. Частно-государственное партнерство в реализации инвестиционных проектов / А.Л. Бадалов // ЭКО. – 2008. – №6. – С. 130-131.

⁷⁸ Национальный доклад Ассоциации менеджеров. Риски бизнеса в частно-государственном партнерстве // Общество и экономика. – 2007. – №5. – С. 147.

– ожидаемые (прогнозируемые) условия экономической деятельности по реализации проектов ОЧП;

– разнообразие ожидаемых (прогнозируемых) эффектов, получаемых сторонами при реализации проектов ОЧП.

В характеристике первого из названных моментов важен акцент на то, что государство и муниципалитеты всегда выступают в роли носителей общественно значимых интересов, в которых всегда взаимосвязаны экономический и социальный аспекты. В характеристике второго момента важен акцент на условия, определяющие переход к инновационному типу развития, обеспечиваемому, в том числе, реализацией проектов ОЧП. В характеристике третьего момента важен акцент на эффекты, являющиеся значимыми для всех участников ОЧП, и в силу этого являющиеся основой интеграции их усилий.

Состав основных интересов, реализуемых органами местного самоуправления в проектах общественно-частного партнерства, может быть представлен следующим образом:

1. Экономические интересы: привлечение дополнительных источников финансирования производства общественных благ; инновационное обновление производства общественных благ на основе внедрения продуктовых, технологических и организационных новаций; рост налоговых (за счет приращения масштабов и повышения эффективности бизнеса) и неналоговых (улучшение использования муниципальной собственности) доходов местного бюджета; рост занятости и доходов населения муниципального образования; повышение инвестиционной привлекательности территории.

2. Социальные интересы: повышение доступности общественных благ для населения муниципального образования; достижение устойчивого обеспечения населения общественными благами; рост качества предоставляемых общественных благ; улучшение состояния окружающей среды.

Состав основных интересов, реализуемых государством (органами власти субъекта РФ) в проектах общественно-частного партнерства, может быть представлен следующим образом:

1. Экономические интересы: снижение нагрузки на субфедеральный бюджет, связанной с финансированием проектов по развитию производственной и социальной инфраструктуры региона; повышение конкурентоспособности экономики и социальной сферы региона на основе их инновационного обновления; снижение тер-

риториальной социально-экономической асимметрии; приращение публичной собственности и повышение эффективности ее использования; наращивание доходов регионального бюджета; рост занятости и доходов населения; повышение инвестиционной привлекательности территории.

2. Социальные интересы: повышение доступности общественных благ для населения муниципального образования; достижение устойчивого обеспечения населения общественными благами; рост качества предоставляемых общественных благ; улучшение состояния окружающей среды; становление и развитие социальной ответственности бизнеса; укрепление социальной стабильности в регионе.

Состав основных интересов, реализуемых частным бизнесом в проектах общественно-частного партнерства, может быть представлен следующим образом:

1. Экономические интересы: воспроизводство чистого дохода (прибыли) в долгосрочном периоде; рост капитализации бизнеса; снижение финансовых рисков за счет возложения части из них на государство и муниципалитеты; расширение сферы деятельности за счет доступа к секторам, традиционно закрепленным за государством и муниципалитетами; получение различных форм государственной поддержки (финансовой, организационной, информационной и др.), использование результатов научных исследований и опытно-конструкторских разработок, полученных с помощью бюджетных средств.

2. Социальные интересы: приобретение и упрочение имиджа государственного партнера в решении острых социальных проблем развития муниципального образования.

В определении основных целей, достижение которых может быть обеспечено при реализации проектов ОЧП, предварительно рассмотрим позиции исследователей, представленные в опубликованных источниках.

По мнению П.А. Набиева и А.В. Мельникова, цель партнерства заключается в обобщении опыта и объединении умений различных государственных и частных партнеров с таким расчетом, чтобы гарантировать достижение наилучших материальных и финансовых результатов с максимальной взаимной выгодой. Они же

указывают на то, что каждая из сторон партнерства имеет собственные цели, не предлагая, однако, их состава ⁷⁹.

А.А. Алпатов, А.В. Пушкин, Р.М. Джапаридзе трактуют цель партнерства, как достижение материальных результатов и оказание услуг в публичных интересах и на постоянно совершенствующейся основе ⁸⁰.

Полагаем, что такая формулировка цели, во-первых, не является сфокусированной на конкретном социально-экономическом феномене, так как не отражает своеобразие целевой функции общественно-частного партнерства. Во-вторых, она некорректна, поскольку изначально отрицает наличие у частного бизнеса собственных интересов, не относящихся к публичным, реализуемых им в рамках ОЧП.

В. Тощенко фиксирует в составе целей государства в партнерстве: решение проблемы износа капиталоемких элементов национальной экономической системы, строительство новой инфраструктуры, повышение эффективности государственных расходов ⁸¹.

Как видно, и первая, и вторая цели из приведенного им перечня имеют отношение к конкретным проектам ОЧП. Что касается третьей цели, то она имеет отношение только к одной из сторон партнерства.

Таким образом, во всех приведенных позициях отсутствует четкая идентификация, как общих целей общественно-частного партнерства, важных для его сторон, так и избирательных, значимых для одной из них.

Полагаем необходимым сфокусировать внимание на инвариантном составе целей ОЧП, реализуемых в любых его проектах. Объективную основу их существования формируют, во-первых, потребности развития современной экономики страны, ее регионов и муниципальных образований, во-вторых, интересы участников, в-третьих, реальные возможности института общественно-частного партнерства.

Названные цели, на наш взгляд, не являются однородными, так как имеют отношение к «входным» и «выходным» параметрам партнерства: его ресурсной базе, самой хозяйственной деятельно-

⁷⁹ Набиев П.А. Указ. соч. – С. 10.

⁸⁰ Алпатов А.А. Указ. соч. – С. 16.

⁸¹ Тощенко В. Указ. соч. – С.79.

сти, ее результатам. Иными словами, составляющие целевой функции общественно-частного партнерства не являются однопорядковыми, относясь к разным уровням «дерева целей» ОЧП.

Заметим, что одну из немногочисленных попыток разработки «Дерева стратегических целей и задач развития государственно-частного партнерства» предпринял А.С. Колосов.

По его мнению, главная стратегическая цель партнерства – обеспечение модернизации, ориентированной на инновационное обновление реального сектора и социальной сферы страны, ее регионов для существенного роста объемов и качества общественно значимых товаров и услуг.

На втором уровне состав стратегических целей определяется им следующим образом:

1.1. Формирование и развитие инновационной системы, функционирующей на национальном и региональном уровнях, «питающей» продуктовыми, технологическими и управленческими новациями реальный сектор и социальную сферу.

1.2. Создание транспортной, энергетической и коммунальной инфраструктур, соответствующих масштабам и динамике модернизируемой экономики, адекватных потребностям населения в доступности и качестве оказываемых ими услуг.

1.3. Обеспечение реальной диверсификации сфер ГЧП, повышение его социально-экономической эффективности⁸².

Позитивным моментом его позиции является ориентация на инновационный характер проектов государственно-частного партнерства. Вместе с тем, отметим, что подцели 1.2. и 1.3. отражают интересы только одной из сторон партнерства – государства. Их присутствие в «дереве целей» необходимо, но должно быть сбалансировано с целями другой стороны. Тот же принцип должен быть реализован и при установлении основной цели партнерства, в ее содержании должны быть согласованы составляющие, значимые для обеих сторон.

Учитывая идентифицированные нами ранее интересы сторон ОЧП и ожидаемые эффекты от их реализации, а также актуализированные потребности, связанные с переходом экономики страны на инновационный путь развития, усилением ее социальной направленности, полагаем возможным предложить следующий ва-

⁸² Колосов А.С. Государственно-частное партнерство: содержание, организация, управление развитием: автореф. дис. ... канд. экон. наук / А.С. Колосов. – Курск, 2011. – С. 16.

риант построения «Дерева целей общественно-частного партнерства».

Генеральная цель проектов ОЧП, реализуемых на муниципальном уровне, состоит в обеспечении модернизации экономики и социальной сферы муниципального образования, повышающейся эффективности использования ресурсов, находящихся в публичной и частной собственности, в процессах производства общественных благ.

Декомпозиция этой цели позволяет выделить на втором уровне следующий состав подцелей (в основу их выделения положен принцип учета роли отдельных этапов разработки и реализации проектов ОЧП):

1.1. Мобилизация ресурсов, находящихся в государственной, муниципальной и частной собственности, направляемых в новые для бизнеса сферы и виды деятельности, необходимых для увеличения объема и повышения качества общественных благ, удовлетворяющих растущие потребности населения муниципального образования.

1.2. Производство общественных благ, удовлетворяющее требованиям повышающегося уровня инновационности, конкурентоспособности, коммерческой и социальной эффективности.

1.3. Использование эффектов, полученных от реализации проектов ОЧП, для развития экономической основы местного самоуправления и частного бизнеса.

На третьем уровне могут быть выделены задачи, решение которых необходимо для достижения поставленных целей. В их составе:

1.1.1. Формирование на региональном уровне институтов развития, ориентированных на финансовую поддержку экономически и социально значимых проектов ОЧП.

1.1.2. Выбор форм и инструментов общественно-частного партнерства, стимулирующих частный бизнес к участию в его проектах.

1.1.3. Создание правового, информационного и инфраструктурного обеспечения процессов привлечения ресурсов для проектов ОЧП, снижающего риски и трансакционные издержки его участников.

1.2.1. Обеспечение рационального распределения функций, прав и ответственности между сторонами партнерства по организа-

ции долгосрочного коммерческого использования ресурсов в процессе производства общественных благ.

1.2.2. Внедрение технологических, продуктовых и организационных новаций в процесс производства общественных благ.

1.2.3. Обеспечение ориентации системы управления производством общественных благ на достижение повышающейся экономической и социальной эффективности проектов ОЧП.

1.3.1. Повышение уровня доступности и качества общественных благ, предоставляемых населению муниципального образования.

1.3.2. Развитие муниципальной собственности и финансовой базы местного самоуправления.

1.3.3. Рост капитализации бизнеса.

8 Программа производственной практики по получению профессиональных умений и опыта организационно-управленческой и административно-технологической деятельности

Цели практики:

- развитие у обучающихся личностных качеств и формирование профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению подготовки;
- закрепление и конкретизация теоретических знаний, полученных обучающимися в процессе аудиторных занятий;
- развитие навыков применения полученных знаний при решении научных и практических проблем;
- развитие профессиональных умений и опыта организационно-управленческой и административно-технологической деятельности.

Задачи практики:

- формирование способности к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления;
- формирование навыков владения современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике;
- формирование способности выработать решения, учитывающие правовую и нормативную базу;
- выполнение индивидуального аналитического задания, связанного с объектом и предметом исследования обучающегося;
- подготовка статьи в сборник для опубликования.

Базами производственной практики являются органы государственной власти и местного самоуправления; бюджетные организации; коммерческие организации государственного и муниципального секторов экономики. Производственная практика может быть проведена на выпускающей кафедре (далее – Кафедра).

Время проведения производственной практики:

по очной форме обучения – 2 к., 4 сем.;

по очно-заочной форме обучения – 3 к., 5 сем.;

по заочной форме обучения – 3 к., 5 сем.

Содержание практики

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Содержание раздела
1.	Подготовительный	Сбор и обработка нормативных и правовых материалов, статистической и эмпирической информации по теме исследования.
2.	Основной	Выполнение индивидуального задания, связанного с объектом и предметом исследования обучающегося.
3	Заключительный	Подготовка отчета.

Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

Перечень практических заданий

Задание 1. Провести сравнительный анализ плановых документов органов государственного и муниципального управления в предметной области, связанной с объектом и предметом выпускной квалификационной работы.

Задание 2. Выявить общее и особенное в содержании плановых документов органов государственного и муниципального управления ряда субъектов РФ (муниципальных образований) в предметной области, связанной с объектом и предметом выпускной квалификационной работы.

Задание 3. Выявить и содержательно раскрыть сильные и слабые стороны современной практики государственного и муниципального управления в предметной области, связанной с объектом и предметом выпускной квалификационной работы.

Задание 4. Подготовить тезисы доклада, посвященного результатам анализа современной практики государственного и муниципального управления в предметной области, связанной с объектом и предметом выпускной квалификационной работы.

Задание 5. Написать научную статью по результатам анализа современной практики государственного и муниципального управления в предметной области, связанной с объектом и предметом выпускной квалификационной работы.

Порядок и сроки представления отчетности по практике

В результате прохождения производственной практики на кафедре предоставляются следующие документы:

- проверенный и подписанный руководителем практики от Кафедры отчет о практике (образец титульного листа отчета приведен в Приложении Г);
- заполненный дневник практики, подписанный руководителем практики от кафедры и руководителем от организации (в случае ее проведения в сторонней организации);
- отзыв руководителя практики от кафедры, который содержит объективную оценку профессиональной деятельности обучающегося при прохождении практики;
- отзыв руководителя от организации (в случае ее проведения в сторонней организации).

Отчет включает:

- титульный лист (номер страницы не ставится);
- лист 2 – Содержание;
- 2 главу диссертационного исследования;
- научную статью по практическим аспектам проблемы, имеющей непосредственное отношение к предмету и объекту выпускной квалификационной работы;
- список источников, использованных при подготовке 2 главы диссертационного исследования.

Качество содержания и оформления отчета

Защита отчета по практике предполагает выявление глубины, самостоятельности и обоснованности выводов и предложений магистранта и их связь с целью и задачами выпускной квалификационной работы.

Оценка отчета основывается на выполнении следующих требований: полнота и детальность изложения; профессионализм выводов; умение критически анализировать современную практику публичного управления; владение методами анализа; аккуратность и соответствие требованиям, предъявляемым к письменным работам; правильность оформления научного аппарата и списка источников.

Результаты прохождения практики обсуждаются на расширенном заседании кафедры региональной экономики и территориального управления с участием обучающихся.

Оценка выставляется по результатам обсуждения отчета обучающегося на заседании кафедры с учетом отзыва научного руководителя.

Для оценивания результатов обучения на зачете с оценкой используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» соответствует повышенному (углубленному) уровню сформированности компетенций: компетенции сформированы полностью, проявляются и используются систематически, в полном объеме, т.е. выставляется, если обучающийся отлично ориентируется в современной практике публичного управления, непосредственно связанной с объектом и предметом диссертационного исследования, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; написанные им вторая глава и научная статья полностью удовлетворяют установленным требованиям; имеется положительная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен на высоком уровне.

Оценка «хорошо» соответствует базовому уровню сформированности компетенций: компетенции в целом сформированы, но проявляются и используются фрагментарно, не в полном объеме, т.е. выставляется, если обучающийся хорошо ориентируется в современной практике публичного управления, непосредственно связанной с объектом и предметом диссертационного исследования, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; написанные им вторая глава и научная статья в целом удовлетворяют установленным требованиям; имеется положительная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с несущественными ошибками.

Оценка «удовлетворительно» соответствует пороговому уровню сформированности компетенций: компетенции сформированы в общих чертах, проявляются и используются ситуативно, частично, т.е. выставляется, если обучающийся удовлетворительно ориентируется в современной практике публичного управления, непосредственно связанной с объектом и предметом диссертационного исследования, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; написанные им вторая глава и научная статья не во всех

позициях удовлетворяют установленным требованиям; имеется характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если не сформирован пороговый уровень компетенций, т.е. выставляется, если обучающийся не ориентируется в современной практике публичного управления, непосредственно связанной с объектом и предметом диссертационного исследования, методах анализа, источниках данных, не отвечает на вопросы практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; отсутствует вторая глава диссертации. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.

Обучающийся должен отчитаться о результатах практики в течение 2 дней после ее окончания.

Обучающиеся, не выполнившие программы практик без уважительной причины или получившие неудовлетворительную оценку, могут быть отчислены из Университета как имеющие академическую задолженность в порядке, предусмотренном Положением о проведении промежуточной аттестации обучающихся в Университете (п. 8.9), или им предоставляется возможность пройти практику повторно в течении срока ликвидации задолженностей по индивидуальному графику и в свободное от учебы время.

9. Пример выполнения задания производственной практики по получению профессиональных умений и опыта организационно-управленческой и административно-технологической деятельности

Задание: дать оценку современной российской практики применения проектного подхода в органах государственной власти субъектов РФ

Содержание полученного результата.

Для анализа практики применения проектного подхода на региональном уровне учитывалась информация, размещенная на официальных сайтах органов государственной власти следующих регионов:

- Белгородская область;
- Ханты-Мансийский автономный округ – Югра;
- Ленинградская область;
- Красноярский край;
- Ульяновская область.

Данные регионы были выбраны для анализа, так как являются лидерами рейтинга пилотной группы Индекса проектной деятельности⁸³.

Индекс проектной деятельности – инструмент оценки в системе проектного управления в органах власти, разработанный Департаментом проектной деятельности Правительства РФ совместно с Центром проектного менеджмента, позволяющий выявлять лучшие регионы по качеству их систем управления. Индекс формируется в разрезе пяти основных элементов системы управления проектной деятельностью (см. Рис. 9.1):

- Стратегическое планирование и управление портфелем проектов;
- Управление проектами;
- Принятие решений и организационная поддержка;
- Развитие компетенций и культуры эффективности;
- Управление стимулированием участников проектов.

⁸³ Индекс проектной деятельности // Официальный сайт Федерального проектного офиса (Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам). – URL: <http://government.ru/department/361/about/> (дата обращения: 05.09.2019).



Рисунок 9.1 – Основные элементы системы управления по Индексу проектной деятельности

Первое место в рейтинге из выбранных субъектов РФ занимает Белгородская область, которая одна из первых положила начало внедрению проектного управления в органах власти.

Каждая выделенная для анализа территория в нормативно-правовых документах, регламентирующих проектную деятельность в регионе, дает свое определение понятию «проектная деятельность» (см. табл. 9.1).

Таблица 9.1 – Сравнительная таблица определений «проектной деятельности» по регионам

Регион	Определение «проектной деятельности»
А	1
Белгородская область	планирование, организация и контроль временных, трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов (на всех этапах жизненного цикла проекта), направленных на достижение цели проекта ⁸⁴

⁸⁴ Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области: Постановление Правительства Белгородской области от 31.05.2010 г. №202-пп. – URL: <http://old.dkp31.ru/> (дата обращения: 01.09.2019).

А	1
Ханты-Мансийский автономной округ	деятельность, осуществляемая в виде проектов, которые могут объединяться в портфели проектов, и включающая связанные мероприятия ⁸⁵
Ленинградская область	деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов ⁸⁶
Красноярский край	деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов ⁸⁷
Ульяновская область	деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов ⁸⁸

Исходя из данных таблицы 9.1, Ленинградская область, Красноярский край и Ульяновская область используют одинаковое определение понятия «проектной деятельности», отраженное в главе 1 пункте 3 Постановления Правительства РФ от 31.10.2018 №1288 (ред. от 30.07.2019) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» без конкретизации относительно своего региона.

В свою очередь, Белгородская область дает наиболее расширенное и конкретное определение данному понятию, упоминая как основные этапы проектной деятельности, так и используемые ресурсы для реализации проектов. Ханты-Мансийский автономной округ характеризует проектную деятельность объективно и безотносительно этапов деятельности.

⁸⁵ О системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: Постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 25.12.2015 № 485-п. – URL: <https://depproect.admhmao.ru/dokumenty/hmao/> (дата обращения: 01.09.2019).

⁸⁶ Об организации проектной деятельности в органах исполнительной власти Ленинградской области: Постановление Правительства Ленинградской области от 16.05.2017 года №164. – URL: <http://lenobl.ru/> (дата обращения: 01.09.2019).

⁸⁷ Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Красноярского края: Приложение к Постановлению Правительства Красноярского края от 05.04.2019 г. №157-п. – URL: <http://www.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc&base=RLAW123&n=224540#04421293096829684> (дата обращения: 11.09.2019).

⁸⁸ Об организации проектной деятельности в Правительстве Ульяновской области и исполнительных органах государственной власти Ульяновской области: Указ Губернатора Ульяновской области от 09.04.2019 №24. – URL: <http://www.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc;base=RLAW076;n=47962#06482464999892008> (дата обращения: 06.09.2019).

Не менее важно иметь единую постановку цели проекта в субъектах Российской Федерации.

Анализируемые регионы также дают определение цели проекта, которое отражено в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Сравнительная таблица определений «цели проекта» по регионам

Регионы	Определение «цель проекта»
А	1
Белгородская область	запланированное желаемое состояние объекта управления, для достижения которого осуществляется проект ⁸⁹
Ханты-Мансийский автономной округ	запланированное событие, для достижения которого в выбранном интервале времени осуществляется проект ⁹⁰
Ленинградская область	определение отсутствует
Красноярский край	определение отсутствует
Ульяновская область	определение отсутствует

Источник: составлена автором.

Исходя из данных таблицы 9.2, Белгородская область и Ханты-Мансийский автономной округ почти идентично дают определение понятию «цель проекта». Ханты-Мансийский автономной округ в свое определение дополнительно включает временное ограничение, которое предусмотрено при реализации проектной деятельности. Остальные регионы понятие «цель проекта» не выделяют в местных нормативно-правовых документах, касающихся проектной деятельности, что в значительной степени усложняет понимание каких результатов желает достигнуть исполнитель проекта.

⁸⁹ Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области: Постановление Правительства Белгородской области от 31.05.2010 г. №202-пп. – URL: <http://old.dkp31.ru/> (дата обращения: 01.09.2019).

⁹⁰ О системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского АО – Югры: Постановление Правительства Ханты-Мансийского АО – Югры от 25.12.2015 № 485-п. – URL: <https://depproect.admhmao.ru/dokumenty/hmao/> (дата обращения: 06.09.2019).

Органом власти, ответственным за внедрение проектного управления в Белгородской области, является Департамент внутренней и кадровой политики области⁹¹.

При управлении проектной деятельностью в Белгородской области используется специальная организационная модель⁹², которая отражена на рисунке 9.2.

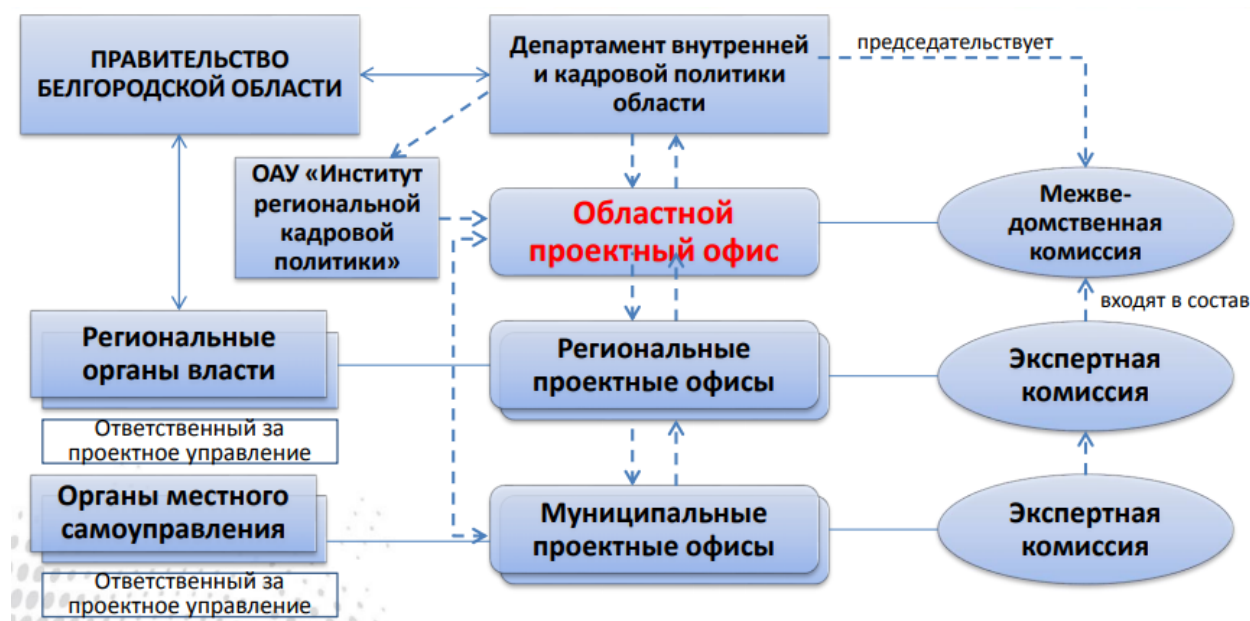


Рисунок 9.2 – Организационная модель проектного управления на уровне Белгородской области

Областной проектный офис в лице отдела проектно-организационной деятельности, осуществляет оперативное управление проектной деятельностью, при этом не только проводит мониторинг предварительных и оказывает информационно-консультативную поддержку государственным структурам области, но и контролирует реализацию проектов на уровне региональных и муниципальных проектных офисов.

Особенностью организационной модели проектного управления в Белгородской области является то, что координация и кон-

⁹¹ Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области: Постановление Правительства Белгородской области от 31.05.2010 г. №202-пп. – URL: <http://old.dkp31.ru/> (дата обращения: 01.09.2019).

⁹² Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области: Постановление Правительства Белгородской области от 31.05.2010 г. №202-пп. – URL: <http://old.dkp31.ru/> (дата обращения: 01.09.2019).

троль проектной деятельности сфокусирован в областном проектно-м офисе, который находится в подчинении у Департамента внутренней и кадровой политики.

Таким образом, в структуре отсутствует прямое подчинение проектного офиса Правительству Белгородской области, что, на наш взгляд, упростило бы реализацию управленческой функции в сфере проектного управления органов региональной и местной власти.

Вместе с этим, отличительная черта организационной модели Белгородской области в сфере проектного управления – это наличие экспертной комиссии как на уровне регионального проектного офиса, так и отдельно для муниципального проектного офиса. Данный фактор, по нашему мнению, ускоряет процесс отбора важных проектов.

В Ханты-Мансийском автономном округе ответственным за проектное управление органом является специально выделенный Департамент проектного управления, который включает в себя Управление анализа и сопровождения проектов и Организационно-правовое управление⁹³.

Проектные офисы Ханты-Мансийского автономного округа разделены по видам на центральный (региональный) проектный офис, функциональные проектные офисы и муниципальные проектные офисы.

Функциональные проектные офисы различаются по сфере деятельности:

- жилищно-коммунальный комплекс и электроэнергетика;
- здравоохранение;
- строительство, архитектура и градостроительная деятельность;
- образование;
- малое и среднее предпринимательство, контрольно-надзорная деятельность, обеспечение благоприятного инвестиционного климата.

Особенностью структуры проектного управления Ханты-Мансийского автономного округа в отличие от системы управления

⁹³ О системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: Постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 25.12.2015 № 485-п. – URL: <https://depproect.admhmao.ru/dokumenty/hmao/> (дата обращения: 01.09.2019)

в Белгородской области является то, что помимо единого регионального офиса и офисов муниципальных образований, на территории автономного округа существует функциональная направленность по конкретным сферам проектной деятельности. Такая же функциональная направленность существует и в Ленинградской области.

В организационной структуре системы управления проектами Ленинградской области есть постоянные органы управления проектной деятельностью, к которым относятся:

- организационный штаб по проектному управлению в Ленинградской области;
- проектные комитеты;
- центральный проектный офис;
- отраслевые проектные офисы⁹⁴.

Центральный проектный офис – это структурное подразделение Комитета экономического развития и инвестиционной деятельности Ленинградской области.

Как и отдел проектно-организационной деятельности Белгородской области, Центральный проектный офис Ленинградской области выполняет общую координацию и мониторинг реализации приоритетных, отраслевых и региональных проектов.

Отличие организационной структуры проектного управления Ленинградской области заключается в том, что она также включает формируемые в целях реализации проектов временные органы управления проектной деятельностью, которые включают:

- заказчиков проектов;
- отраслевых заказчиков проектов;
- кураторов проекта;
- руководителей проектов;
- координаторов проектов;
- администраторов проектов;
- участников команды проектов⁹⁵.

⁹⁴ Об организации проектной деятельности в органах исполнительной власти Ленинградской области: Постановление Правительства Ленинградской области от 16.05.2017 года №164. – URL: <http://lenobl.ru/> (дата обращения: 01.09.2019).

⁹⁵ Об организации проектной деятельности в органах исполнительной власти Ленинградской области: Постановление Правительства Ленинградской области от 16.05.2017 года №164. – URL: <http://lenobl.ru/> (дата обращения: 01.09.2019).

В данном регионе, помимо проектных комиссий, существует еще экспертный совет по проектному управлению при Губернаторе Ленинградской области.

В Ульяновской области число проектных комитетов зависит от числа национальных проектов, во главе проектных комиссий стоит заместитель председателя правительства Ульяновской области. Данная структура учитывает рассмотрение входящих в национальный проект федеральных и областных проектов.

Отличие организационной структуры данного региона является прямая зависимость проектных команд от количества и состава национальных проектов.

В Красноярском крае для осуществления организации и контроля региональной проектной деятельности действует Управление проектной деятельности Правительства края⁹⁶.

В отличие от структуры проектного управления в Белгородской области и в Ханты-Мансийском автономном округе, Управление проектной деятельности Красноярского края является отдельно созданной структурной единицей, не входящей в состав каких-либо Департаментов, а напрямую подчиняется Губернатору края (см. Рис. 9.3)

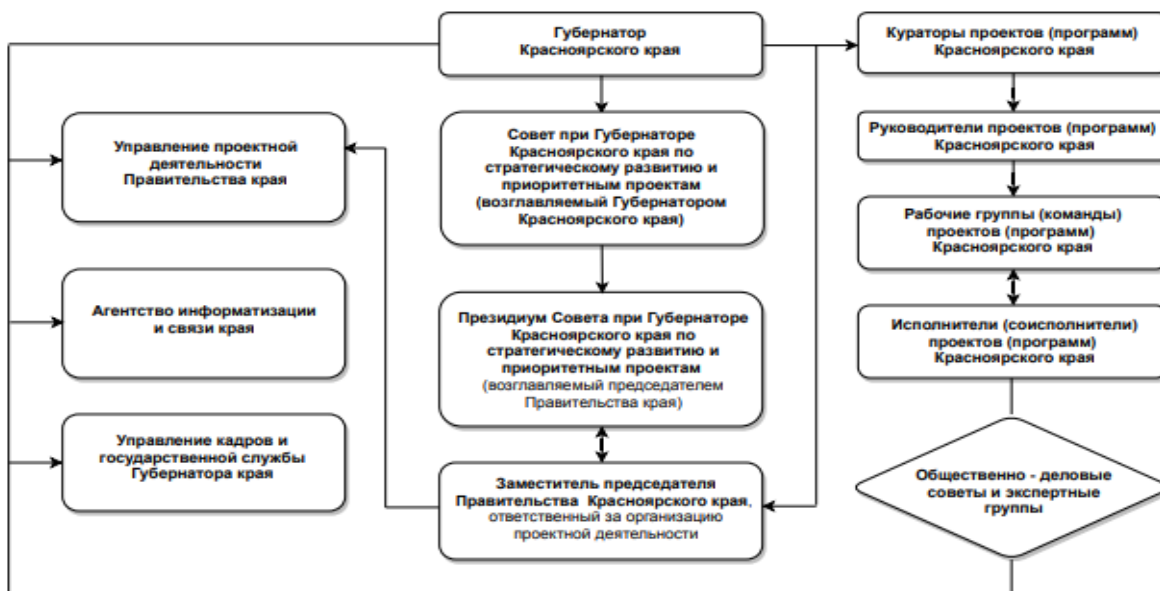


Рисунок 9.3 – Организационная модель проектного управления на уровне Красноярского края

⁹⁶ Об утверждении Положения об управлении проектной деятельностью Правительства Красноярского края: Постановление Правительства Красноярского края от 12.09.2019 № 461-п. – URL: <http://www.krskstate.ru/> (дата обращения: 05.09.2019).

Как видно из рисунка 9.3, отдельно выделенным ответственным за организацию проектной деятельности в органах исполнительной власти края является заместитель председателя Правительства Красноярского края, который в свою очередь взаимодействует с региональным проектным офисом.

Полагаем, что данное построение организационной структуры позволяет избежать двойного подчинения и, таким образом, исключает проблему несогласованности руководителей в постановке задач.

Проблема несогласованности задач у руководителей может возникнуть при усложнение организационной структуры в сфере проектного управления в органах власти и при отсутствии четкого распределения сфер ответственности.

Важно обратить внимание на то, что границы ответственности руководящих должностей в органах исполнительной власти при реализации проекта необходимо закреплять на федеральном уровне для обеспечения единообразия системы управления проектной деятельностью.

По нашему мнению, для эффективного внутри регионального или межрегионального взаимодействия в процессе проектной деятельности следует соблюдать принцип единообразия организационной структуры проектного управления.

В соответствии с «Положением о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа - Югры (в редакции Постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 29.07.2016 №285-п) проекты подразделяются на стандартные и приоритетные проекты, что является отличительной особенностью проектного управления данной территории.

Отнесение проекта к стандартному или приоритетному осуществляется центральным проектным офисом в зависимости от общего количества баллов, присвоенных проекту в соответствии с классификационными признаками (см. табл. 9.3).

Таблица 9.3 – Признаки классификации проектов Ханты-Мансийского автономного округа – Югры⁹⁷

Классификационный признак	Значение классификационного признака	Количество баллов
А	1	2
Уровень контроля проекта	Федеральный уровень	2
	Региональный уровень	1
	Исполнительный орган государственной власти	0
Стоимость проекта	1000 млн. руб. и более	3
	500 млн. руб. - до 1 000 млн. руб.	2
	100 млн. руб. - до 500 млн. руб.	1
	До 100 млн. руб.	0
Организационная сложность проекта	Участие более 3 исполнительных органов государственной власти автономного округа	2
	Участие 2 - 3 исполнительных органов государственной власти автономного округа	1
	Участие одного исполнительных органов государственной власти автономного округа	0
Влияние/зависимость с другими проектами	Влияние/зависимость на более чем 3 других проектов	2
	Влияние/зависимость с 2 - 3 другими проектами	1
	Нет прямого влияния/зависимости	0

Анализируя таблицу 9.3, можно сделать вывод о том, что деление по видам проекта основано на оценке по 4 контурам: уровень контроля, стоимость проекта, организационная сложность и соотношение с другими проектами.

Белгородская область классифицирует проекты только относительно уровня реализации (муниципальный, областной, ведомственный, межведомственный проект) и направленности его дея-

⁹⁷ О системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского АО – Югры: Постановление Правительства Ханты-Мансийского АО – Югры от 25.12.2015 № 485-п. – URL: <https://depproect.admhmao.ru/dokumenty/hmao/> (дата обращения: 06.09.2019).

тельности (экономический, социальный, организационный, технический и бережливый проект), не применяя при этом бальную систему оценки.

В Ленинградской области классификационных признаков проектов (см. табл. 9.4) больше, чем в Ханты-Мансийском автономном округе – Югры.

Таблица 9.4 – Классификационные признаки проектов Ленинградской области⁹⁸

Классификационный признак	Значение классификационного признака	Баллы
А	1	2
Стратегическая важность	Высокая, проект включен в стратегию	3
	Средняя, реализация проекта обеспечивает выполнение конкретных задач в стратегии	2
	Низкая, реализация проекта влияет на выполнение задач в стратегии, без реализации проекта задачи могут быть достигнуты, но с другими показателями	1
	Отсутствует	0
Инновационность	Уникальный (отсутствуют примеры реализации в РФ)	2
	Специфичный (отсутствуют примеры реализации в Ленинградской области)	1
	Типовой (есть опыт реализации в Ленинградской области)	0
Доля частного капитала в объеме инвестиций	Участие как областного бюджета, так и частного капитала	2
	100% областной бюджет, 0% частный капитал	1
	0% областной бюджет, 100% частный капитал	0
Объем затрат из областного бюджета	Более 1 млрд руб.	2
	От 100 млн до 1 млрд руб.	1
	До 100 млн руб.	0
Количество задействованных органов исполнительной власти	Задействовано 5 или более	2
	Задействовано более 3-4	1
	Задействовано 0-2	0
Уровень заинтересованности в проекте	Федеральный	2
	Областной	1
	Местный	0
Влияние на социально-экономическое развитие области или ее отдельных территорий	Имеет ключевое влияние	3
	Имеет значительное влияние	2
	Имеет среднее влияние	1
	Имеет незначительное влияние	0

⁹⁸ Об организации проектной деятельности в органах исполнительной власти Ленинградской области: Постановление Правительства Ленинградской области от 16.05.2017 года №164. – URL: <http://lenobl.ru/> (дата обращения: 06.09.2019).

Как видно из таблицы 9.4, Ленинградская область при классификации проектов, в отличие от других регионов, учитывает инновационность, наличие участия частного капитала и влияние на социально-экономическое развитие области. Учет данных факторов помогает конкретнее определить реализация какого именно проекта наиболее приоритетна в условиях ограниченности ресурсов.

С точки зрения инновационной разработки в сфере проектного управления Белгородской области действует автоматизированная информационная система (далее – АИС) «Проектное управление», которая имеет следующий функционал:

- ведение реестра (базы) проектов;
- календарное и бюджетное планирование проектов;
- мониторинг реализации региональных и муниципальных проектов;
- распределение полномочий и ответственности членов команды проектов;
- управление изменениями проектов;
- система оповещений о наступающих и наступивших событиях по проектам;
- проектный документооборот;
- автоматизированная аналитическая отчетность;
- интеграция с электронным Правительством области.

Как и в Белгородской области, в Ханты-Мансийском автономном округе – Югра существует собственная региональная информационная система управления проектами в органах государственной власти (Сокращенное наименование – ИСУП Югры).

В рамках автоматизации проектной деятельности на уровне Красноярского края рассмотрение и согласование паспортов региональных проектов края и планов мероприятий по их реализации происходит с использованием государственной интегрированной информационной системы управления общественными финансами «Электронный бюджет».

В Ленинградской и Ульяновской области автоматизация процессов проектного управления происходит за счет функционала ИТ-платформы «ПМ Форсайт» (владелец данной информационной платформы – это негосударственная организация «Проектная практика»).

Важной составляющей применения проектного подхода является заинтересованность государственных служащих, привлекаемых для участия в проекте. Для повышения заинтересованности участников проекта применяются различные методы стимулирования.

Например, в качестве стимулирования участников проекта в Белгородской области применяется материальная и нематериальная мотивация.

Система материального премирования участников проекта отражена на рисунке 9.4.



Рисунок 9.4 – Схема материального премирования участников проекта Белгородской области

Исходя из данной схемы, материальное премирование может получить государственный служащий не только за участие в проекте и его реализацию после завершения, но и за инициацию. При участии в инициации проекта и его реализации премия выплачивается разово. При этом премия за участие в проекте начисляется ежеквартально, но при условии выполнения работ в течении квартала без отклонений от заданных показателей. Также данная премия рассчитана на участников проекта, за исключением куратора и руководителя проекта. Таким образом, куратор и руководитель проекта получают материальное стимулирование в случае, если они являются инициаторами проекта и (или) учувствуют в его реализации.

Размер премии складывается из определенного базового размера, персонального вклада участника и командных коэффициен-

тов (коэффициент сложности, эффективности и успешности проекта).

В качестве нематериальных стимулов выступает присвоение служащим рангов в области проектного управления и формирование умеренно конкурентной среды проектного управления в органах власти Белгородской области, а именно проведение определенных конкурсов по теме проектной деятельности.

В Ханты-Мансийском автономном округе – Югре в качестве нематериального и материального стимулирования государственных служащих, участвующих в проектах, Положение о системе мотивации участников проектной деятельности исполнительных органов государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры⁹⁹ предусматривает объявление благодарности и награждение почетной грамотой Департамента, присвоение чина государственной гражданской службы, а также выплата премии. Все перечисленные виды мотивации могут применяться на основании рассчитанной оценки участников проекта посредством определения значений ключевых показателей эффективности. В отличие от Белгородской области, в Положении данного округа какие именно ключевые показатели эффективности применяются для оценки участников проектной деятельности не указаны.

В Ленинградской области установлено только единовременное материальное премирование участников проектной деятельности¹⁰⁰. Расчет премии зависит от оклада государственного служащего, участвующего в проекте, и от выполнения ключевых оценочных индикаторов. Как и в Белгородской области, ключевые оценочные индикаторы делятся на персональные и групповые (или проектные), что влияет на старания в достижении не только личного успеха в проекте, но и улучшение результативных показателей проектной группы в целом.

⁹⁹ О системе мотивации участников проектной деятельности исполнительных органов государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 05.05.2016 № 49. – URL: <https://depproect.admhmao.ru/dokumenty/hmao/358892/> (дата обращения: 08.09.2019).

¹⁰⁰ Об утверждении Положения о материальном стимулировании государственных гражданских служащих в Администрации Ленинградской области и аппаратах мировых судей Ленинградской области: Постановление Губернатора Ленинградской области от 23.03.2005 №63-пг (ред. от 13.08.2019). – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?from=55605-0&rnd=5B65EC7BE0754E65776B642D9422B349&req=doc&base=SPB&n=216082&REFDO C=55605&REFBASE=SPB#cilfm3j7ji8> (дата обращения: 08.09.2019).

Влияние на премию участников проекта в Ульяновской области оказывает коэффициент, характеризующие уровень занятости в проектной деятельности и соблюдения ее процедур¹⁰¹. Базой для расчета премии выступает размер проектной премии, специально установленный в зависимости от роли в проекте. В данном регионе, как и в других анализируемых регионах, применяются ключевые показатели эффективности, но отличительной особенностью является то, что установлено предельное значение для ключевого показателя эффективности в размере 1,5. Стимулирование государственных служащих, занятых в проектной деятельности, осуществляется поквартально, что тоже является отличительной чертой среди анализируемых регионов.

Резюмируя вышеизложенное, можно утверждать, что система организации проектного управления в исследуемых регионах имеет свои особенности как в устройстве управленческого аппарата проектного управления в регионе, так и в процессах отбора, реализации проектов.

Особенно стоит отметить, что построение системы управления проектной деятельностью среди выделенных регионов отличается собственной уникальностью:

– особенностью организационной модели проектного управления в Белгородской области является то, что координация и контроль проектной деятельности сфокусирован в областном проектном офисе и, таким образом, отсутствует прямое подчинение Правительству региона;

– отличительная черта организационной модели Белгородской области в сфере проектного управления – это наличие экспертной комиссии как на уровне регионального проектного офиса, так и отдельно для муниципального проектного офиса;

– особенностью структуры проектного управления Ханты-Мансийского автономного округа является то, что помимо единого регионального офиса и офисов муниципальных образований, на территории автономного округа существует функциональная

¹⁰¹ О материальном стимулировании участия в проектной деятельности государственных гражданских служащих в Правительстве Ульяновской области и исполнительных органах государственной власти Ульяновской области: Указ Губернатора Ульяновской области от 06.09.2017 №64. URL: <http://www.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc;base=RLAW076;n=40748#01361217005500348> (дата обращения: 08.09.2019).

направленность по конкретным сферам проектной деятельности (функциональные проектные офисы);

- в Ленинградской области помимо проектной комиссии существует еще и экспертный совет по проектному управлению при Губернаторе Ленинградской области;

- Управление проектной деятельности Красноярского края является отдельно созданной структурной единицей, не входящей в состав каких-либо Департаментов, а напрямую подчиняется Губернатору края;

- отличие организационной структуры Ульяновской области данного региона является прямая зависимость проектных команд от количества и состава национальных проектов.

Наряду с отличительными особенностями проектного управления в регионах, в системе организации проектного управления среди выбранных для анализа субъектов можно выделить общее:

- для реализации проектного подхода у каждого региона выделен специальный орган;

- наличие экспертной комиссии для отбора наиболее важных проектов;

- наличие центрального проектного офиса в регионе, который оказывает информационную и методологическую поддержку остальным проектным офисам;

- наличие разработанной методологии по проектному управлению внутри каждого анализируемого региона, адаптивной под особенности региона.

Из опыта использования проектного подхода в анализируемых регионах можно отметить ряд достоинств, которые следует учесть в качестве сильных сторон организации проектной деятельности:

- прямое подчинение основного проектного офиса правительству области;

- широкий спектр классификационных признаков для отбора проектов с балльной системой оценки;

- наличие специально созданной информационной системы по управлению проектами на уровне региона для автоматизации процессов.

В качестве слабых сторон современной российской региональной практики проектного управления можно выделить:

- недостаток квалифицированных в области проектного управления кадров;
- отсутствие единообразного подхода к построению системы проектного управления;
- отсутствие межрегионального взаимодействия для передачи полученного опыта.

Несмотря на наличие успешного опыта осуществления ряда проектов, в системе проектной деятельности регионов имеется ряд проблем.

Первая проблема – это двойное подчинение органов, ответственных за осуществление проектной деятельности, которое может приводить к несогласованности целей и задач двух руководителей, задействованных в проектной деятельности.

Вместе с этим, сложная строгая вертикальная структура управления в сфере проектной деятельности в органах власти (подчинение участников проекта руководителю подразделения Департамента, руководитель подразделения Департамента в свою очередь подчиняется руководителю подразделения Департамента, которые подотчетны Правительству региона) допускает возможность неоднозначной трактовке задач, реализуемых в процессе оперативного управления проектной деятельностью.

Во-вторых, в организации проектной деятельности на уровне регионов не реализуется принцип единообразия, что приводит к отсутствию единого понимания целей, задач и результатов проекта.

Учитывая тот факт, что в ряду регионов государственные служащие не освобождаются от своих непосредственных служебных обязанностей при привлечении в проектную деятельность, говорит о существовании третьей проблемы – снижения заинтересованности исполнителей в успешной реализации проекта.

На заинтересованность государственных служащих, которые задействованы в реализации проекта, также влияет уровень их мотивации. Расчет мотивационного фонда для государственных служащих (участников проекта) в регионах также отличается и нельзя однозначно сказать, что определенная система мотивации действительно эффективна, так как проверок уровня удовлетворенности мотивацией не проводилось среди участников проекта.

9 Программа производственной преддипломной практики

Цели практики:

- развитие у обучающихся личностных качеств и формирование профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению подготовки;
- закрепление и конкретизация теоретических знаний, полученных обучающимися в процессе аудиторных занятий;
- развитие навыков применения полученных знаний при решении научных и практических проблем;
- завершение и оформление результатов исследований по теме выпускной квалификационной работы (ВКР).

Задачи практики:

- формирование организационных способностей, умения находить и принимать организационные управленческие решения;
- формирование способности планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями;
- формирование способности к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления;
- формирование навыков владения современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем;
- формирование способности разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля;
- формирование навыков использования инструментов экономической политики;
- формирование способности вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу.

Базами производственной практики являются органы государственной власти и местного самоуправления; бюджетные организации; коммерческие организации государственного и муниципального секторов экономики. Производственная практика может быть проведена на выпускающей кафедре (далее – Кафедра).

Время проведения производственной практики, преддипломной:

по очной форме обучения – 2 к., 4 сем.;

по очно-заочной форме обучения – 3 к., 5 сем.;

по заочной форме обучения – 3 к., 5 сем.

Содержание практики

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Содержание раздела
1.	Подготовительный	Сбор, обработка, систематизации информации, необходимой для обоснования рекомендаций по совершенствованию современной практики государственного и муниципального управления в конкретном субъекте РФ (муниципальном образовании).
2.	Основной	Обоснование рекомендаций по совершенствованию современной практики государственного и муниципального управления в конкретном субъекте РФ (муниципальном образовании).
3	Заключительный	Оформление научных результатов. Подготовка отчета по практике.

Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

Перечень практических заданий

Задание 1. Выделить основные положения новизны выпускной квалификационной работы.

Задание 2 Определить основные направления совершенствования государственного и муниципального управления в предметной области, непосредственно связанной с объектом и предметом выпускной квалификационной работы.

Задание 3 Обосновать научно-практические рекомендации по совершенствованию государственного и муниципального управления в предметной области, непосредственно связанной с объектом и предметом выпускной квалификационной работы.

Порядок и сроки представления отчетности по практике

В результате прохождения производственной преддипломной практики на Кафедру предоставляются следующие документы:

- проверенный и подписанный руководителем практики от Кафедры отчет о практике (образец титульного листа отчета приведен в Приложении Д);
- заполненный дневник практики, подписанный руководителем практики от Кафедры и руководителем от организации (в случае ее проведения в сторонней организации);
- отзыв руководителя практики от Кафедры, который содержит объективную оценку профессиональной деятельности обучающегося при прохождении практики;
- отзыв руководителя от организации (в случае ее проведения в сторонней организации).

Отчет включает:

- *Титульный лист (номер страницы не ставится);*
- *лист 2 – Содержание;*
- *3 главу диссертационного исследования;*
- *научную статью по практическим аспектам проблемы, имеющей непосредственное отношение к предмету и объекту выпускной квалификационной работы;*
- *список источников, использованных при подготовке 3 главы диссертационного исследования.*

Качество содержания и оформления отчета

Защита отчета по практике предполагает выявление глубины, самостоятельности и обоснованности выводов и предложений магистранта и их связь с целью и задачами выпускной квалификационной работы.

Оценка отчета основывается на выполнении следующих требований: полнота и детальность изложения; профессионализм выводов; умение критически анализировать современную практику публичного управления и разрабатывать рекомендации по ее совершенствованию; владение методами анализа; аккуратность и соответствие требованиям, предъявляемым к письменным работам; правильность оформления научного аппарата и списка источников.

Результаты прохождения практики обсуждаются на расширенном заседании кафедры региональной экономики и территориального управления с участием обучающихся.

Оценка выставляется по результатам обсуждения отчета обучающегося на заседании кафедры с учетом отзыва научного руководителя.

Для оценивания результатов обучения на зачете с оценкой используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» соответствует повышенному (углубленному) уровню сформированности компетенций: компетенции сформированы полностью, проявляются и используются систематически, в полном объеме, т.е. выставляется, если обучающийся отлично ориентируется в современной практике публичного управления, непосредственно связанной с объектом и предметом диссертационного исследования, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; написанные им третья глава и научная статья полностью удовлетворяют установленным требованиям; имеется положительная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен на высоком уровне.

Оценка «хорошо» соответствует базовому уровню сформированности компетенций: компетенции в целом сформированы, но проявляются и используются фрагментарно, не в полном объеме, т.е. выставляется, если обучающийся хорошо ориентируется в современной практике публичного управления, непосредственно связанной с объектом и предметом диссертационного исследования, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; написанные им третья глава и научная статья в целом удовлетворяют установленным требованиям; имеется положительная характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с несущественными ошибками.

Оценка «удовлетворительно» соответствует пороговому уровню сформированности компетенций: компетенции сформированы в общих чертах, проявляются и используются ситуативно, частично, т.е. выставляется, если обучающийся удовлетворительно ориентируется в современной практике публичного управления, непосредственно связанной с объектом и предметом диссертационного исследования, методах анализа, источниках данных, отвечает на вопросы практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; написанные им третья глава и научная статья не во всех

позициях удовлетворяют установленным требованиям; имеется характеристика от научного руководителя. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если не сформирован пороговый уровень компетенций, т.е. выставляется, если обучающийся не ориентируется в современной практике публичного управления, непосредственно связанной с объектом и предметом диссертационного исследования, методах анализа, источниках данных, не отвечает на вопросы практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; отсутствует третья глава диссертации. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.

Обучающийся должен отчитаться о результатах практики в течение 2 дней после ее окончания.

Обучающиеся, не выполнившие программу практики без уважительной причины или получившие неудовлетворительную оценку, могут быть отчислены из Университета как имеющие академическую задолженность в порядке, предусмотренном Положением о проведении промежуточной аттестации обучающихся в Университете (п. 8.9), или им предоставляется возможность пройти практику повторно в течении срока ликвидации задолженностей по индивидуальному графику и в свободное от учебы время.

10 Пример выполнения задания производственной преддипломной практики

Задание: обоснование рекомендаций по совершенствованию механизма управления развитием инвестиционной активности региона.

Содержание полученного результата.

Учитывая достижения современной зарубежной и российской практики управления повышением инвестиционной активности регионов, полагаем целесообразным предложить алгоритмы применения новых для большинства субъектов РФ инструментов. В их содержательной характеристике обратим внимание на следующее.

1. Формат договоров о стратегическом партнерстве органов власти и управления субъекта РФ с бизнес-структурами в области инвестиционной деятельности должен предусматривать:

- перечень ключевых задач, в решении которых намерены участвовать стороны, обеспечивая интеграцию ресурсов и действий;
- состав эффектов, которые намерены получить стороны от стратегического партнерства;
- индикаторы эффективности стратегического партнерства и их количественные значения в среднесрочном периоде.

2. Предоставление грантов органами власти регионального уровня на реализацию проектов в области НИОКР должно осуществляться на следующих условиях:

- формирования многокритериальной основы оценки социально-экономической значимости инвестиционных проектов в области НИОКР (в числе критериев: разработка принципиально нового вида продукции; разработка нового технологического процесса; разработка импортозамещающей продукции);
- конкурсного отбора реципиентов финансовой поддержки государства;
- софинансирования НИОКР государством и бизнесом, имеющего многоцелевую ориентацию (материально-техническое обеспечение научно-технических разработок, заработная плата исследователей; затраты на правовую защиту интеллектуальной собственности организаций).

3. Региональные центры дополнительного профессионального образования, финансируемые на паритетной основе органами государственной власти субъекта РФ и бизнесом, должны отличаться рядом принципиальных характеристик, в числе которых:

- ориентация обучения менеджеров высшего и среднего уровней управления на перспективные «точки роста» бизнеса, реализующие конкурентные преимущества региона;

- учет специфики задач и условий управленческой деятельности, в том числе, в инвестиционной сфере, в организациях-заказчиках образовательных услуг;

- акцентирование внимания на развитии навыков применения традиционного и нового инструментария управления инвестиционной и инновационной деятельностью в организации.

Учебный процесс может иметь несколько моделей организации:

- обучение в свободные от работы дни («воскресный университет»);

- обучение без отрыва от работы (вечернее обучение);

- обучение с частичным отрывом от работы («блочномодульная» форма с концентрацией дней обучения).

4. Система мониторинга состояния и результатов инвестиционной деятельности в регионе должна формироваться с учетом следующих принципов:

- системности. Определяет необходимость отражения применяемой системой показателей ключевых параметров «входа» и «выхода» инвестиционной деятельности, осуществляемой в регионе;

- репрезентативности и адекватности информационного обеспечения. Следование этому принципу призвано обеспечить «настройку» системы мониторинга на сбор статистически значимых данных, позволяющих адекватно оценить изучаемые факторы, условия и результаты инвестиционной деятельности;

- целенаправленности. Предусматривает нацеленность названной системы на запросы различных субъектов (органов публичной власти разных уровней, различных групп реципиентов, инвесторов), что требует постоянной проверки востребованности «продукта» мониторинга и устранения неиспользуемых показателей;

– организационного единства процессов мониторинга и управления инвестиционной деятельностью. В его содержательной интерпретации важно отметить, что постановка задач мониторинга должна основываться на определении стратегических и тактических целей и направлений развития инвестиционной деятельности в регионе, отрасли, виде экономической деятельности;

– сочетания непрерывности и периодичности. Он предусматривает постоянное и регулярное наблюдение за инвестиционной деятельностью и ее результатами, а также расчет и анализ показателей через определенные промежутки времени.

Предложенные выше характеристики направлений и механизма повышения инвестиционной активности региона следует рассматривать в качестве инвариантного аспекта разрабатываемой нами концепции. Другой ее аспект – избирательный, ориентирован на учет особенностей состояния и перспектив развития инвестиционной деятельности в Воронежской области. Его разработка основывается на результатах, проведенного нами экономико-статистического анализа.

Принимая во внимание выявленные нами сильные и слабые стороны названного субъекта РФ в области инвестиционной деятельности, полагаем, что ее активизация может быть осуществлена на основе решения комплекса задач, дополняющих содержательную характеристику направлений, позиционированных нами ранее.

1. Расширение объектной базы федеральных инвестиций связано с разработкой и реализацией инвестиционных проектов, во-первых, модернизации крупных предприятий оборонно-промышленного комплекса региона, находящихся в сфере стратегических интересов государства (в их числе: Конструкторское бюро химавтоматики, ОАО «Концерн «Созвездие» и др.); во-вторых, развития транспортной инфраструктуры, обеспечивающей интеграцию России в глобальную экономику, Воронежской области – в национальную экономику.

Полагаем, что рост транспортной мобильности в регионе позволит: существенно увеличить кадровый ресурс экономической, в том числе, инвестиционной деятельности посредством вовлечения экономически активного, но не занятого в народном хозяйстве региона населения сельских территорий; повысить коммуникационную доступность рынков ресурсов и сбыта готовой про-

дукции; улучшить транспортно-логическое обеспечение промышленной кооперации субъектов хозяйствования разных регионов.

2. Вовлечение в сферу действия института общественно-частного партнерства (ОЧП) новых видов экономической деятельности, связано, прежде всего, с использованием его потенциала в сферах деятельности, изначально обладающих относительными (в рамках, например, Центрального Федерального округа) конкурентными преимуществами. Их состав может включать:

- прикладные исследования и разработки, ведущиеся в отраслевых НИИ, КБ, научных подразделениях государственных вузов;

- высшее профессиональное образование по новым направлениям (IT-технологии, нанотехнологии, биотехнологии и др.), а также экспорт образовательных услуг;

- медицинская промышленность и здравоохранение, представленные новыми оборудованием и методами лечения.

Стимулирование процессов привлечения частных инвестиций в эти сферы может быть обеспечено использованием перспективных форм пространственной организации, в том числе, кластеров.

3. Повышение доли инвестиций, обеспечивающих развитие и эффективное использование человеческого капитала региона, связано, в первую очередь, с концентрацией и централизацией ресурсов, используемых в реализации программ высшего профессионального образования (объединение вузов, развитие кооперации вузов в сфере обучения и научных исследований).

4. Стимулирование роста доли прямых иностранных инвестиций в экономику Воронежской области сопряжено, во-первых, с созданием специализированной организации-девелопера (соучредителями которой могут выступить региональные органы власти, с одной стороны, и частные предприниматели, с другой), берущей на себя весь комплекс работ, связанных с организацией строительства и ввода в эксплуатацию объектов общей инфраструктуры, включая офисные здания, складские помещения, инженерные коммуникации; во-вторых, с повышением уровня использования природно-ресурсного потенциала региона.

Речь идет, в первую очередь, о комплексе мер, направленных на освоение и эксплуатацию разведанных в области запасов рудных месторождений. Наиболее приемлемым инструментом привлечения инвестиций является, на наш взгляд, концессионное соглашение, участниками которого могут стать: федеральный центр (как соб-

ственник недр), региональные власти (как субъект, реализующий правомочия владения и распоряжения ресурсами), бизнес-группы, представляющие крупный российский и международный капитал (транснациональные корпорации).

5. В рамках направления, связанного с повышением качества управления повышением инвестиционной активности региона, существенную роль призван сыграть территориальный маркетинг. Одна из ключевых задач, находящихся в его предметной сфере, – изменение имиджевых характеристик региона. Традиционное позиционирование Воронежской области как промышленного региона с развитым машиностроением не способствует развитию инвестиционной деятельности, поскольку реально более развитыми промышленными комплексами обладает большая часть других субъектов ЦФО.

Учитывая выгодное местоположение Воронежской области, высокий уровень развития высшего профессионального образования, развитую институциональную структуру, в том числе, научную и финансовую, относительно невысокий уровень преступности целесообразно при осуществлении ребрединга акцентировать внимание на новую роль региона, как крупного транспортно-логистического узла, центра современных образовательных технологий и науки Центрального Федерального округа, центра управления процессами интеграции, происходящими в пространстве Центрально-Черноземного экономического района.

Титульный лист отчета о прохождении учебной практики

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Экономический факультет

Кафедра региональной экономики и территориального управления

ОТЧЕТ

о прохождении учебной практики

Направление 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Место практики: Воронежский государственный университет,
кафедра региональной экономики и территориального управления

Студент __ курса __ гр

подпись

ФИО

Руководитель от Воронежского
государственного университета

подпись

ФИО

ВОРОНЕЖ 20__

**Титульный лист отчета о прохождении производственной практики,
научно-исследовательской работы**

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Экономический факультет

Кафедра региональной экономики и территориального управления

ОТЧЕТ

о прохождении производственной практики,
научно-исследовательской работы

Направление 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Место практики: Воронежский государственный университет,
кафедра региональной экономики и территориального управления

Студент __ курса __ гр

подпись

ФИО

Руководитель от Воронежского
государственного университета

подпись

ФИО

ВОРОНЕЖ 20__

Титульный лист отчета студента о прохождении производственной практики по получению профессиональных умений и опыта консультационной и информационно-аналитической деятельности

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Экономический факультет

Кафедра региональной экономики и территориального управления

ОТЧЕТ

о прохождении производственной практики по получению профессиональных умений и опыта консультационной и информационно-аналитической деятельности

Направление 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Место практики: наименование организации

Студент __ курса __ гр

подпись

ФИО

Руководитель от Воронежского
государственного университета

подпись

ФИО

ВОРОНЕЖ 20__

**Титульный лист отчета студента о прохождении производственной
практики по получению профессиональных умений и опыта организа-
ционно-управленческой и административно-технологической
деятельности**

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Экономический факультет

Кафедра региональной экономики и территориального управления

ОТЧЕТ

о прохождении производственной практики по получению профессиональ-
ных умений и опыта организационно-управленческой и административно-
технологической деятельности

Направление 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Место практики: наименование организации

Студент __ курса __ гр

подпись

ФИО

Руководитель от Воронежского
государственного университета

подпись

ФИО

ВОРОНЕЖ 20__

**Титульный лист отчета студента о прохождении производственной
преддипломной практики**

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Экономический факультет

Кафедра региональной экономики и территориального управления

ОТЧЕТ

о прохождении производственной преддипломной практики

Направление 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Место практики: наименование организации

Студент __ курса __ гр

подпись

ФИО

Руководитель от Воронежского
государственного университета

подпись

ФИО

ВОРОНЕЖ 20__

Учебное издание

Учебное пособие
по организации практик
магистрантов, обучающихся по направлению
38.04.04 «Государственное
и муниципальное управление»

Подписано в печать 27.04.2020. Формат 60*84¹/₁₆.
Печать электрографическая. Гарнитура «Таймс».
Усл. печ. л. 6,1. Заказ 103. Тираж 25 экз.
Отпечатано в типографии «Волми»
394026 г. Воронеж, ул. Л. Рябцевой 42