



Научные технологии на платформе современного высшего образования

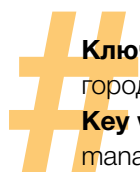
Материалы круглого стола

Scientific Technologies on the Platform of Modern Higher Education

Roundtable Discussion Docs

Университет Правительства Москвы на протяжении 27 лет готовит управленцев для российской столицы. В завершение 2021 г., Года науки и технологий, состоялся круглый стол, в котором приняли участие заведующие кафедрами университета и его ведущие профессора. Тема обсуждения – современная наука управления городом, ее влияние на высшее образование, практическое приложение в различных отраслях хозяйства Москвы. В материалах круглого стола обобщены мнения участников дискуссии о трендах в городском управлении и о подготовке специалистов и руководителей для столичного мегаполиса с учетом дальнейшего развития цифровых технологий.

For 27 years Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University has been training executives capable of managing a modern city. At the close of 2021, the Year of Science and Technologies, a round table discussion took place, whereby Heads of the University Chairs and its leading professors took part. The discussions' subject matter was modern science of city management and its practical application in various sectors of the urban economy of the City of Moscow. The round table materials summarized the participants' ideas on prevailing trends in the city management and on the process of training specialists and managers for the Russian capital, considering the further development of digital technologies.



Ключевые слова: наука, высшее образование, Университет Правительства Москвы, управление городом.

Key words: science, higher education, Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, city management.

■ **В. М. Глуценко, научный руководитель Университета Правительства Москвы, доктор экономических наук, доктор военных наук, профессор, почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, генерал-майор авиации:**

В России завершается Год науки и технологий, который наглядно продемонстрировал: развитие человечества всегда будет определяться знаниями, фундаментальными и прикладными исследованиями. Прошедший год

показал, что наука как социальное явление – дело академического сообщества, а не одного человека. Даже ученые, совершившие гениальные открытия и удостоенные Нобелевской премии, работают не в одиночку, а в командах, лабораториях, опираясь на достижения многих коллег и предшественников. Наш круглый стол продолжает традицию научной дискуссии, обмена мнениями для решения ряда важных вопросов. Какими научно-исследовательскими компетенциями необходимо обладать

современному специалисту, чтобы успешно работать в системе городского управления российской столицы? Какие универсальные, профессиональные навыки и умения нужны ему, чтобы эффективно выполнять свои функции? Какие тенденции в современной мировой науке о городском управлении являются наиболее перспективными в настоящем? Каким видится баланс теории и практики в науке управления городом? Эти вопросы стоят сегодня перед всеми нами.

■ Г. А. Сульдина, заведующий кафедрой государственного управления и кадровой политики Университета Правительства Москвы, доктор экономических наук, профессор:

Каждый день действующим специалистам в сфере городского управления приходится сталкиваться с ситуациями, когда для принятия эффективных управленческих решений, разработки планов и программ развития отрасли, комплекса или города в целом необходимо проводить аналитические исследования, изучать научную литературу с результатами не только отечественных, но и зарубежных изысканий. Вот здесь и могут пригодиться сформированные научно-исследовательские компетенции. Большое значение для управленца имеет интерес к исследовательской работе. Он выражается в наличии у него творческого мышления, мотивации к познавательной деятельности, интеллектуальных способностей и нацеленности на результат, получаемый в ходе продолжительной и напряженной работы. Немалую роль играет и умение системно мыслить. Так специалисты и руководители способны увидеть любое явление во взаимосвязи, понять взаимодействие и взаимное влияние различных факторов.

В современном мире не бывает простых решений. Любое решение, принятое при управлении мегаполисом сегодня, отражается на самых разных целевых группах. То, что для одной группы является преимуществом, для другой может вызвать проблемы. Баланс найти непросто. Последствия каждого действия современный управле-

нец должен анализировать в долгосрочной перспективе. То, что сегодня кажется правильным, завтра может иметь негативный эффект. Меры, казавшиеся в какой-то момент абсолютно верными, приводили в дальнейшем к катастрофическим последствиям. И наоборот: многие поистине прорывные открытия и их авторы воспринимались современниками в штыки. Любой нынешний специалист, участвуя в управлении городом, регионом, страной, должен уметь слышать мнения жителей и создавать эффективные механизмы для того, чтобы учитывать интересы каждого. Современные средства коммуникации открывают для этого большие возможности, и ими нужно правильно воспользоваться. Уже сегодня в мире применяются автоматизированные системы сбора и анализа больших данных, искусственный интеллект и другие технологии. Но технологии – это всего лишь технологии. Важно, чтобы они были использованы во благо горожан. Кроме того, нужно, чтобы ни одна точка зрения не осталась неучтенной. Именно эти два условия служат основанием для принятия управленческих решений. Ни один проект в конечном итоге не будет успешен, если встретит сопротивление жителей. И напротив, если жители видят, что власть понимает и учитывает их интересы и мнения, пусть даже самые разнонаправленные, то это и есть основа доверия к власти, стабильности и процветания.

Развитие человечества всегда будет определяться знаниями, фундаментальными и прикладными исследованиями

В современной мировой науке управления городом можно выделить три основополагающие тенденции.

- 1 • Принятие управленческих решений в условиях неопределенности. Необходимо моделирование сценариев развития событий с учетом множества факторов – как «жестких» (например, экологической обстановки, уровня

углеродных выбросов, количества осадков, температуры воздуха и т. п.), так и «мягких» (общественных настроений, балансов политических сил, реакций стейкхолдеров и т. п.). Построение таких моделей позволяет принимать наиболее взвешенные решения, учитывающие огромное множество вариантов развития событий.

- 2 • Развитие искусственного интеллекта и анализа больших данных. Эта тенденция несет как большие возможности, так и большие угрозы. С одной стороны, системы распознавания образов, анализа речи (NLP, или Natural Language Processing), системы распознавания поведенческих паттернов и другие технологии открывают огромные перспективы для понимания и удовлетворения потребительских предпочтений, общественных настроений, обеспечения безопасности. С другой стороны, подобные системы в руках недобросовестных пользователей могут стать орудием манипуляций общественным мнением, тоталитарного контроля и прочих злоупотреблений.
- 3 • Необходимость усиления этической составляющей, нового взгляда на общественный договор, формирование институтов симметричного контроля и ответственности, которые задействовали бы современные информационные технологии как для изучения и контроля граждан со стороны корпораций и государств, так и для контроля корпораций, государственных институтов и государственных служащих со стороны гражданского общества.

Теоретическая и практическая составляющие обучения должны взаимодействовать друг друга

Для практического применения инструментов управления городом необходимо обладать соответствующими теоретическими

знаниями. Любая теоретическая конструкция должна проверяться экспериментом, реальной практикой применения. Вместе с тем любая практическая деятельность должна быть основана на определенных концепциях, опираться на научную методологию, иметь ясные и конкретные обоснования. Это не баланс, а «сплав» – соединение теории и практики.

Кейсы, практические ситуации, решение реальных задач, стажировки важны для формирования высокопрофессионального специалиста. Но базой для практической реализации знаний и умений является теоретическая подготовка. Поэтому теоретическая и практическая составляющие обучения должны взаимодействовать друг друга в равных пропорциях. Изучение обозначенных вопросов, формирование соответствующих теорий и концепций для объяснения и для прогнозирования будущего, разработка прикладных решений, обеспечивающих достойное существование всем жителям, – вот приоритетные задачи, объединяющие науку и практику.

Современные тенденции развития образовательных систем различных государств указывают на то, что наиболее перспективным направлением для обучения студентов сегодня является модульная структура обучения, сочетающая теоретическое обучение и получение практических навыков. В качестве примера можно обратиться к «сэндвич»-курсам: после каждого модуля студенты проходят практико-ориентированное обучение, учатся применять полученные знания в активной деятельности и изучают лучшие практики управления городом.

Коллектив кафедры государственного управления и кадровой политики Университета Правительства Москвы представлен научно-педагогическими работниками, имеющими опыт в области педагогической, исследовательской и практической деятельности.

Сфера научных исследований кафедры ориентирована на синтез теории и практики, использование результатов исследова-

ний в преподавании учебных дисциплин по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент» и «Управление персоналом».

Преимуществами кафедры являются междисциплинарный подход и ориентация на объединение различных предметных областей государственного и муниципального управления, а также подготовка специалистов по управлению персоналом для органов государственной власти и местного самоуправления с учетом лучших кадровых практик Правительства Москвы. Баланс между лучшими традициями отечественной науки и практики управления всегда находится в центре внимания профессорско-преподавательского состава кафедры.

■ О. А. Горанова, заведующий кафедрой экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы, кандидат экономических наук, доцент:

Мир вокруг нас стремительно меняется, и мы не можем оставаться в стороне от этих процессов. Усиливается урбанизация, в городах увеличивается конкуренция за квалифицированные кадры (в том числе молодые), за инвестиции для обеспечения качественно нового экономического развития. Одновременно растут общественные потребности в качественной городской среде. Среди них особое место занимают потребности в комфорте и безопасности в самом широком смысле этого слова. Перечисленное требует выстраивания новых систем управления городом.

Управление мегаполисом – это не просто городское управление. Крупные города являются центрами экономической жизни регионов за счет концентрации доходов, инвестиций, инноваций и человеческого капитала. Мегаполисы участвуют также в конкуренции за инвестиции на мировых рынках. Современный специалист, работающий в системе городского управления Москвы, должен понимать общественную ценность своего ежедневно выполняемого труда. В условиях растущего масштаба

управляемой среды становится все сложнее услышать каждого и обеспечить уровень жизни в соответствии с ожиданиями современного горожанина. Для примера: в Московской агломерации проживает более 20 млн человек, которые активно взаимодействуют и пользуются объектами недвижимости и городской инфраструктуры. В Москве более 70 тыс. зданий (из них более 30 тыс. многоквартирных домов), более 4 тыс. площадей, проспектов, набережных и улиц, более 3 млн машин ежедневно на дорогах города, более 12 млн пассажиров общественного транспорта. В этих условиях от современного специалиста в системе городского управления Москвы требуется знание общих закономерностей устройства и развития городов, а также умение проводить прикладные исследования, рассчитанные на ускоренное социально-экономическое развитие. Так, наука должна помочь практике построить экосистему городских сервисов, подсказывать новые способы взаимодействия физического капитала, людей, организаций и города на основе анализа больших данных, адаптировать городские подсистемы к происходящим изменениям.

В качестве наиболее общих научно-исследовательских компетенций, которые требуются современному специалисту в системе городского управления Москвы, можно назвать:

- знание городской пространственной структуры и устройства современных городов, законодательства в сфере землепользования;
- понимание особенностей финансирования и реализации государственных программ и проектов;
- способность работать с большими данными для обоснования принимаемых управленческих решений;
- владение навыками планирования и оценки социальной и экономической эффективности городских проектов как основных инструментов преобразования городского пространства;

- владение техниками повышения вовлеченности широких групп городского населения в сферу принятия решений в сфере управления городом;
- способность разрабатывать новые идеи относительно способов преобразования физического и социального пространства современного города;
- умение оценивать социальные и экологические последствия принимаемых решений для городского сообщества.

Можно сказать, что к настоящему времени в мире сформировано три уровня развития системы управления городом: виртуальная реальность (умственный труд, т. е. схемы, алгоритмы, проекты), материализация (материальные блага, созданные при помощи этих схем, алгоритмов, проектов) и цифровизация, которая обеспечивает доступ к первым двум уровням управления (создание инфраструктуры и логистики, позволяющих обеспечить эффективное перемещение физических объектов и информационных потоков).

В фокусе внимания – реализация концепции Smart City Online, согласно которой город всегда на связи, в диалоге с жителями

Мы видим, что расширение цифровых практик в городском управлении, переход к экономике совместного потребления, клиентоориентированному государству, в котором роль пользователя становится ключевой, активно влияют на трансформацию рынка труда и спроса на компетенции.

Определяя ориентиры научной работы кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы, мы учитываем тенденции развития мировой науки о городском управлении. Они соответствуют целям устойчивого развития, в том числе это:

- =====
- сохранение населения, здоровья и благополучия людей;

- достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство;
- возможности для самореализации и развития талантов;
- цифровая трансформация;
- комфортная и безопасная среда для жизни.

=====

Управление городским имуществом, обновление городской коммунальной, транспортной, социальной инфраструктуры, градостроительные новации должны соответствовать зеленым принципам. Уже сейчас Москва реализует огромное количество проектов в зеленой сфере, и городское хозяйство имеет огромный потенциал для их реализации. Важной задачей является грамотный отбор экологических решений для их воплощения. Согласно таксономии зеленых проектов, разработанной Минэкономразвития России, это могут быть проекты:

-
- по созданию или модернизации производств, занимающихся обращением с отходами производства и потребления;
 - по строительству и модернизации городских систем теплоснабжения на низкоуглеродных источниках энергии;
 - по строительству различных зеленых зданий и сооружений;
 - по повышению энергоэффективности;
 - по строительству экологических общественных пространств;
 - по закупкам зеленого транспорта;
 - по сохранению и восстановлению биоразнообразия и др.

Для повышения качества городской среды необходимо использовать искусственный интеллект в управлении имуществом города, транспортом, коммунальной инфраструктурой и др.

Обновление городской инфраструктуры на зеленых принципах должно происходить одновременно с градостроительными новациями, которые будут способствовать повышению разнообразия городской среды. Например, разработан проект Градплана Москвы – 15-min

triangle, включенный в топ-30 Международного конкурса городского дизайна. Проект «15-минутного города» представляет собой треугольный город-модуль в виде полицентрической градостроительной системы, учитывающей новые требования зеленой экономики, основанной на принципах ESG¹.

Научные интересы кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права затрагивают сферу управления умным устойчивым городом. В фокусе внимания – реализация концепции Smart City Online, согласно которой город всегда на связи, в диалоге с жителями.

Исходя из того, что мир стоит на пороге нового технологического уклада, можно утверждать, что наука и практика городского управления будут развиваться в тесной взаимосвязи. Возникновение инновационных финансовых инструментов, новых институциональных форм взаимодействия, опирающихся на принципы ESG, обеспечивает основу для развития науки о городском управлении. В данной науке отмечается тенденция к усилению роли государства и городских властей в процессе перехода к новой модели экономики (зеленой экономики, построенной на концепции ESG).

Одним из важных принципов работы кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы является активное взаимодействие с работающими специалистами в системе городского управления. Участие кафедры в реализации программ профессионального развития университета позволяет выявлять, какие вопросы представляют наибольшую трудность и интерес для практикующих специалистов в сфере управления городским хозяйством.

Привлечение профессионалов высокого уровня, работающих в сфере управления городским хозяйством, в качестве преподавателей также способствует повышению эффективности реализации образовательных программ.

■ **А. Н. Данчул, профессор кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы, доктор технических наук:**

Одной из ведущих современных наукоемких тенденций в сфере городского управления является разработка и внедрение концепции умного устойчивого города (англ. Smart Sustainable City, SSC). В широком понимании устойчивое развитие городов имеет как экологические, так и социально-экономические, культурные, демографические и другие характеристики. К проблемам устойчивого развития городов относят проблемы, возникающие не только внутри самих городов, но и создаваемые ими вовне, в окружающей среде.

В настоящее время в мире разработан ряд международных стандартов SSC. Созданы методические материалы и опубликованы результаты научных работ, которые обобщают мировой опыт внедрения идеи умного города в практику городского управления. Отечественные специалисты в области стандартизации также разрабатывают внутренние стандарты умных устойчивых городов, стремясь к эффективному использованию международного опыта. Концепция умного города, созданная в Москве, оказалась одной из первых масштабных работ в данном направлении в России. Представляется перспективным запуск проекта комплексных междисциплинарных исследований по указанной тематике с участием Университета Правительства Москвы. Эта работа должна проходить в тесном сотрудничестве со структурами городского управления и в их интересах. Активное вовлечение в проект городских властей, научных экспертов и исследовательских институтов позволит значительно повысить уровень научного обоснования проводимых в стране практических разработок. Кроме того, научные исследования будут намного точнее отвечать реальным потребностям практики управления в столичном мегаполисе.

¹ От англ. *environmental, social and corporate governance* – экологическое, социальное и корпоративное управление. – Прим. ред.

■ **Ю. Н. Артамонов, профессор кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы, доктор технических наук:**

В мировой науке представления об эффективном муниципальном управлении сегодня сконцентрированы вокруг идеи устойчивого развития общества, которая нацелена на сбалансированное развитие экологической, экономической и социальной инфраструктур городской среды. Именно в этом направлении мы должны двигаться, если хотим соответствовать мировым трендам. В настоящее время в рамках международного стандарта ISO 37120:2014 Sustainable development of communities – Indicators for city services and quality of life, а также отечественного ГОСТ Р ИСО 37120–2015 разрабатываются и регламентируются показатели и критерии, позволяющие выработать подобные балансовые механизмы. Стандарты учитывают широкий спектр показателей по самым различным направлениям: экономика, образование, энергетика, здравоохранение, градостроительство, утилизация твердых отходов, очистка сточных вод и др. Поиски наилучших решений находят свое отражение и в самых последних инициативах Правительства Москвы. Так, в концепции Москвы «Умный город – 2030» одним из первостепенных показателей городского развития является индекс качества городской среды. Он отражает готовность города к современным вызовам, в том числе технологическим, и удовлетворенность жителей уровнем жизни. Данный индекс, определенный на федеральном уровне, формируется Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации во исполнение положений Указа Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», национального проекта «Жилье и городская среда». Как следует из документа «Руководство по определению первоочередных направлений развития городской среды с помощью индекса качества городской среды», индекс рассчитывается по шести концептам: жилье, общественно-

деловая инфраструктура, улично-дорожная сеть, социально-досуговая инфраструктура, озелененные пространства, общегородское пространство и шести индикаторам: безопасность, идентичность и разнообразие, комфортность, современность и актуальность среды, экологичность и здоровье, эффективность управления. Согласно расчетам индекса, в 2020 г. Москва оказалась в числе городов с благоприятной городской средой. Однако по ряду основных концептов набрано сравнительно небольшое число баллов: озелененные пространства, жилье и прилегающие пространства, улично-дорожная сеть. Очевидно, эти направления требуют дальнейшего совершенствования и инновационных подходов. На протяжении десятилетий кафедра экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы ведет исследования в таких направлениях, как благоустройство бывших промышленных зон; организация благоустройства дворовых территорий; совершенствование системы управления капиталным ремонтом многоквартирных домов, и многих других. Университет также имеет значительный опыт в подготовке специалистов, которые могут помочь в поиске продуктивных решений для указанных «проблемных» направлений развития.

■ **Г. В. Дёгтев, заведующий кафедрой управления государственными и муниципальными закупками Университета Правительства Москвы, доктор юридических наук, доцент:**

Один из базовых документов, на который опирается кафедра управления государственными и муниципальными закупками Университета Правительства Москвы при составлении стратегии своего развития, – это концепция «Умный город – 2030». В нем ключевым инструментом развития мегаполиса (и общества) выступает использование цифровых технологий через централизованное, прозрачное управление всеми городскими процессами на основе сквозных технологий. На коллектив кафедры, как и на преподавателей других кафедр вуза, воз-

ложена большая ответственность за подготовку специалистов для сферы городского управления, которые владеют самыми современными знаниями и навыками работы с цифровыми платформами и с сопутствующей документацией. Более того, выпускники должны иметь потенциал к быстрому освоению нового инструментария, потому что развитие цифровых технологий будет продолжаться. Важная задача стоит перед Университетом Правительства Москвы: обеспечивать государственные структуры специалистами и управленцами, которые умеют учиться и адаптироваться к изменениям.

Коллектив кафедры успешно следует ранее спланированной программе развития на 2012–2022 гг., однако при этом следит за глобальными долгосрочными трендами, оценивает риски и возможности новых практик и технологий. В соответствии с ними регулярно пополняются методический аппарат и содержание обучения. На данный момент программа развития кафедры включает комплекс мероприятий и проектов. «Международные конференции, симпозиумы и форумы», «Международная кооперация», «Повышение публикационной активности» направлены на укрепление международных научных и исследовательских контактов кафедры в рамках деятельности университета. В магистерские программы кафедры необходимо внедрить международный компонент (доступ к удаленным информационным и образовательным ресурсам, программы академического обмена, привлечение ведущих иностранных преподавателей и практиков из зарубежных компаний для проведения мастер-классов). Данное обновление позволит готовить высокопрофессиональные кадры, отвечающие будущим запросам московского рынка труда.

«Повышение публикационной активности» — это деятельность в рамках одноименного проекта, которая направлена на стимулирование публикационной активности не только преподавателей кафедры, но также магистрантов и аспирантов. Участие их в международных научных проектах и зарубежных конференциях (с последующей публикацией в российских и зарубежных источниках) позволит повысить

уровень научно-практических компетенций выпускников. Работа в сотрудничестве с зарубежными исследователями поможет наладить внешние контакты со специалистами в своей профессиональной сфере. Рассматривается возможность создания научного электронного журнала, в котором будут публиковаться работы молодых исследователей (магистрантов, аспирантов и выпускников). Такое решение позволит увеличить научную коллаборацию в рамках не только города, страны, но и мирового научного сообщества.

Важная задача стоит перед Университетом Правительства Москвы: обеспечивать государственные структуры специалистами и управленцами, которые умеют учиться и адаптироваться к изменениям

Кафедра планирует новые направления научных исследований и проекты по запросам столичных органов исполнительной власти и московских предприятий. Приоритетными будут практико-ориентированные исследования и экспертно-аналитические работы для властных структур, бизнеса и образования. В работах будут участвовать преподаватели кафедры, эксперты ОЭЗ «Технополис «Москва», магистранты и аспиранты.

Теоретический и практический опыт образовательной и научно-исследовательской деятельности, накопленный кафедрой, позволяет поставить еще одну новую, масштабную задачу. Согласно Стратегии национальной безопасности Российской Федерации (указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 № 400) на территории нашего государства необходимо создать и развить сеть «научных установок класса «мегасайенс», крупных исследовательских инфраструктур, центров коллективного пользования научно-технологическим оборудованием, экспериментального производства и инжиниринга». На кафедре управления государственными и муниципальными закупками университета возникла идея: совместно с особой экономической зоной «Технополис «Москва» разработать программу

развития центра класса «мегасайенс». Данный мегапроект направлен на интеграцию фундаментальной науки и практики и послужит наращиванию научного потенциала и повышению качества образования в условиях цифровой перестройки российской экономики.

■ И. П. Гладилина, профессор кафедры управления государственными и муниципальными закупками Университета Правительства Москвы, доктор педагогических наук, профессор:

Уже сегодня кафедра вовлекает обучающихся в различные виды социально значимой деятельности, требующей осознанной гражданской позиции, поскольку подготовка высококласных профессионалов означает также нравственное воспитание, развитие у них умения следовать «корпоративной этике» государственной службы.

Традиционно кафедра привлекает студентов и аспирантов к коллективным научным и исследовательским проектам. Однако государственная задача текущего года – Года науки и технологий – активизация работы аспирантур. Поэтому решено расширить разнообразие профессиональных траекторий аспирантов, в том числе для того, чтобы охватить весь спектр запросов рынка труда по направлению «экономика».

В проектировании индивидуальных треков обучения поможет система сбора цифрового следа. Кафедра планирует заняться ее созданием и внедрением (в перспективе – с привлечением технологий искусственного интеллекта для анализа данных). Этот инструмент позволит более эффективно проектировать индивидуальные траектории личностного и профессионального роста, проводить персонализированный отбор образовательных, психолого-педагогических и социально-психологических компонентов обучения. Пока для магистрантов предполагается продолжить научно-методические семинары по вопросам развития и коммерциализации научно-исследовательской деятельности. Для аспирантов будут проводиться семинары и тренинги по подготовке заявок к участию в национальных и международных программах грантовой поддержки.

Цифровые технологии сегодня сильно влияют на наш образ жизни, меняют его. Они диктуют перемены не только в содержании обучения, но и в выборе форматов подачи учебной информации. В ближайшей перспективе кафедра пересмотрит и преобразует формы представления практико-ориентированного учебного материала, поскольку мы постепенно отходим от традиционной формы очного взаимодействия студента и педагога к смешанному обучению.

Очевидно, будут появляться и новые программы обучения, поскольку они необходимы для удовлетворения запросов рынка труда. Так, предположительно в 2022/2023 учебном году на кафедре откроются две магистерские программы в дополнение к уже реализуемым. Однако, на наш взгляд, к подготовке актуального учебного материала нужно привлекать потенциальных работодателей. Действующие практики, представляющие актуальную профессиональную среду, формирующие запрос на сотрудников, должны участвовать в выборе не только образовательного контента, но и его «упаковки», в проверке промежуточных итоговых знаний и умений обучающихся, в проведении дополнительных обучающих мероприятий. Необходимо их содействие и в организации практики студентов.

Одна из идейных основ современного образования – концепция обучения в течение всей жизни. На кафедре она имеет свое воплощение в виде постоянного, целенаправленного развития уровня профессионализма и профессионального мастерства профессорско-преподавательского состава. Особое направление организационной работы – развитие внутренних коммуникаций между преподавателями, обучающимися и потенциальными работодателями, привлекаемыми в качестве экспертов.

В поддержку концепции непрерывного обучения для состоявшихся специалистов кафедра регулярно оптимизирует портфель образовательных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки. Здесь она следует клиентоориентированному подходу, но учитывает и результаты мониторинга рынка закупок.

■ **К. И. Вайсера, заведующий кафедрой социально-гуманитарных дисциплин и истории права Университета Правительства Москвы, доктор психологических наук, профессор:**

Современный городской управленец – это специалист, который развивает город и развивается вместе с ним. Столичная система городского управления нуждается в постоянном воспроизводстве интеллектуальных ресурсов и требует от молодых специалистов научно обоснованного подхода к принятию решений.

Кафедра социально-гуманитарных дисциплин и истории права ведет подготовку кадров для учреждений культуры Москвы и учитывает в образовательном процессе все последние достижения современной науки в социально-культурной сфере. Гуманитарное знание XXI в. ориентировано на сохранение нравственно-философских основ человека в условиях информатизации и технологизации всех социальных процессов. Будущие управленцы осваивают академические и прикладные основы социально-культурной деятельности, арт-менеджмента, психологии творческого коллектива, социально-культурного проектирования и других профильных дисциплин. Так они получают фундаментальные знания о культуре в философском, педагогическом, психологическом, социальном аспектах. В направлении подготовки «Государственное и муниципальное управление» профиля «Социально-культурное развитие мегаполиса» бакалавры приобретают следующие научно-исследовательские компетенции:

- способность выявить проблему в сфере культуры и обосновать возможные пути ее решения;
- навыки аналитической работы с большими объемами данных;
- способность пользоваться широким набором теоретических и эмпирических методов исследования;
- навыки обобщения исследовательских данных и формулирования рекомендаций по развитию или совершенствованию социально-культурного феномена.

Для эффективной работы в социально-культурной сфере Москвы необходимо обладать широким диапазоном гибких навыков: уметь разрабатывать и внедрять в творческо-производственную деятельность инновационные формы культурно-досуговых программ, использовать актуальные информационные ресурсы и проявлять коммуникативную компетентность, управлять творческим коллективом, опираясь на новейшие достижения гуманитарных наук. Готовность выпускника программы «Социально-культурное развитие мегаполиса» к научно обоснованному управлению учреждениями культуры определяется и его профессиональными навыками. В программу обучения поэтому включены исследовательские задачи по основным профильным дисциплинам, в процессе реализации проектной деятельности сочетаются творческие и исследовательские компоненты. Происходит разнообразная апробация студенческих исследовательских работ на конференциях и в процессе подготовки печатных трудов.

Разнообразие новых форм социально-культурной деятельности требует высокой грамотности от управленца при выборе и принятии решений

Активное развитие культурной жизни, появление большого количества онлайн-форматов, разнообразие новых форм социально-культурной деятельности требуют высокой грамотности от управленца при выборе и принятии решений. В столичном мегаполисе наиболее востребованы сегодня такие направления, как развитие городских территорий средствами культуры, предоставление максимально широкого спектра культурных услуг, включая цифровые, для всех групп граждан. Не менее важным трендом является совершенствование управления сферой культурно-досуговых услуг в учреждениях социальной защиты населения и учреждениях образования. Укрепляется межведомственное взаимодействие городских служб для проведения значимых культурных акций. Город поддерживает проектные инициативы как отдельных

культурных институций, так и проектов-коллабораций. Поддержку у населения получают управленческие решения по развитию культурной инфраструктуры города, в частности, общественных пространств, которые привлекают представителей творческих индустрий, становятся площадками для творческих инициатив горожан. Город как сообщество предполагает наличие объединительных зримых символов и их последовательное внедрение в социально-культурную среду мегаполиса. Массовые праздники, фестивали, выставочно-ярмарочные мероприятия и прочие городские события способствуют культурной интеграции горожан и выработке устойчивого чувства принадлежности к городскому сообществу. Сегодня в Москве явно обозначилась управленческая тенденция к формированию таких общих идентификационных характеристик с помощью проведения общегородских культурных событий. Наконец, идет работа, и для нее тоже требуются компетентные специалисты по совершенствованию нормативно-правовой основы для деятельности учреждений культуры. Студент, прошедший основательную научно-исследовательскую школу, становится и физически, и морально готовым к творчески результативной профессиональной деятельности. Она, в свою очередь, служит залогом успешной работы в системе городского управления.

Результатом синтеза теории и практики являются многочисленные социально-культурные проекты, реализованные на площадках учреждений культуры Москвы

Наиболее перспективные тенденции управления в сфере культуры ежегодно обсуждаются на городской научно-практической конференции «Социально-культурное проектирование в городе Москве: ведущие тенденции и актуальные практики», организованной кафедрой социально-гуманитарных дисциплин и истории права. Руководители важнейших учреждений культуры Мо-

сквы делятся успешным опытом реализации проектов и примерами управленческих кейсов, способствующих выработке оптимальной управленческой стратегии в сфере культуры.

На наш взгляд, важно гармоничное сочетание основательной теоретической базы, которая включает самые актуальные разработки научного сообщества, и значительного массива практических данных, способствующих уточнению и корректировке управленческих методов, технологий и приемов. Этот баланс служит ключом к выработке эффективных механизмов управления социально-культурным развитием мегаполиса.

Преподаватели кафедры социально-гуманитарных дисциплин и истории права руководят реализацией социально-культурных проектов, а полученные эмпирические данные становятся основой для научно-исследовательских работ, позволяют развивать научную школу «Социальная и культурная политика города Москвы». Профессор М. В. Селеменова курирует иммерсивные театральные проекты и проекты социокультурной анимации, которые в дальнейшем обобщаются в публикациях в «Вестнике Университета Правительства Москвы» и сборниках материалов конференций. Профессор М. Ф. Глухова готовит студентов к реализации мероприятий в рамках проекта «Московское долголетие», а данные прикладных исследований, проведенных в ходе мероприятий для центров социального обслуживания населения, использует в своих научных статьях. Доцент Е. В. Климкович возглавляет Центр социально-культурного проектирования и «Лабораторию квеста», что позволяет аккумулировать значительный объем данных соучастного проектирования, проводить мастер-классы, готовить научные публикации. Профессор С. В. Тарасова выступает организатором круглых столов и конференций, посвященных знаменательным датам нашей истории, руководит сбором материала в рамках научно-мемориального проекта «От солдата до генерала: воспоминания о войне». В 2020 г. одноименный сборник воспоминаний вышел

в свет по инициативе и под общим руководством научного руководителя университета В. М. Глущенко.

На кафедре социально-гуманитарных дисциплин и истории права выстроена система поддержки проектных идей студентов и оказания методической помощи как в реализации проектов, так и в теоретическом осмыслении итогов проектной работы. Результатом синтеза теории и практики являются многочисленные социально-культурные проекты, реализованные на площадках учреждений культуры Москвы, и публикации студентов в сборниках материалов конференций Университета Правительства Москвы и других образовательных организаций.

■ М. Ф. Глухова, профессор кафедры социально-гуманитарных дисциплин Университета Правительства Москвы, доктор социологических наук, доцент:

Одна из актуальных тенденций современной науки – внедрение концепции доказательного управления (англ. Evidence Based Management, EBM). Концепция сопряжена с идеей доказательной практики (англ. Evidence Based Practice, EBP), которая с 1990-х гг. получила развитие в медицине в формате снятия противоречий теории и практики лечения. В 2000-е гг. была подтверждена актуальность названного подхода для применения его в социальной сфере при обосновании стратегии оказания социальной помощи. Данная концепция очень востребована в ситуациях неопределенности, которые систематически возникают в различных системах (обществе, экономике, политике, культуре и т. д.) из-за постоянных изменений, вызываемых как внешними, так и внутренними факторами. Под воздействием тех или иных влияний всей системе или ее структурам требуется стремительно отреагировать на происходящие события через принятие компетентных управленческих решений. Однако здесь появляется риск получения результатов, которые не обеспечат оптимальное новое состояние системы.

Концепция доказательного управления предлагает алгоритм принятия оптимального управленческого решения для адекватного

реагирования на соответствующие вызовы. Основными элементами указанного процесса являются:

- 1 • сбор информации, анализ и интерпретация сведений о реальном состоянии управляемой структуры (системы);
- 2 • обоснование желаемого результата при изменении структуры (системы);
- 3 • применение выводов и рекомендаций исследований для выбора оптимального управленческого решения.

В описанном ключе реализуется принцип «поиска доказательств оптимальности выбранного управленческого решения», которое соотносится с поставленной управленческой задачей.

В Университете Правительства Москвы реализуется широкая линейка программ повышения квалификации государственных гражданских служащих, в рамках которых возможно обучение практикам доказательного управления. Цель обучения – формирование специальных компетенций, включающих навыки работы с массивом фактических данных для поиска доказательности и принятия оптимального управленческого решения.

■ Ю. Г. Бабаева, заместитель заведующего кафедрой юриспруденции Университета Правительства Москвы, руководитель студенческой Юридической клиники, кандидат юридических наук:

Смена образовательной парадигмы, принятие новых образовательных и профессиональных стандартов привели к смещению акцентов в образовательной деятельности. По сути, образовательная деятельность представляет собой двусторонний обмен информацией между преподавателем и обучающимся. От формата «обучение» произошел переход к формату «учение, изучение, самообразование». Если ранее преподаватель высшей школы являлся хранителем «сакрального знания», то в современном мире, в эпоху Big Data, функциональное значение профессора, университетского педагога утрачивает прежний потенциал носителя и транслятора

знаний. Сегодня Интернет, уже обладающий определенными признаками искусственного интеллекта, может выступать мощным проводником в мире знаний. С одной стороны, это упрощает задачу обучения, так как имеются массивы информации, ранее недоступные обывателю. С другой стороны, задача усложнилась многократно, поскольку системе высшего образования необходимо существенно изменить свои методические подходы, а не только обновить содержание. Современный вуз должен формировать у студентов компетенции, которые позволят им самостоятельно получать знания на протяжении всей жизни. Профессионалу сегодня нужны навыки вычленения необходимых, достаточных и в значительной степени «фьючерсных» знаний, предполагающих быструю адаптацию к изменяющимся условиям в ближайшем и отдаленном будущем. Ему требуются навыки усвоения полученных знаний и их практического использования, поскольку доступность информации в Интернете породила ложное ощущение доступности знаний. Возникла иллюзия их постоянного наличия под рукой.

Современный вуз должен формировать у студентов компетенции, которые позволят им самостоятельно получать знания на протяжении всей жизни

Юридическая наука является первым систематизированным блоком знаний, формировавшим на протяжении столетий высшую школу как самостоятельную образовательную систему. Именно данная наука, на наш взгляд, принимает на себя один из первых «ударов» общественной цифровой трансформации. Цифровизация и роботизация (включая «ботизацию» многих процессов как частный случай роботизации) влекут за собой увеличение спроса на работников, обладающих компетенциями в сфере информационных технологий, инженерии, иных технических профессиях. Формируется устойчивое мнение, что ряд сфер деятельности, ранее требовавших присутствия человека, перестанут в нем нуждаться. Они получат наполнение управленческими

функциями за счет использования искусственного интеллекта. Соответственно, уже сейчас эти прогнозы влияют и на востребованность профессий, и на содержательный компонент труда – происходят и количественные, и качественные изменения. Не остается в стороне и глобальная система управления городом, особенно таким, как столичный мегаполис.

Можно рассматривать управленческую трансформацию извне – ее внешние эффекты – или изнутри. Изменения в окружающем нас мире, происходящие при замене человеческого труда работой машин, иногда выглядят позитивными (стиральные машины, посудомоечные машины, программа MS Word, упразднившая труд машинисток, и т. п.). Они высвобождают время человека для других дел. Иные последствия автоматизации кажутся негативными: человек лишится работы, если его труд будет полностью роботизирован. Такие противоречивые настроения появляются и в профессиональной юридической сфере из-за изменений в обеспечении управленческой деятельности на различных уровнях. Однако в юридической сфере важнее все же внутренняя сторона трансформации управленческих процессов, а именно их правовая регламентация, требующая ряда научно-исследовательских и профессионально-практических компетенций у исполнителя. Как ни парадоксально, но именно профессиональные юридические компетенции оказываются наиболее приспособленными к текущим цифровым трансформациям, поскольку юридическая профессия изначально зиждется на трех образовательных постулатах, названных выше: «учение, изучение, самообразование».

Юридическая профессиональная деятельность требует от специалистов постоянного самостоятельного обучения, пополнения багажа своих знаний и навыков, поскольку все значимые общественные отношения получают правовую регламентацию, а при необходимости и правовую защиту. Именно потребность работы с большими данными в правовой сфере привела к созданию первых информационных баз. Их содержание – правовые акты («КонсультантПлюс», «Гарант» и ряд других), и они обеспечивают пользователей (в первую

очередь юристов, но не только их) материалами для изучения. Так же оперативно юридическая наука откликнулась, опять же одной из первых, на вызовы цифровой эпохи. Исследование возможностей и перспектив использования искусственного интеллекта происходит в прямом и непосредственном взаимодействии ученых-юристов и ученых, представляющих фундаментальную науку. В результате будет сформулирована регламентация общественных отношений в новых условиях.

Наблюдаемое сегодня вовлечение цифровых технологий, в том числе искусственного интеллекта, как в науку управления, так и в практическую управленческую сферу – это смена инструментария, его совершенствование, позволяющее ускорять принятие и реализацию управленческих решений.

Еще один важный момент, связанный с цифровизацией, который требует своего самостоятельного осмысления, – это увеличение числа участников управления городскими процессами. Взаимодействие с жителями через социальные сети и онлайн-платформы требует не только специальных навыков, но и регламентации такого взаимодействия. Таким образом, компетенции по направлению подготовки «Юриспруденция» (в том числе научно-исследовательского характера), формируемые в высшей школе, в современных условиях имеют прямое прикладное значение для участников системы городского управления. По-видимому, последующая цифровизация системы городского управления усилит потребность в компетентных специалистах, имеющих юридическое образование, так как оно позволяет быстро адаптировать свою профессиональную деятельность к актуальным запросам горожан.

Надо отметить, что наука городского управления в первую очередь исходит из запросов населения, и эти запросы представляют собой одну из форм реализации непосредственной демократии. Сегодня горожане могут заявлять о своих потребностях не только опосредованно, через избираемых представителей законодательных и исполнительных органов власти. Благодаря цифровым технологиям они непосредственно, напрямую вовлекаются в решение актуальных вопросов управле-

ния мегаполисом. Таким образом, в настоящее время формируется новая система городского управления – представительного управления публичной власти.

Цифровизация системы городского управления усилит потребность в компетентных специалистах, имеющих юридическое образование

Д. А. Пашенцев, профессор кафедры юриспруденции Университета Правительства Москвы, доктор юридических наук:

Современная наука находится на постнеклассическом этапе развития. Данному периоду, в первую очередь, свойствен междисциплинарный характер исследований, акцент на изучении сложных саморазвивающихся систем. Управление городом – это сложная система, которая не может быть понята вне междисциплинарного синтеза. Яркий пример – цифровизация сферы управления. Активное использование цифровых технологий порождает многоплановые, комплексные изменения городской среды, которые затрагивают сферы экономики, права, менеджмента и даже психологии. Поэтому анализ этих изменений, прогнозирование их последствий возможны лишь на основе междисциплинарного подхода. В связи с этим в Университете Правительства Москвы ежегодно проводятся научные конференции, на которых обсуждаются важнейшие вопросы цифровизации городского управления. В этих мероприятиях принимают участие ученые, представляющие разные научные специальности: юристы, экономисты, политологи, педагоги. В результате такого комплексного подхода удается находить ответы на непростые вопросы, которые ставит перед городским управлением современная цифровая среда.

Если говорить только о юридической науке, то здесь очень перспективной видится коммуникативная (диалогическая) теория права. Она представляет собой одно из направлений современной правовой теории, которое опирается на философское и социологическое понимание социальных коммуникаций

и их значения. Если рассматривать с этих позиций, необходимо, чтобы сфера управления городом превратилась в пространство постоянного и эффективного диалога, имеющего многоуровневый характер и построенного на субъектно-субъектном подходе. Жители города должны стать активным равноправным участником управленческих отношений. Надо сказать, что большая работа в этом направлении уже ведется, и университет помогает в этой деятельности, обеспечивая ее научно-методологическое сопровождение.

Жители города должны стать активным и равноправным участником управленческих отношений

■ **С. И. Опарина, заместитель заведующего кафедрой финансового менеджмента и финансового права Университета Правительства Москвы, кандидат экономических наук, доцент:**

Высокопрофессиональная подготовка в области экономики и финансов для города Москвы означает, что специалисты обладают комплексом самых современных компетенций в сфере стратегического планирования и управления развитием городских территорий и предприятий.

Федеральные государственные образовательные стандарты предусматривают широкий круг разноплановых компетенций, учитывающих специфику деятельности специалиста в области государственного и муниципального управления. Однако тренды мировой экономики и стратегия национального развития России диктуют введение еще одной компетенции в требования к уровню образования – компетенции цифровой грамотности.

На наш взгляд, наиболее перспективными направлениями цифровизации являются:

- использование искусственного интеллекта в управлении городским хозяйством;
- математическое моделирование социальных и экономических процессов;
- статистическая обработка больших данных.

Среди наиболее явных тенденций в сфере городского управления можно назвать, во-первых, увеличение роли риск-ориентированного менеджмента и влияния финансовой составляющей. Эти изменения требуют анализа и систематизации имеющихся методологических и методических подходов. Во-вторых, проявляется тенденция к глобальной персонификации при взаимодействии с потребителем (особенно в коммерческом секторе). Еще один тренд в управлении – упрощение форм, форматов, способов взаимодействия как внутри системы городского управления, так и с контактами вне ее.

Для многих выпускников Университета Правительства Москвы основное место работы связано с научным направлением кафедры. Темы их дипломных и курсовых работ соотносятся с реальными проблемами, решаемыми структурами системы Правительства Москвы. Материалы для учебных работ поступают из этого источника, а выводы и рекомендации направляются по месту получения исходных данных.

Ориентация экономики в большей части на финансовый сектор порождает в обществе все больший интерес к получению знаний и навыков в области управления финансами. Кафедра следит за этими изменениями и тесно сотрудничает с Центробанком и с Департаментом финансов города Москвы для актуализации образовательных программ, следуя национальным целям развития.

Кафедра, выполняя свои основные задачи, обеспечивает университету репутацию одного из востребованных образовательных, научных, экспертно-аналитических и консалтинговых центров в сфере изучения финансов. Одна из перспективных целей – стать интеграционным центром распространения профессиональных знаний в столичном мегаполисе. Помимо образовательной деятельности в области высшего и дополнительного профессионального образования, кафедра ведет фундаментальные и прикладные исследования. Из года в год спектр направлений работы расширяется, чтобы охватывать всю сферу экономики и городского управления. На сегодняшний день перечень направлений научной работы включает:

- учет, налоги, финансы некоммерческих организаций;
- эффективность реализации государственных проектов и программ в Москве;
- контроль и аудит в финансово-бюджетной сфере;
- контрольно-надзорную деятельность;
- цифровые технологии в финансово-экономической сфере Москвы.

Ежегодно проводятся научные межвузовские, межрегиональные и международные конференции. Почти ежемесячно публикуются научные работы преподавателей и студентов. Выпускаются сборники материалов конференций. Молодежь участвует в научной работе университета, в частности, в составе студенческого Клуба финансовой грамотности. «Популяризация финансовой грамотности среди жителей столичного мегаполиса и в бизнес-сообществе Москвы» – так студенты видят свою работу в созданном клубе. В их планах – выпуск научно-публицистического электронного журнала по финансовой грамотности, проведение тематического форума совместно со средними образовательными учреждениями, написание учебников для вузов и школ. Кроме того, планируется учредить студенческий консультационный центр для работы с обращениями граждан по вопросам финансовой грамотности. Сегодня, по нашему мнению, очень важно превратить исследования, проводимые на кафедре, в органическую часть ее образовательной деятельности. Это позволит повысить уровень научно-практической компетентности выпускников.

На кафедре создан научно-образовательный Центр компетенций контрольно-надзорной деятельности, поскольку научная работа невозможна без экспертно-аналитической работы. На базе центра планируется разрабатывать программы, предложения, аналитические и экспертные материалы по совершенствованию финансово-экономической и управленческой системы страны и Москвы. Центр будет вести мониторинг развития российской финансово-экономической и управ-

ленческой систем, изучать современные мировые тенденции и обобщать мировой опыт. Будут проводиться оценка действующей контрольно-надзорной системы и разрабатываться предложения по ее совершенствованию на основе новейших информационных технологий. Эта работа поспособствует более эффективному межведомственному взаимодействию контрольных органов столицы с другими государственными органами.

Совершенствование организации работы кафедры поможет ускорить вывод ее новых научных продуктов на столичный рынок, позволит университету занять новые ниши, а также более полно адаптировать кафедральные образовательные программы к требованиям города Москвы.

Городу необходимы обоснованные прикладные решения, объективные данные, современная концепция развития

■ В. М. Гущенко:

Предложения, высказанные участниками круглого стола, представляют интерес для Москвы. Городу необходимы обоснованные прикладные решения, объективные данные, современная концепция развития. Размышляя об управлении городом, надо помнить слова великого Платона, подходящие к описанию современного компетентного управленца: его отличает не только высокий профессионализм, но и нравственность.

Материалы круглого стола могут стать основой для образовательных программ, направленных на совершенствование управления городом в XXI в. Их публикация будет очевидно оправданной на страницах «Вестника Университета Правительства Москвы», который готовится отмечать в 2023 г. свое двадцатилетие. Ведь журнал знакомит читателей с самым актуальным практическим опытом городского управления, стремится показать перспективу развития Москвы, а явления, которые сегодня определяют слова «будущее», «город» и «наука», неразрывно связаны логикой социально-го прогресса.